

www.tulankide.com

# TU lankide

azaroa 2012 noviembre

- Cita corporativa en el Kursaal para analizar las claves de gestión de cara a la elaboración del PG 2013.
- El BAC de MONDRAGON organiza la 'Brocante Tecnológica' para el próximo 24 de enero.
- Aktion ekimenaren lehenengo edizioa ospatu zen Garaian.
- 'Kooperatibagintzan' Aditu Tituluaren bosgarren edizioa abian da

583

## Fin del Año Internacional de las Cooperativas

De izquierda a derecha: Jose Mari Larramendi, Arizmendiarietaren Lagunak Elkarte (ardura); Xabi Igoa, LEINN (lidergoa); Esther Fernández, Forokoop (solidaridad); Conchi Gallastegi, Caja Laboral (equidad); Jose Ramon Elorza, Arizmendiarietaren Lagunak Elkarte (berdintasuna); el niño es Oxel Etxabe, Arizmendi Ikastola (demokrazia).

Naciones Unidas pone el punto final a un año repleto de actos orientados a difundir los valores cooperativos y la aportación de las cooperativas al desarrollo mundial. El acto ha servido a MONDRAGON para proyectar su imagen internacional.





en portada

## Agur Kooperatiben Nazioarteko Urteari

**24** Balio kooperatiboak sustatu, MONDRAGONen errealitatea munduari erakutsi eta eredu kooperatiboak eskaintzen dituen aukerak hedatu. Horiek izan dira, besteak beste, 2012an ospatu den Kooperatiben Nazioarteko Urtearen helburuak guretzat eta lehenengo balorazioa positiboa da.



### kooperatibetako berriak

- 6** **Arizmendiko ikasleak Polonian izan dira**  
MONDRAGONeko esperientzia azaltzen eta esperientzia oso positiboa izan da.
- 6** **MONDRAGON Health y el Institut Català de la Salut**  
firman un convenio de colaboración para transferir conocimiento.
- 10** **Josu Urrutiak ordezkatu du Mikel Gantxegi Mundukide Fundazioaren zuzendaritzan**



Gantxegi MONDRAGONeko beste kooperatiba batean arituko da.

- 18** **Eroski reúne a 150 proveedores vascos en Vitoria**  
En una jornada que se llevó a cabo en el Palacio Villasuso.

### secciones

- 32** **Garatzen**  
**Paradojas cooperativas (I)**
- 34** **Colaboraciones**  
**Balance de actividad de la primera generación del BAC de MONDRAGON**
- 36** **Erreportaia**  
**HUHEZIREn Aretxabaletako campusa**
- 38** **Salud y deporte**  
**Utz ditzagun pakean gure gen paleolitikoak**
- 39** **Colaboraciones**  
**Centenario de Arizmendiarrieta: llamada a la reflexión**
- 40** **Antzinakoak**  
**Neskatillas y empacadoras**
- 42** **Mundukide**  
**Cooperativas de consumo, la aportación del voluntariado Eroski en Brasil**
- 44** **Viajes por el mundo**  
**Petra, la ciudad de las tumbas**
- 45** **Web 2.0**  
**Nuevo sitio web del supermercado Eroski On line**
- 46** **Gurasoak gaur**  
**Escolaridad y autoestima**
- 47** **Denborapasak**

### ARGITARATZAILEA

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

### ZUZENDARIA

Javier Marcos  
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

### KONTSEILU EDITORIALA

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

### ERREDAKZIO KONTSEILUA

Lehendakaria:

Jabier Retegi

Kideak:

Iñaki Badiola

Carlos Sarabia

Jose Antonio Ajuria

Esther Korta

Kepa Koldo Ortiz de Urbina

Izaskun Santamaria

### DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

### ERREDAKZIOA

Arteman Komunikazioa

(Gorka Etxabe, Usoa Agirre)

Rosa Mondragon

### IMPRIMATZAILEA

Mccgrahics S. Coop.

### ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK



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

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



TU Lankide paper ekologikoan inprimitzen da.



GIZATASUNA  
LANEAN

# Arizmendiarieta y su ejemplo

Este mes de noviembre, el día 29, se cumple el trigésimo sexto aniversario de la muerte de Arizmendiarieta. Con motivo de tan señalada efeméride, se llevarán a cabo una serie de debates y conferencias para recordar su figura, su pensamiento y la proyección de su obra. Actualmente, vivimos tiempos difíciles, escenarios adversos que nos sitúan en nuevas encrucijadas en las que hay que adoptar decisiones estratégicas con la mirada puesta en el futuro. No es tarea fácil imaginar qué hubiera hecho en estos tiempos un líder visionario como fue Don José María. Pero haciendo un breve recorrido por su biografía y su pensamiento podemos formular algunas hipótesis. ¿Qué lecciones para estos tiempos nos deja su ejemplo vital?

En primer lugar, **su actitud de lucha y perseverancia ante las dificultades**. Sentencias del tipo *No lamentos, sino acción* o *Siempre hay un paso más que dar* reflejan su inconformismo, su rebeldía y su determinación ante las adversidades. "Lo que más difícilmente puede disculparse es la ausencia de un espíritu de superación" decía, ya que "las circunstancias no son ni buenas ni malas, simplemente una realidad con la que hay que contar para actuar sobre las mismas". Por tanto, enfrentarse con obstinación, imaginación y generosidad a las adversidades, porque "la rebeldía humana siempre es invencible".

En segundo lugar, **su fe ciega en la unión**, en la cooperación, en la necesidad de actuar *en solidario* y *no en solitario*. "La cooperación es la palanca que multiplica nuestras fuerzas" y añadía que "el signo más esperanzador de

una colectividad es saber unirse para construir, para edificar lo que interesa y mirar al porvenir", apelando siempre a la responsabilidad de todos los cooperativistas "trabajadores y empresarios que deben estar a las duras y a las maduras".

**Y su mirada permanentemente proyectada al futuro**, "que es donde emplazamos nuestras ilusiones". Es una de sus señas de identi-

---

**Es una de sus señas de identidad más reconocibles: su capacidad de ver más allá. Porque el signo de la vitalidad no es durar, sino renacer y adaptarse.**

---

dad más reconocibles: su capacidad de ver más allá. Porque "el signo de la vitalidad no es durar, sino renacer y adaptarse". "Es preciso superarse, es indispensable luchar para transformar lo que no nos satisface tanto en el plano de la organización como de proyección y compromiso hacia el futuro". Pero no desde una visión ensoñadora y utópica, sino desde las realizaciones prácticas, ya que "es la hora de los hechos, porque las ideas buenas son las que se convierten en realidades".

En definitiva, actitud de lucha para enfrentar las dificultades; cooperación y proyección hacia el futuro desde realidades prácticas. ■

## Fin del Año Internacional de las Cooperativas

Bajo el eslogan *Las cooperativas construyen un mundo mejor*, el 31 de octubre de 2011 se declaraba de manera oficial en la sede de Naciones Unidas de New York el Año Internacional de las Cooperativas. Y prácticamente un año después y en el mismo escenario, el pasado 19 de noviembre se realizó el acto de clausura del evento. Los actos celebrados a lo largo de ese año han logrado crear mayor conciencia sobre la contribución de las cooperativas al desarrollo económico y social; se ha dado un nuevo impulso a la difusión del modelo cooperativo como un tipo de empresa alternativa, más solidaria, equitativa, sostenible y justa.

Desde luego, para MONDRAGON ha sido un escaparate internacional idóneo para proyectar su imagen en el mundo. Prueba de ello han sido los reportajes que se han realizado sobre la Experiencia Cooperativa en diferentes medios de comunicación a nivel mundial, o el protagonismo de nuestra Experiencia en los últimos actos asociados a este año internacional, llevados a cabo en Manchester, Quebec o New York.

## Éxito del V. Foro de gestión de personas, celebrado en Arantzazu

La participación de los jóvenes estudiantes de LEINN aportó dinamismo al foro que se ha convertido en cita anual para los responsables de la gestión de personas.

El pasado 16 de noviembre se celebró en Arantzazu la V. Edición del foro de gestión de personas, organizado por Otalora, y que este año ha aglutinado a cerca de 130 personas responsables de la gestión de las personas en las diferentes cooperativas del Grupo.

Según el programa previsto, la jornada comenzó con la presentación de las directrices corporativas de cara al próximo ejercicio 2013. La presentación corrió a cargo de Mikel Zabala, director del departamento de gestión social de la Corporación. Analizó, principalmente, las previsiones económicas para el próximo año 2013, un año enormemente complicado.

A continuación, Zigor Ezpeleta, responsable de la unidad de relaciones sociolaborales, expuso las principales claves de la *gestión del talento*. Después, Ezpeleta cedió la palabra a Jon Zarate, quien desglosó los criterios de implantación de esa gestión dentro de la cooperativa Orona.

Tras una pausa, Yolanda Lekuona, directora de Otalora, propuso a los asistentes una dinámica práctica sobre el *desarrollo cultural*.

La gran novedad de la jornada llegó a media mañana de la mano de los alumnos del grado en Liderazgo emprendedor e Innovación (LEINN) de Mondragon Unibertsitatea. Plantearon una reflexión sobre los jóvenes y las cooperativas, analizando, a través de experiencias personales de algunos jóvenes, las siguientes cuestiones: ¿qué les ilusiona y les preocupa a los jóvenes? ¿cómo ven las cooperativas? ¿qué piden y qué proponen? Resultó ser una puesta en escena interesante, novedosa, jovial, que mantuvo el interés de los asistentes durante cerca de una hora.



### Actitud positiva

Y finalmente, la ponencia titulada "Gestión de la actitud positiva y del entusiasmo en tiempo difíciles" que dirigió Alex Rovira cerró la presente edición. Rovira es un emprendedor, escritor, economista, conferenciante internacional y consultor. Transmitió varios mensajes, de manera teórico-práctica, que pueden servir para mantener una actitud positiva en tiempos difíciles como los que vivimos actualmente. Porque, efectivamente "siempre hay un paso más que dar" (Arizmendiarieta); "cambiar una sociedad es relativamente fácil, lo difícil es cambiarse a sí mismo" (Mandela) y "muy a menudo (o demasiado a menudo) hace más el que quiere que el que puede".

## Mesas redondas sobre Don José María Arizmendiarieta

Con motivo del 36 aniversario del fallecimiento de Arizmendiarieta, el Arciprestazgo de Arrasate-Bergara junto con la colaboración de la Asociación Arizmendiarietaren Lagunak, ha organizado una serie de mesas redondas en las que se ha reflexionado sobre la actualidad de los valores que impulsaron la Experiencia Cooperativa.

Las mesas redondas comenzaron el día 19 de noviembre en Vitoria-Gasteiz, en la sala que la Caja Laboral tiene en



la calle Dato. Y el resto de encuentros se celebraron en Arrasate y en Markina-Xemein. Para la asociación organizadora, Arizmendiarietaren Lagunak Elkarte, "Arizmendiarieta buscaba respetar la igual dignidad de todos los hombres, como hijos de Dios, siguiendo las enseñanzas del Evangelio y la Doctrina Social de la Iglesia. Valores que, en estos momentos de crisis económica y desconcierto social, pueden ser una valiosa referencia de cara al futuro".

## Aktion ekimenaren lehenengo edizioa ospatu zen Garaian

**Guztion parte-hartzetik jaiotzen dira aldaketak, bada garaia. Lelo horrekin abiatu zen azaroaren 23an Arrasaten, Garaia Berrikuntza Gunearen living labean, Aktion egitasmoa. Lehenengo edizioan ehun bat parte hartzaile izan ziren, besteak beste: Lanki, Arizmendiarrietaren Lagunak Elkartea, Arizmendi Ikastola, Forokoop, Konfekoop eta MUko lagunak...**



GaraioN kooperatiba Elkarteko Amaia Gabilondoren hitzaldiak eman zion hasiera Aktion egitasmoaren lehenengo edizioari. Arrasaten egin zen, azaroaren 23an, eta ehun bat lagun elkartu ziren bertan. Batez ere, jende gaztea elkartu zen, baina baziren esperientzia handiko kooperatibistak ere ikus-entzuleen artean: ALEko Juan Mari Larralde, Forokoopeko Josemari Larrañaga, Caja Laboraleko Conchi Gallastegi, eta Joserramon Elortza. Garaia Berrikuntza Guneko Living labean egin zen ekitaldia, eszenaratze originalarekin, era dotore eta dinamikoan.

Erakundeen artean ere, ordezka-



ritza zabala zegoen aretoan: Konfekoopeko Lorea Soldevilla; Arizmendi Ikastolako Bazara proiektuko Amaia Antero eta beste hamaika ikasle; Lankiko Iñigo Iñurategi eta Aitzol Loiola; LEINNekeo Snatuko antolatzaile Danel Mazmela, Xabi Igoa, Josu Enekotegi eta Elena Arriola, eta beste hamaika lagun.

### **Aktibatu zaituz**

Lehenengo hitzaldiaren ondoren World Coffee bat egin zen, eta parte hartzaileek gai eta istorio ezberdinak garatzeko aukera izan zuten. Ondoren ekintzailetasunaz berba egiteko aukera izan zuten. Izan ere, bi gazte ekintzailearen esperientziak eza-gutu ahal izan ziren: Maidesing-eko Maite Elias eta Asmuak-eko Igor Ezpeleta gerturatu ziren euren esperientzia partekatze-ko asmoz.

### **Edurne Pasaban**

Egitasmoari amaiera emateko Edurne Pasaban himalayista tolosarrak hitzaldia eskaini zuen. "Nire ametsak eta erronkak bete ahal izateko ikasi dudan guztiak zentzu handiagoa dauka beste pertsona batzuekin partekatu badezaket", izan zen Pasabanen hitzaldiaren izenburua.

Aktion egitasmoa aurten abiatu da, ALE (Arizmendiarrietaren Lagunak Elkartea) eta Snatu Koop. Elkarteen kolaborazioari eskerrak. Euren arteko interkooperazioak sorrarazi du Aktion, eta etorkizunean irauteko izaerarekin jaio da. Snatu Koop. Elkartea LEINNekeo ikasketak egiten ari diren lau gaztek osatzen dute: Xabi Igoa, Josu Enekotegi, Elena Arriola eta Danel Mazmelak. Eurekin batera, ALEko Joserra Elortza eta Esther Fernández aritu dira antolakuntzan.

## **Agote Sariak, osasungintzarekin lotutako euskarazko testuak bultzatzeko helburuarekin**

Osasungoa Euskalduntzeko Erakundeak, Agote Sariak bultzatzen ditu, osasunarekin lotutako ikasgai ezberdinen euskarazko testuen sormena eta argitalpena bultzatzeko sortu zuen. Deialdi honetan, eta aurrerantzean ere hala izango da, LKSren eta Mondragon Healthen babes ekonomikoa jaso du OEEK eta lankidetzan antolatu dute aurtengo edizioa.

### **Oinarriak**

Aurkeztuko diren testuak euskaraz idatziak izan beharko dira eta Euskaltzandiaren arauak errespetatuz. Lanek

orijinalak eta argitaratu gabeak izan behar dute. Eta lanen artean, gaur egun osasun-arloko ikasketa unibertsitarioetan ikasi beharreko ikasgai baten egitarau ofizialak jarraitzen dituzten lanek lehentasuna izango dute. Lehenik eta behin, lan osoaren proiektu bat aurkeztu beharko da eta saria lortuz gero, 12 hilabeteko epean, lan osoa.

Epaimahaia Osasungoa Euskalduntzeko Erakundeak izendatuko du eta gutxienez hiru lagunek osatuko dute. Saria 2.400 eurokoa izango da. Proiektuak edo lanen aurrerapenak bidaltzeko helbidea: Agote Saria, Ugaskobidea, 3, behea - 48014 - Deustu - Bizkaia (Telefona: 94 400 11 33).

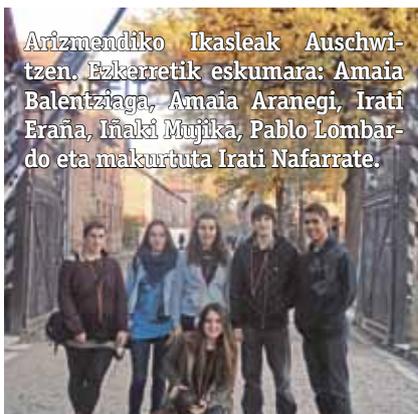
## Arizmendiko ikasleak Polonian izan dira MONDRAGONeko esperientzia azaltzen

**Arizmendi Ikastolako Almen eta Gaztelupe gunetako sei ikasle Polonian izan dira ikasleen arteko kooperatibismoari buruzko topaketetan.**

**Debagoiendarrek MONDRAGONen esperientzia azaltzen duen ikus-entzunezkoa egin eta Polonian Arrasateko esperientziari buruz aritu dira.**

Arizmendi Ikastolako Amaia Balentziaga, Amaia Aranegi, Irati Eraña, Iñaki Mujika, Pablo Lombardo eta Irati Nafarrate ikasleek urrian Polonian egonaldia egin dute kooperatibismoari buruz aritzeko; beraiekin batera Mireia Muruamendiaraz irakaslea ere izan da.

Kooperatiben ikertzaile den Marek Jakubiak poloniarrek antolatutako Cooperative Hero izeneko topaketetan Eslovakia, Hungaria, Txekia, Polonia, Ingalaterra eta Euskal Herriko ikasleek beraien herrialdeetako kooperatiba esperientziak azaldu dituzte. Orokorrean parte-hartzaileek eredu kooperatiboarekin funtzionatzen duten eskolak, kontsumo saltokiak, nekazaritza arlokoak... eta haien funtzionamendua jarri dute mahai gainean.



Arizmendiko Ikasleak Auschwitz-en. Ezkerretik eskumara: Amaia Balentziaga, Amaia Aranegi, Irati Eraña, Iñaki Mujika, Pablo Lombardo eta makurtuta Irati Nafarrate.

Arizmendiko ikasleek, berriz, beraiek ekoiztutako MONDRAGONei buruzko ikus-entzunezkoa proiektatu dute. Horretarako, aurretik, Otalora jauregian

Arizmendiarrietaren museoa ikusi zuten, Zentro Korporatiboa bisitatu zuten, hainbat liburu irakurri eta zenbait protagonistei elkarrizketak egin zizkieten.

### **MONDRAGONeko esperientziarekin harrিতuta**

Beste herrialdeetako parte-hartzaileak harrিতuta gelditu ziren MONDRAGONek duen tamainaz eta bere baitan hartzen dituen gizarteko eremu guztietaz, eta debagoiendarren testigantzak balio izan zieten Ekialdeko Europan kooperatibismoari buruz dituzten aurreiritziak eta uste faltsuak uxatzeko. Hain zuzen ere, orain arte kooperatibismoa Komunismoarekin lotzen zutelako, areago Komunismoaren gainbeherako garaia-ekin.

## MONDRAGON Health y el Institut Català de la Salut firman un convenio de colaboración

**El acuerdo de colaboración servirá para la generación, el intercambio y la transferencia de conocimiento mediante la realización de proyectos de I+D, programas de formación y promoción de actividades conjuntas.**

MONDRAGON Health y el Institut Català de la Salut han suscrito un convenio de colaboración. Se trata de una nueva alianza estratégica orientada al ámbito de la I+D+i para promover la colaboración en los campos de la ciencia y la tecnología en actividades de interés mutuo para contribuir al desarrollo del Sector Sanitario de las Comunidades Autónomas de Cataluña y el País Vasco.

A través de este acuerdo se pretende fomentar la generación, el intercambio y la transferencia de conocimiento mediante la realización de proyectos de investigación, innovación, programas de formación, así como la promoción de actividades conjuntas.

Por otro lado, otro de los objetivos principales de este convenio consiste en colaborar en el análisis y el desarrollo de procesos de mejora en el ámbito de la logística, así como en la in-



vestigación de herramientas relativas a nuevos modelos de gestión en el ámbito de los suministros sanitarios y a la puesta en común de sistemas de información especializados y las metodologías de trabajo de desarrollo.

### **Un año de duración**

El acuerdo, que tendrá una duración de un año y que será prorrogable anualmente, lo firmaron Joaquim Casanovas i Lax, director gerente del Institut Català de la Salut;

Javier Sotil, vicepresidente de Innovación, Promoción y Conocimiento de MONDRAGON Corporación; y Mikel Álvarez, director general de MONDRAGON Health.

### **Áreas de desarrollo**

Las actividades objeto de actuación en el presente acuerdo son, entre otras, las siguientes: fomentar la colaboración en proyectos de e-health y seguimiento de pacientes crónicos en el hogar; actividades relacionadas con el diagnóstico clínico y consultoría y optimización del área de compras, aprovisionamiento y logística de productos sanitarios; rehabilitación intrahospitalaria y la rehabilitación domiciliaria; análisis de oportunidades de colaboración mutua en el campo de la formación en materia de recursos humanos; y la promoción de aspectos de investigación biomédica.

# Kooperatibagintzan Aditu Tituluaren bosgarren edizioa abian da

**Ainara Udaondo**

LANKIko zuzendaria eta Kooperatibagintzan Aditu Tituluaren koordinatzailea



Bost urte igaro dira Kooperatibagintzan Aditu Titulua abian jarri zenetik, eta bost edizio horietan dagoeneko 100 lagunek hartu dute parte. Mondragon Unibertsitateko LANKI Ikertegiak antolatzen du ikastaro hau MONDRAGONeko Gestio Soziala eta Otorarekin elkarlanean. Askotariko profileko profesionalak gerturatu dira oro har ikastaroa egitera: organo sozialetako ordezkariak, kudeaketa organoetakoak, kooperatibagintzan interesa dutenak... Horren guztiaren inguruan Ainara Udaondorekin egin dugu berba. Ainara LANKIko zuzendaria eta Kooperatibagintzan Aditu Tituluaren koordinatzailea da.

“Kooperatibagintzaren biziberritzean eragingo duten pertsona erreferentzialak formatzea bilatzen dugu”

## **Bost urte igaro dira Kooperatibagintzan Aditu Titulua abian jarri zenetik. Zein testuingurutan abiatu zenuten?**

‘Arrasateko Kooperatiba Esperientziaren zentzuaren gaineko gogoeta prozesuan’ du ikastaro honek bere jatorria, eta 2007ko Kongresuan onarturiko ekinbideetan. Diagnostiko hark kooperatibagintzaren arlo soziala indartzeko beharra azpimarratu zuen. Norabide horretan eragiteko hezkuntza kooperatibo estrategia zabal bat irudikatu eta martxan jarri zen. Aditu Titulua testuinguru horretan kokatu behar dugu: biziberritze kooperatiborako bitartekoak jarri nahi dira ikastaro honekin.

## **Milaka lagunek parte hartu zenuten hausnarketa hartan.**

Gogoeta prozesu hura oso interesgarria izan zen MONDRAGONen. 1.300 lagunetik gora hartu zuten parte hausnarketan. Nolabait gure identitate elementuen inguruan galdetu genion gure buruari. Partehartze handiko prozesu esanguratsua izan zen. Harrez gero hainbat ekinbide jarri dira martxan talde mailan, eta hezkuntza kooperatiboa ere hor kokatu

tuko genuke. 2007az geroztik hezkuntza estrategia indartsu garatzen ari da kooperatibetan. Formatu txikiko ikastaroetatik 6.000 lagunetik gora pasa dira dagoeneko, eta gure aditu tituluak ere norabide horretan eragin nahi du.

## **Zein da Aditu Tituluaren helburu nagusia?**

Kooperatibagintzaren biziberritzean eragingo duten pertsona erreferentzialak formatzea bilatzen dugu. Hau da, proiektu kooperatiboa indartu eta bultzatuko duten pertsonak janztea, beraien eremuetan eragin biderkatzailea izan dezaten.

## **Askotariko profileko profesionalak matrikulatzen dira, ezta?**

Halaxe da, bai. Exekutiboak, arlo sozialekoak, organo ezberdinetakoak, lehen-dakariak, kooperatibagintzarekiko kezka duten kooperatibistak... izan ditugu gure artean. Bestalde, ikastaro honetan formazioa jasotako askok hezkuntza kooperatibo prozesuak bideratu dituzte beraien kooperatibetan.

## **Zein gai lantzen dituzue?**

Errealitate kooperatiboa ikuspegi integral batetik jorratzen dugu, izan ere, kooperatibagintza biziberritzeak estrategia integralak behar ditu. Lantzen ditugun gaiak dira: egungo gizarteak dituen galdera nagusien azterketa; Arrasateko Kooperatiba Esperientziaren oinarriak, klabeak eta ezaugarri nagusiak; interkooperazio sistemak; antolakuntza; kooperatiben kanpo zein barne dimentsioak; pertsona eta kultura kooperatiboa... Arlo horiek guztiak lantzen ditugu.

## **Graduondoak izaera oso praktikoa du edo?**

Metodologiari dagokionez, 3 elementu konbinatzen saiatzen gara: ezagutza, el-karrizketa eta praktika. Aipagarria da ikasleak hainbat kooperatibetako eragileak izanda, euren errealitate eta praktikak konpartitzeko aukera dutela eta truke horrek asko aberasten du ikastaroa bera. Bestalde, kooperatiba taldeko erreferentziazko pertsona eta testigantzak jasotzen dira, modu horretara eza-gutzatik praktikarako loturak eginez.

## **Bosgarren edizioa ere oso ondo hasi duzue, ezta?**

Azarotik maiatzera (irailera arte proiektuarekin) iraungo du ikastaroak eta os-tiralero izango dira saioak Otoralan. Oso pozik gaude ikastaroak izan duen harre-ra onarekin; izan ere, aurtengo edizioan 19 lagun bildu dira eskaintza honetara. Aurten ere oso kooperatiba ezberdinetako ikasleak ditugu: Fagor Taldeko kooperatibak, Ulma Taldea, Arizmendi Ikas-tola, Danobat Taldea, Auzolagun, LKS...



## Cita corporativa en el Kursaal

**El pasado viernes, 9 de noviembre, el Kursaal donostiarra fue el escenario de una jornada de trabajo para los presidentes y gerentes de las cooperativas de MONDRAGON. Se celebró un encuentro corporativo para analizar las claves de gestión de cara a la elaboración del PG 2013.**



El pasado 9 de noviembre se llevó a cabo en el Kursaal de San Sebastián un encuentro corporativo al que acudieron los presidentes y gerentes de las cooperativas integradas en la Corporación. Precisamente, esa fue una de las novedades principales de la edición de este año, un 2x1 corporativo con la participación de los máximos responsables institucionales y ejecutivos de las cooperativas. De esta manera, se pretendía compartir información con presidentes y

gerentes y así facilitar la labor de planificación de cara a la definición de los planes de gestión para el próximo ejercicio 2013.

En el acto, el presidente de la Comisión Permanente, Agustín Markaide, trasladó un mensaje de ánimo a todos los asistentes, y apeló al compromiso de todos y a la necesidad de intensificar la cooperación para aprovechar mucho mejor las oportunidades del grupo. Asimismo, recordó que "las cooperativas

nacimos para mejorar la sociedad allí donde estamos y por tanto tenemos que tomar ese testigo para llevar adelante con determinación ese compromiso".

### 2013, ejercicio complicado

Por su parte, la directora financiera de la Corporación, Belén Kortabarria, hizo una exposición sobre las previsiones económicas para el próximo año 2013, un año enormemente complicado, caracterizado por un crecimiento dispar, un 5,6% en el caso de las economías emergentes y un 1,6% para las avanzadas, según datos del FMI. La zona euro crecerá un débil 0,2% y el pronóstico para España es que su economía se contraerá hasta un -1,3%. Por lo tanto, la perspectiva para 2013 es la de un nuevo ejercicio en el que habrá que continuar practicando medidas de ajuste y austeridad, y al mismo tiempo impulsar nuestras fortalezas como grupo.

También intervino Fernando Ramírez, de International Strategy SL, para hablar sobre las perspectivas del sistema financiero, muy delicadas, y que nos van a obligar al reforzamiento de nuestros recursos propios, ya que será difícil acceder a líneas de crédito.

Finalmente el presidente del Consejo General, Txema Gisasola, se comprometió a trabajar a lo largo de 2013 para dar respuesta apropiada a los grandes desafíos de la política socioempresarial.

## Una delegación de la República de Namibia visita MONDRAGON

Una delegación de la República de Namibia presidida por su embajadora de España, Francia e Italia, Frieda Angula visitó el pasado 30 de octubre la Corporación MONDRAGON.

La visita fue organizada por la Diputación Foral de Gipuzkoa, enmarcada dentro del convenio entre la Región de Omusati en Namibia, el Departamento del Haut-Rhin en Francia y el territorio histórico. Además de los representantes de la Diputación y de la República de Namibia, en la visita estuvieron presentes por parte de MONDRAGON su secretaria general, Arantza Laskurain, y Fernando Fernández de Landa, del departamento internacional.

### Generar oportunidades de colaboración

El objetivo del encuentro es dar a conocer los principales activos de Gipuzkoa, con objeto de definir orientaciones de coopera-



ción en materia económica, agrícola, medioambiental y turística. Hay que destacar que actualmente MONDRAGON no tiene intereses económicos en Namibia.

## El BAC de MONDRAGON organiza la *Brocante Tecnológica*

El interés de esta iniciativa surge de la constatación de que, como consecuencia de la falta de recursos económicos, la ausencia de alineación con la estrategia general de la empresa, la carencia de canales de comercialización... existen en nuestras empresas y centros tecnológicos proyectos truncados en fases avanzadas de desarrollo que constituyen un stock tecnológico y de oportunidades de negocio no materializadas.



El Business Acceleration Center de MONDRAGON considera que es preciso dar una segunda opción a este cúmulo de oportunidades aletargadas mediante la *Brocante Tecnológica*, una iniciativa cuyo propósito es sacar partido a este stock tecnológico y de oportunidades de negocio mediante el emprendimiento en intercooperación.

### Encuentro el 24 de enero

La *Brocante Tecnológica* es un proceso que culminará con la celebración de una feria que se desarrollará el día 24 de enero de 2013 en las instalaciones del *H-ENEA/Living Lab*, en el Polo de Innovación Garaia de Mondragón. En la cita podrán partici-

par las cooperativas, los centros tecnológicos y unidades de I+D de divisionales, así como las facultades universitarias integradas en la Corporación MONDRAGON y que pretendan impulsar nuevos proyectos empresariales.

Los participantes en la *Brocante Tecnológica* deberán responder al perfil de proveedor de activos o de socio potencial en el lanzamiento de iniciativas empresariales. Acogerá propuestas orientadas a la generación de oportunidades de negocio que respondan a alguna de las categorías siguientes: activos de propiedad intelectual susceptibles de ser explotados comercialmente; de-

sarrollos tecnológicos ya consolidados, que presenten el potencial para ser incorporados en los productos actuales de las empresas; proyectos singulares desarrollados en el pasado reciente, susceptibles de ser reproducidos bajo la forma de una oferta de valor comercializable; tecnologías de doble uso, originalmente desarrolladas para un determinado propósito y con potencial para ser revalorizadas en nuevos ámbitos de actividad económica; modelos de negocio que requieran para su lanzamiento de competencias y capacidades susceptibles de ser aportadas por otra empresa (por ejemplo, canales de comercialización, marca, financiación...).

### Punto de encuentro

En síntesis, la *Brocante Tecnológica* será un punto de encuentro destinado a la concertación entre las empresas y entidades con necesidades complementarias en el marco del lanzamiento de nuevos negocios. Como resultado, permitirá: Aumentar la explotación comercial de los resultados del desarrollo tecnológico de las empresas, centros de tecnológicos y facultades de MU; Incrementar la fertilización cruzada entre las cooperativas de MONDRAGON en términos de nuevas iniciativas empresariales; Y sobre todo, concretar oportunidades de negocio y de diversificación a través del emprendimiento en intercooperación.

## Diploma banaketa Lea Artibai Ikastetxean

Azaroaren 16an, Lea Artibai ikastetxean bukatu berri den goi mailako Logistika integral y producción – *Supply Chain Management* kurtsoaren diploma banaketa izan zen. Renault Consulting-en laguntzarekin burututako kurtsoa izan da eta diploma banatzeaz gain ikasle onenari 1.000€-tako saria ere eman zaio. Irabazlea Rafael Teijeiro izan da.

Ekitaldian, Isabel Mendiguren zuzendari nagusiak Lea Artibai

Ikastetxeak Etengabeko Prestakuntzan duen konprometua azaldu du. Ondoren, Antonio J. Fernandez Renault Consulting-eko zuzendariak kurtsoaren balorazioa egin du.

Eta programari bukaera emateko, Jose Pablo Arriaga Markina-Xemeingo eskultoreak hartu du parte. Artistak ekitaldia bera aprobetxatu du bere lan berriari eman beharreko azken ikutuak emateko, logistikaren lotutako hainbat azalpen ematen zituen bitartean.



## Josu Urrutiak ordezkatu du Mikel Gantxegi Mundukide Fundazioaren zuzendaritzan

Orain arte Mikel Gantxegi izan da Mundukide Gobernu Kanpoko erakunde zuzendari nagusia; etorkizunean, berriz, Josu Urrutia bilbotarra arituko da. Urrutia Bilbon jaio zen orain 38 urte, Ekonomian lizentziatua da eta hainbat arlotan esperientzia profesional zabala du. Mun-

dukide erakundea ere gertutik ezagutzen du, izan ere, 2009tik kolaboratzen du erakundearekin. Brasilgo Paranako Programan sei hilabeteko egonaldia egin zuen eta ondoren Euskal Herritik ekimen desberdinetan parte hartu du. *TU lankide*-k Josurekin hitz egiteko aukera izan du.



### Josu Urrutia

Mundukide Fundazioaren zuzendaria



“Mundukidek sinergiak bilatu behar ditu eta guztion artean zor dezakeen energia bideratu behar du”

#### Zeintzuk dira zure asmoak datozen urteotarako?

Azken 6 urte hauetan Mundukideren lan egiteko modua finkatu egin da, barne funtzionamendua eta lan prozesuak garatuz. Horrela, proiektu kopurua handitu da eta kalitateak ere gora egin du, 2009-2012 epealdiko plan estrategikoan zehaztutakoa ia osotasunean beteaz. Aurrerantzean, ezarritako oinarri sendoak abiapuntutzat hartu eta 2013-

2016 Plan Estrategiko berria diseinatuko dugu.

#### Zein arlo jorratuko dituzue plan horretan?

Honako hauek izango dira gogoetarako puntu garrantzitsuenak: Krisi garaian Mundukideren finantziazioa bermatzea, ohiko iturriez gain bide berritzaileak bilatuz; Mundukide kooperatibekin eta beste hainbat erakunderekin osatzen duen interkooperazio sarea sendotzea eta edukiak kanpoko proiektuetan garatzea; Mundukide eta sare koope-

ratiboaren arteko ezagutza eta elkarlana bultzatzea; eta langileen parte hartzea bultzatzea Mundukideko patronatuan.

#### Erakunde berezia zuzenduko duzu.

Mundukidek indar berezia dauka. Egiten duen lankidetzara lana, talde handi baten ekarpenetan oinarriturik dagoelako; kooperatibak eta kooperatibetako bazkide zein langileak, Mondragon Unibertsitateko irakasle eta ikasleak, boluntarioak, bailarako GGKEak eta beste hainbat erakunde. Sinergia eta energia askoko puntu bihurtzen da.

## Lufthansa visita MONDRAGON

En el marco de la estrategia conjunta entre la Corporación y Viajes Eroski, con el objetivo de acercar y fortalecer las relaciones con los principales proveedores de viajes, el pasado 9 de noviembre directivos de la compañía aérea Lufthansa realizaron una visita a MONDRAGON.

En primer lugar, se acercaron a Elgoibar, para conocer la planta de Danobatgroup y el centro de investigación IDEKO. Allí mostraron su interés por las rectificadoras de Danobatgroup, proveedor del 95% de las aerolíneas mundiales.

Posteriormente, se trasladaron a la sede de la Corporación MONDRAGON donde se llevó a cabo una reunión de trabajo con los representantes de la compañía aérea alemana.

En la reunión tomaron parte, por parte de Lufthansa Stefa Kreutzpaintner, director general España y Portugal; Estefan Mueller, director comercial; y Txema Sánchez, responsable comercial zona norte.

Por parte de la Corporación MONDRAGON estuvieron presentes: Josu Ugarte, MONDRAGON Internacional; Fernando Fer-



nandez de Landa, director área América; German Lorenzo, director área Asia; y Jokin Laspiur, director Asia Sourcing.

Por su parte, Viajes Eroski estuvo representado por: Eduardo Urcelay, director general de Viajes Eroski; Mikel Goienetxe, director de Travel Air; y Jon Isazelaia, responsable de zona Barnealde.

## Dreamworks en el ámbito de las Alianzas Empresariales

Se celebró en Otalora en colaboración con MONDRAGON Internacional.

La Política Socio-empresarial 2013-2016 de la Corporación MONDRAGON propugna que, para llevar a cabo el proceso de transformación de las bases económicas de MONDRAGON con el propósito de adaptarlas a los retos competitivos de la economía del futuro, será preciso “una profunda Intercooperación entre las entidades del Grupo Empresarial como ventaja competitiva, junto con las alianzas estratégicas con terceros para optimizar el aprovecha-

miento de las oportunidades del Mercado”.

El pasado 27 de noviembre se celebró en Otalora una nueva sesión Dreamworks en el ámbito de las Alianzas Empresariales. El BAC de MONDRAGON y MONDRAGON Internacional han aunado esfuerzos para organizar una edición Dreamworks específicamente orientada a promocionar oportunidades de nuevos negocios basadas en el desarrollo de alianzas empresariales de ámbito in-

ternacional.

El público objetivo a la cual se dirige esta edición son aquellas cooperativas interesadas en potenciar su desarrollo internacional mediante la promoción de alianzas empresariales. La jornada de trabajo finalizó con una mesa redonda con la participación del conjunto de ponentes sobre “Las claves del éxito en desarrollo de alianzas empresariales de ámbito internacional”.

## Fagor Grupo Mueble participa en la Feria Orgatec de Colonia con importantes novedades

La Feria Orgatec abrió sus puertas del 23 al 27 de octubre. FGM presentó su nueva gama de mobiliario de oficina FLAP, que se ha lanzado al mercado este mismo mes de noviembre.



Fagor Grupo Mueble-Coinma participo en la Feria Orgatec de Colonia, que se celebró a finales de octubre, presentando las últimas novedades en mobiliario de oficina, creada para dar respuesta a las nuevas necesidades del entorno laboral.

La Feria Orgatec es una de las más relevantes del sector, donde se dan cita grandes empresas nacionales e internacionales en un evento único para presentar las últimas tendencias en mobi-

liario de oficina. En la feria estuvieron presentes expositores de más de 40 países y Fagor Grupo Mueble-Coinma no quiso dejar escapar la oportunidad para mostrar algunas de sus novedades que verán la luz este mismo mes de noviembre.

### Nueva gama de mobiliario

Fagor Grupo Mueble - Coinma ha presentado su nueva gama de mobiliario de ofici-

na FLAP, una línea innovadora desarrollada por los diseñadores José Luis Bescansa & HOLAarquitectura. Esta línea nace como consecuencia de las nuevas necesidades de las oficinas actuales, en las que los espacios son cada vez más reducidos, con menos despachos privados y zonas de trabajo con una tendencia a convertirse en espacios comunes.

La nueva línea FLAP ofrece un área para el trabajo personal, amplio y confortable, y otra para reuniones activas con colaboradores, ofreciendo conectividad y espacio, ya que cuenta con tableros abatibles que permiten una adaptación rápida y cómoda en cualquier momento. Además, incluye un espacio de almacenamiento extra, gracias a la incorporación de contenedores de archivo laterales.

### Línea FLAP

La línea FLAP está disponible en una amplia gama de acabados: laminado, lacado alto brillo y chapa de madera natural en varios colores que se funden visualmente con el metal, creando entornos homogéneos y totalmente integrados. De esta forma, FLAP integra en una plataforma estructural todo lo necesario para la función de coordinación y dirección, haciendo más eficientes los espacios cada vez más reducidos en las oficinas.

## Wingroup-Dikar inicia un programa encaminado a la promoción de estilos de vida saludables

Wingroup-Dikar ha destinado un espacio dentro del entorno laboral para promocionar la salud de los trabajadores. Dispone de máquinas de la marca Halley Fitness diseñadas y comercializadas por Wingroup y con ellas los trabajadores podrán realizar ejercicios de compensación y potenciación muscular. Esta actividad la realizarán individualmente fuera de la jornada laboral, y además contarán con un técnico de la empresa Athlon S. Coop. para implantar un programa de salud entre los trabajadores.

### Servicio de Athlon

El programa ha comenzado en septiembre, con una participación de 15

trabajadores. En este programa se está impartiendo formación en ergonomía y salud (factores de riesgo del dolor de espalda, educación postural, actividades de autocuidado, trabajo sedentario...). El objetivo de estas formaciones es poder dotar de conocimientos a los trabajadores para generar cultura preventiva en la empresa y conseguir trabajadores que sean promotores activos de su salud.

Aunque el programa finalizará en diciembre, las actividades formativas y la asesoría personal para la elaboración de planes individualizados de estilos de vida activos están siendo valoradas muy positivamente por los trabajadores.



## Copreci en la Canton Fair 2012 de China

Tuvo lugar del 15 al 20 de octubre. Con el slogan *The heart of your appliance, wider in the world, deeper in your heart* Copreci dejó constancia de su vocación internacional.

Esta es la segunda edición a la que acude la cooperativa de Aretxabaleta, una feria enorme donde productores chinos con vocación exportadora exponen sus productos dos veces al año. El stand amplio y abierto a los visitantes se ubicó en el centro del pabellón internacional con dos hilos conductores: la innovación y la presencia internacional.



### Nuevos generadores *Green induction*

Innovación en sus encimeras de inducción, con los nuevos generadores Green induction, una nueva prestación para las encimeras de inducción que permite al usuario un consumo más eficiente de la energía, permitiendo al usuario contratar

a la compañía eléctrica una potencia inferior, lo que supone un ahorro de dinero y un mayor respeto al medio ambiente.

Además, cabe destacar el sistema electrónico de control para cocinas a gas patentado por Copreci -Su-K-, que incorpora novedosas funciones típicas

de las encimeras de inducción a las tradicionales cocinas a gas y las nuevas soluciones que aúnan en una sola encimera el gas+inducción.

En el ámbito de componentes de lavado destaca la motobomba para lavadoras y lavavajillas con tecnología BLDC y su electrónica de potencia, que permite una gestión inteligente de la evacuación del agua de lavado.

### Múltiples contactos

Se realizaron múltiples contactos procedentes principalmente de Asia, Oriente Medio y Sudamérica, que apuntan hacia la consolidación de negocios en estas nuevos mercados.

## Socios de Almagrup visitan las instalaciones de Orkli

Cerca de 70 personas, entre socios y acompañantes del Grupo Almagrup se desplazaron a Orkli para realizar su Asamblea en las instalaciones de la cooperativa guipuzcoana. Aprovecharon esta ocasión para realizar una visita por las instalaciones, donde conocieron de primera mano los procesos productivos de los productos de Confort fabricados por Orkli. Culminó la jornada con un acto conjunto, donde no faltaron oportunidades para intercambiar impresiones sobre el mercado y buscar nuevas colaboraciones.



## Fagor e IK4-IKERLAN desarrollan electrodomésticos inteligentes

El proyecto PRICE, en el que colaboran 22 socios con un presupuesto de 34 millones de euros, tiene como objetivo emplear la tecnología informática para desplegar una red eléctrica inteligente.

Fagor Electrodomésticos y el centro tecnológico IK4-IKERLAN colaboran en el desarrollo de una serie de innovadores electrodomésticos que incorporan funciones que les permitirán integrarse en una red eléctrica inteligente.

La colaboración tiene lugar en el marco de PRICE (Proyecto Conjunto de Redes Inteligentes en el Corredor de Henares), un ambicioso proyecto financiado por el Gobierno español, con 22 socios participantes y 34 millones de euros de presupuesto, que tiene como objetivo desplegar redes eléctricas inteligentes en el corredor del Henares, entre la Comunidad de Madrid y la provincia de Guadalajara. Las redes de distribución de energía eléctrica inteligentes se sirven de la tecnología informática para optimizar la producción y la distribución de electricidad.



### Electrodomésticos inteligentes

Dentro de este proyecto, el cometido de Fagor Electrodomésticos e IK4-IKERLAN se centra en el subproyecto PRICE-GDE (Gestión de la Demanda) que pretende desarrollar una familia de electrodomésticos inteligentes para, entre otras cuestiones, poner en marcha un sistema de monitorización de consumo para los clientes que permita una gestión inteligente de la demanda del sistema eléctrico. La finalidad del proyecto es ayudar y avanzar en un uso más respon-

sable, sostenible y eficiente desde el punto de vista del consumo de energía.

En concreto, Fagor Electrodomésticos e IK4-IKERLAN trabajarán en los dispositivos denominados *Smart Appliances* (Electrodoméstico Inteligente) como nuevo concepto de electrodoméstico. Estos electrodomésticos, al igual que los equipos tradicionales, suministran un servicio (lavado, secado, cocinado, etc.) y además son capaces de participar de forma activa en la gestión de la demanda del consumo de electricidad en un entorno doméstico. Por tanto, uno de los principales retos de este proyecto es conseguir una correcta comunicación entre el operador del sistema, distribuidores y comercializadoras para la actuación inteligente sobre la demanda de consumidor final.

## Éxito de la jornada sobre la acreditación de expedidor conocido organizada por Ategi

Se presentó la nueva normativa que afectará a los envíos de carga aérea.

A principios de noviembre se celebró en Garaia una jornada sobre la nueva regulación que afecta al transporte aéreo de mercancías, siendo el ponente D. Cándido Guillén, del Ministerio de Fomento. La jornada sirvió para conocer de primera mano los cambios que afectarán al transporte aéreo de todas las empresas a partir de abril de 2012.

En abril de 2013 entrarán en vigor los cambios derivados del Programa de Expedidor Conocido encuadrados en el Plan Nacional de Seguridad Aérea, y que afectan a todos los envíos de carga aérea que realicen las cooperativas. A fin de solventar todas las dudas que pudieran plantearse a aquellas cooperativas que tienen en el medio aéreo una parte importante de su cadena de suministro, Ategi, en colaboración con DHL, organizó una jornada sobre el transporte aéreo de mercancías.

### Ventajas para las cooperativas certificadas

Durante la mañana, se presentó de forma exhaustiva el origen y razón de esta normativa, dando a conocer detalladamente el modelo de seguridad de la carga aérea que permite transferir la responsabilidad de la seguridad a lo largo de la cadena logística; el concepto de carga conocida, así como los beneficios que reporta a las cooperativas adherirse al Programa y conseguir la acreditación de Expedidor Conocido. El ponente se detuvo en los requisitos técnicos necesarios por parte de las cooperativas para con-



seguir ser Expedidor conocido, a sabiendas de que ésta es una de las cuestiones que más preocupación suscita entre las empresas.

Por la tarde, se llevó a cabo una visita informal a un par de instalaciones de cooperativas interesadas en participar en dicho programa; FAGOR AUTOMATION -Eskoriatza- y ULMA PACKAGING -Oñati-, donde D. Cándido Guillén, pudo comprobar de primera mano dos ejemplos prácticos de las zonas de expedición de mercancías identificando las medidas de seguridad a implementar.

Si bien se trata de un programa voluntario, ofrecerá ventajas competitivas a aquellas cooperativas, que utilizando de forma habitual la carga aérea en su modelo logístico, se certifiquen, dado que su mercancía tendrá el estatus de carga segura dentro del modelo de seguridad, minimizando los controles sobre sus mercancías y por tanto agilizando los tiempos de tránsito en los aeropuertos nacionales e internacionales.

## Centro Stirling: reconocimiento internacional al servicio de las cooperativas de la División de Componentes

Los componentes del Centro Stirling, o lo que es lo mismo, el centro de innovación de la División de Componentes de MONDRAGON, han vuelto de la convención ISEC 2012 celebrada en Croacia muy satisfechos. La calidad de las ponencias expuestas, dos de ellas en la sesión presencial junto a únicamente diez trabajos más, ha sido excelente y la publicación en revistas especializadas de alto índice de impacto así lo demuestra. Como consecuencia del éxito, el Centro Stirling ha recibido la invitación para tomar parte en el Comité Director de este prestigioso congreso.

Marta Cordon, Carolina Costa e Igor Barreno son ingenieros de proyectos en el Centro Stirling. Aunque jóvenes, ya llevan más de tres años investigando e innovando en la tecnología *stirling* y su actividad está centrada en dos ámbitos: ofrecer servicios y mejoras continuas a las diferentes empresas de la División de componentes; y desarrollar nuevos productos con alto contenido de I+D+i.

Los tres han sido protagonistas de la última convención sobre tecnología *stirling* celebrada en Croacia y están muy satisfechos por el papel desempeñado. "Nuestro centro se creó en septiembre de 2009 y aquel mismo año Carolina viajó al congreso celebrado en Groningen (Holanda), y anteriormente el director Javier Aranceta había asistido a los congresos de Japón y de Osnabrück, en Alemania". Con el tiempo han quedado atrás las primeras participaciones en el principal congreso mundial de tecnología *stirling*, "años en los que únicamente íbamos a aprender", asegura Igor. Ahora, y tras su estancia en Croacia, el Centro Stirling de la División de Componentes es uno de los referentes en Europa.

### Presencia referente

En el Congreso de este año en Dubrovnik la participación del Centro Stirling ha sido importante. "Ninguna otra entidad ha presentado tantos artículos y de tan alta calidad como nosotros. En total, en la web se presentaron unos 100 artículos, en la conferencia on line se presentaron 50 y en la conferencia presencial 12 trabajos, y dos de ellos fueron nuestros", aseguran los tres jóvenes ingenieros. Además, estos trabajos van a ser publicados en una revista con muy alto índice de impacto. "Es una recompensa a nuestro trabajo y avala la exitosa presencia de nuestro equipo, y el nivel de preparación y de desarrollo tecnológico que tenemos aquí".

### Conocimiento científico al servicio de nuestras empresas

Para el equipo del Centro Stirling, unos 15 profesionales, lo más importante de la participación en el congreso ha sido la experiencia y el conocimiento adquiridos; "para nosotros es muy importante adquirir todo este conocimiento y ponerlo al servicio de las empresas de la División de Componentes y de nuestro entorno. En ese ámbito, el reconocimiento internacional también es importante para nuestro proyecto".

Además de adquirir conocimiento, el Congreso ha servido para ampliar y estrechar relaciones con diferentes activos en esta tecnología tales como Stirling Denmark, fabricante de equipos de cogeneración con biomasa, energía verde... o Northumbria University de Newcastle, "estamos colaborando con ellos en cuestiones relacionados con la transferencia de calor, fluidica...".



Paralelamente al ámbito *stirling*, "en la actualidad es necesario ser especialistas en problemas de transmisión de calor, de comportamiento de materiales a alta temperatura, de sistemas termodinámicos... para poder aplicar a diferentes productos que las empresas de la División ya están desarrollando". Tanto en el ámbito *stirling*, como en los paralelos, el centro dispone de tres productos aún no comercializados, "si pasan exitosamente las etapas de laboratorio y de pre-industrialización, pronto nuestros clientes los podrán comercializar".

### Futuro

Sobre el futuro próximo, nuestros tres protagonistas se muestran optimistas. "Nuestro futuro pasa por ampliar las relaciones internacionales y, para ello, la participación en el ISEC 2012 ha sido determinante". Para Javier Aranceta, director del centro, formar parte del exclusivo comité organizador de estos congresos internacionales permitirá "expandir nuestras colaboraciones internacionales y abordar nuevas y prometedoras tecnologías en torno a energías eficientes y renovables que permitan desarrollar nuevos productos y conocimientos para nuestras empresas".

"Es una recompensa a nuestro trabajo y avala la exitosa presencia de nuestro equipo y el nivel de preparación y de desarrollo tecnológico que tenemos aquí"

## La empresa de Limburg BIMATEC Soraluze inaugura un centro tecnológico único en Europa

**BIMATEC Soraluze ha invertido 6,2 millones de euros en un nuevo centro tecnológico en Alemania. Como resultado de la inversión se han construido las nuevas instalaciones para pruebas de fresado y mandrinado. Con esta operación, la empresa ha creado 30 nuevos puestos de trabajo en Limburg.**



La empresa BIMATEC Soraluze inauguró, el 16 de noviembre, un nuevo centro tecnológico en Limburg, que ya está disponible para su uso. La compañía ha invertido 6,2 millones de euros en los últimos doce meses. BIMATEC Soraluze, con más de 20 años de experiencia en el mercado y más de 1.000 máquinas instaladas, es el eje de Soraluze S.Coop. en Europa y la empresa líder del sector de las fresadoras y mandrinadoras en Alemania. Con el objetivo de reforzar su presencia en el país, ampliar sus instalaciones y proyectar su imagen al mundo a través de su exitosa realidad, BIMATEC Soraluze ha ampliado en 2.500 m<sup>2</sup> sus instalaciones de showroom, permitiendo presentar máquinas con curso vertical de hasta 8 m.

### Nuevas posibilidades

A su vez, se han ampliado también las oficinas en 1.200 m<sup>2</sup>, en el que se incluyen el departamento de servicio de asistencia técnica, salas de formación, departamento gestión de proyectos y el departamento de tecnología. Con la inversión surgen nuevas posibilidades de desarrollo de aplicaciones y pruebas de mecanizado. Con todo ello BIMATEC Soraluze ha creado 30 nuevos puestos de trabajo en Limburg.

“Con la inversión en el centro tecnológico y en las capaci-

dades que se derivan en investigación y desarrollo, se fortalece nuestra posición competitiva y se crea un claro diferencial”, señaló Fred Bisgwa, uno de los directores gerentes de BIMATEC Soraluze en la ceremonia de apertura.

Daniela Vukovic condujo la ceremonia oficial de la inauguración, en la que participaron cerca de 300 invitados del mundo empresarial y de la política. Entre los ponentes estuvieron presentes, entre otros, el alcalde de la ciudad de Limburg, Richard Martin, el director general de Soraluze, Rafael Idigoras, y el anterior director gerente de Soraluze y director general de DANOBATGROUP Rafael Barrenechea.

### Un proyecto estratégico

En palabras de Rafael Idigoras, esta inversión servirá no solo para fortalecer y proyectar a futuro la posición de liderazgo de BIMATEC SORALUCE en el subsector de fresado en Alemania, sino para proyectar con una gran fuerza y credibilidad la marca SORALUCE a todo el mundo y ser un ejemplo más de la excelente y creciente relación comercial entre las empresas vascas y alemanas.

En el evento, además, se ha contado con la participación de la soprano tolosarra Ainhoa Arteta, de reconocido prestigio mundial, así como el cómico Dr. Jens Wegmann.

## Matrici asistió a Airtec 2012, primer evento BtoB en Alemania dedicado al sector aeronáutico

**Matrici S.Coop. asistió a International Aerospace Supply Fair, que tuvo lugar en la ciudad de Frankfurt del 6 al 8 de noviembre de 2012.**

La feria es una oportunidad para que los profesionales de la industria aeroespacial entren en contacto con socios potenciales. AIRTEC facilitará encuentros entre empresas y potenciará la identificación de nuevos socios.

El evento incluyó un programa de dos días con reuniones individuales,



talleres, sesiones de estrategias de compras de los OEMs (grandes fabricantes de equipamientos) y de la cadena de

suministro, donde se trataron temas de actualidad y de gran importancia para el sector aeroespacial y de defensa.

Matrici Aeronautics es la división aeronáutica de Matrici S.Coop. y ofrece la Gestión Integral de Soluciones Complejas en los ámbitos de utillajes y componentes.

## La Fundación ULMA finaliza con éxito las iniciativas del año 2012

El Grupo ULMA, a través de su Fundación, ha finalizado con éxito de participación las distintas iniciativas y actividades de promoción social organizadas a lo largo de 2012 para sus diferentes Grupos de Interés.

Desde su presentación en sociedad, la Fundación ULMA ha desarrollado desde 2010 diversas acciones e iniciativas cuyo objetivo principal ha sido la promoción social de su entorno. A lo largo del año 2012 se han llevado a cabo todo tipo de iniciativas y actividades dirigidas a diferentes públicos. Entre ellas, destacan el viaje a San Sebastián donde los socios y trabajadores de ULMA con sus familias disfrutaron de un partido de baloncesto de la liga ACB.

Otra de las actividades a destacar fue la denominada *Bolígrafos a Favor de la Educación* mediante la cual se recogieron bolígrafos a favor de la educación y a beneficio del proyecto educativo *etagukzergatikez* que trabaja en Nicaragua. También, y como iniciativa relevante, cabe señalar la campaña *11 Restaurants 11 Menús Saludables* con la cual se premió la elección saludable del menú en los restaurantes adheridos a la campaña.

### Para todos los gustos

La creación de la *Guía de la Oficina Verde*, documento cuyo objetivo fue concienciar a los socios y trabajadores de la importancia de ahorrar costes y mejorar la eficacia



medioambiental en las oficinas, el curso de fotografía para jubilados, el concurso de pintura dirigido a hijos de socios y trabajadores, las sesiones de cine reflexivo para los jóvenes de ESO de las escuelas de Oñati con el objetivo de suscitar el hábito de la reflexión y el espíritu crítico utilizando el recurso del cine y el mercadillo solidario en colaboración con la ONG local Hermansoloña han sido otras de las actividades desarrolladas durante este ejercicio.

La Fundación ULMA ha dirigido toda

la promoción y difusión de sus actividades e iniciativas a través del boletín *Zureztat*. Respecto al año 2013, la estrategia de la Fundación se centrará en dar la posibilidad de participar activamente en la organización de las iniciativas y actividades. Para ello, está prevista la creación de un Comité de Promoción Social en el que todo aquel que lo desee pueda colaborar en el diseño y organización de las iniciativas anuales.

## Ford India inaugura una nueva línea de Fagor Arrasate

El pasado uno de noviembre la empresa Ford India en su planta de Chennai, procedió a la inauguración de una nueva blanking line de Fagor Arrasate. La inauguración estuvo presidida por Michael Boneham, presidente de Ford India.

La línea blanking esta compuesta por una prensa mecánica de 600Tm y puede procesar bobinas de 2000mm de ancho y un máximo de 27Tm. La línea blanking puede cortar y apilar hasta 70 piezas por minuto de 500mm de longitud cada una.

Durante este mes de noviembre se ha procedido a la recepción de una segunda línea, en este caso con prensa de 800Tm, que se instalará el próximo año en la nueva planta de Ford en India, en Sanand. Estas dos líneas blanking,



conjuntamente con dos prensas de pruebas hidráulicas suministradas recientemente en Ford Chennai, completan un total de 18M€ en pedidos suministrados a Ford en India.



## MONDRAGON Korporazioko hiru kooperatibek eskuratu dute Bikain ziurtagiria

Fagor Etxetresna Elektrihoa, IK4 Ikerlan eta Fagor Elektronika MONDRAGONen kooperatibek eskuratu dute aurten Bikain ziurtagiria.

Fagor Etxetresna Elektrihoak Koop E.k bi ziurtagiri eskuratu ditu: bata; urrea edo goi mailakoa, Hotzaren negozioan; eta zilarra edo maila ertaina, bestea, Zerbitzu Zentraletan eta IK4 Ikerlan eta Fagor Elektronikak zilarrezko Bikain ziurtagiria lortu dute.

Dagoeneko MONDRAGON Korporazioko 15 enpresa kidek eskuratu dute Bikain ziurtagiriren bat guztira 16 ziurtagiri: oinarritzko bat, 11 zilarrezko eta urrezko 4. Enpresa nahiz erakundeetan euskararen presentzia, erabilera eta kudeaketa egiaztatzen duen ziurtagiria da Bikain eta Eusko Jaurlaritzak ematen du.



## Caja Laboral aplica desde hace varios años un protocolo interno de mediación para evitar desahucios

**Caja Laboral no ha activado en la actual situación de crisis económica ningún proceso de desahucio traumático a familias y espera que la nueva regulación respalde estas prácticas habilitando mayores posibilidades de acuerdo.**

Caja Laboral informa que orienta las situaciones de impago de las deudas hipotecarias sobre vivienda habitual de las familias mediante procesos basados en el acuerdo, priorizando la renegociación amistosa de la deuda mediante el alargamiento de plazos, proponiendo novaciones y en definitiva agotando todas las opciones para favorecer el pago de la hipoteca. Solo en caso de agotamiento de estas opciones se opta por una dación en pago.

El objetivo principal del protocolo interno de actuación de la entidad está,

por tanto, orientado a llegar a acuerdos personales y exclusivos con las personas afectadas, con lo cual trata de mediar y llegar a soluciones individuales y posibles, antes de recurrir a otras medidas que el ordenamiento jurídico permite, y por tanto evitar la ejecución hipotecaria e impedir que estas operaciones finalicen en situaciones de desahucio forzoso de las familias.

**Continuar con la actual política**  
Impulsa todas las acciones posibles orien-

tadas a que los clientes puedan permanecer en su vivienda haciendo frente a los compromisos de pago, ampliando plazos y estableciendo carencias en función de sus ingresos. Este método está interiorizado en todos los estatutos de la organización y trata de mantener los principios de la Entidad de que hay otra forma de actuar, acorde a su personalidad de entidad financiera cooperativa y de economía social.

Consecuencia de todo ello es que Caja Laboral informa que, al igual que Ipar Kutxa, en la actual situación de crisis no han activado ningún proceso de desahucio traumático. Por último, la entidad informa de que ha suscrito, porque estaban en plena sintonía con su habitual forma de actuar, todos los acuerdos que las diversas Instituciones han propuesto al Sector, como el Código de Buenas Prácticas del Gobierno Estatal o el Servicio de Mediación del Gobierno Vasco.

Impulsa todas las acciones posibles orientadas a que los clientes puedan permanecer en su vivienda haciendo frente a los compromisos de pago, ampliando plazos y estableciendo carencias en función de sus ingresos.

## Caja Laboral e Ipar Kutxa culminan el proceso de integración

Con la formalización de la integración mediante Escritura Pública, firmada a principios de mes, culmina el proceso iniciado en marzo en el que se anunció el inicio de las conversaciones formales, dando a luz un proyecto Cooperativo que se sitúa como segunda entidad financiera del País Vasco y segunda Cooperativa de Crédito del Estado.

La cooperativa contará con un nivel de capital principal superior al 10%, cumpliendo por tanto con los requerimientos de solvencia y dotándose además de un notable fondo de cobertura genérica. El proyecto cooperativo se constituye con el firme compromiso de impulsar un modelo de hacer banca soportado en los valores y principios del cooperativismo, el arraigo y compromiso social y con el objetivo de ser un agente activo para la recuperación económica.



## Euskadiko Kutxa-Ipar Kutxak erraztu egingo du gizarte-ekonomiako enpresen finantzaketa

Juan Antonio Pedreño Espainiako Gizarte Ekonomiako Enpresen Konfederazioko (CEPES) lehendakariak eta Txomin Garcia Euskadiko Kutxa Ipar Kutxako lehendakariak lankidetzeta-hitzarmena sinatu dute, gizarte-ekonomiako enpresen finantzaketa eta sorrera errazteko.

CEPESeko kide diren elkarte bazkide guztietako enpresak baliatu ahal izango dira hitzarmenaz. Enpresa horiek lehenatasunezko baldintzak eta abantailak izango dituzte Euskadiko Kutxa-Ipar Kutxaren finantza-zerbitzuak kontratatzeke, entitateak horrelako enpresei eskaintzen dizkien irtenbideen artean.

Gizarte-ekonomiako enpresen premia nagusiak betetzeko diseinatu da hitzarmena. Hala, ekintzaileek produkzio-jarduerari ekiteko eta garatzeko finantzaketa-lerro berriak ez ezik, enpresek likidezia uneoro izateko eta inbertsio berriak ahalbidetzeko produktuak ere eskainiko dira.

Hitzarmena abian jartzea errazagoa izan dadin, Euskadiko Kutxa Ipar Kutxak honako webgune hau zabaldu du, finantzaketa-lerroei buruzko informazioa eskuragarri jartzeko: [www.financiacioneconomiasocial.com](http://www.financiacioneconomiasocial.com).



## Eroski reúne a 150 proveedores vascos en Vitoria

**Eroski ha reunido a 150 proveedores vascos en la Jornada Eroski y los proveedores de País Vasco: una colaboración de éxito, que se celebró el pasado 22 de noviembre en el Palacio Villasuso, en Vitoria, y que fue reflejo del encuentro para el diálogo de Eroski con sus proveedores regionales, en su apuesta por potenciar las economías locales.**



Asimismo, paralelamente a la Jornada, tuvo lugar también *La Feria Eroski y sus proveedores*, donde más de 30 productores locales mostraron sus productos.

Javier Maroto, alcalde de Vitoria, inauguró la Feria. Así, durante su intervención manifestó que "EROSKI es un motor de empleo de la economía alavesa, como demuestra el hecho de que dé trabajo a 1.100 personas en nuestro territorio".

Durante la Jornada, Eva Ugarte, di-

rectora comercial de Eroski, presentó los nuevos *Compromisos PYMEs-Eroski*. Esta nueva política, que la cooperativa acaba de aprobar y ha decidido poner en marcha en todo el territorio nacional, busca como objetivo incentivar la relación comercial con los miles de pro-



ductores locales pequeños y medianos con los que trabaja la cooperativa e impulsar su crecimiento empresarial. Una iniciativa que cobra sentido teniendo en cuenta que, tal y como ha precisado la representante de EROSKI, ocho de cada diez proveedores que trabajan con Eroski son pymes.

La clausura de la jornada corrió a cargo de Javier De Andrés, diputado general de Álava, que puso de manifiesto la importancia de este tipo de encuentros a la hora de reforzar lazos y de impulsar la actividad económica de los productores locales, dada la destacada implantación de Eroski en el País Vasco.

## Estudiantes del Máster en Ingeniería Industrial y Grado en Diseño Industrial de Mondragon Unibertsitatea diseñan y fabrican coches de control remoto de forma conjunta

Se trata de una experiencia pionera, que reúne a alumnado de estas dos titulaciones, con sensibilidades muy diferentes, para lograr el objetivo común.

Con el objetivo de enriquecer los conocimientos de cada titulación con las experiencias que estudiantes de diferentes perfiles pueden aportar, por primera vez Mondragon Unibertsitatea reúne a alumnado del Máster en Ingeniería Industrial y Grado en Diseño Industrial en un workshop. Durante tres días, 67 estudiantes han recibido formación específica para luego ser capaces de, en grupos multidisciplinares de ocho personas, intercambiar conocimientos para diseñar y fabricar el prototipo a escala de un coche de control remoto. Se trata de una experiencia pionera, basada en el learning by doing -aprender haciendo- que reúne a alumnado de estas dos titulaciones, con sensibilidades muy diferentes, para lograr el objetivo común de conseguir fabricar el prototipo de un coche teledirigido.

De esta manera, los alumnos mejoran por un lado sus competencias científico-técnicas y por otro desa-



rollan su capacidad de liderazgo y trabajo en equipo, lo que fomenta su motivación. Los estudiantes han desarrollado una carrocería en material compuesto de fibra de carbono para un

coche de radiocontrol eléctrico a escala 1/18. El punto de partida es una plataforma estándar para todos, la cual incluye todo el sistema de tracción y dirección.

## Mondragon Unibertsitatea acerca la ciencia y la tecnología a 300 alumnos de bachillerato

Mondragon Unibertsitatea ha organizado a finales de noviembre, diferentes actividades enmarcadas en la *Semana de la Ciencia*, con el objetivo de acercar la ciencia y la tecnología a un total de 300 estudiantes de bachillerato, y en especial las nuevas ingenierías que la universidad pondrá en marcha el próximo curso: Ingeniería en Energía, Ingeniería Biomédica e Ingeniería en Ecotecnología en Procesos Industriales.

Las jornadas fueron aprovechadas para presentar a estos la nueva ingeniería biomédica que la universidad pondrá en marcha en el campus de Arrasate el próximo curso. También tuvieron ocasión de visitar una exposición de ingeniería médica, el laboratorio de fluidica e implantantes, un taller de salud y deporte y talleres de ecoingeniería.

El objetivo general de las visitas a los laboratorios es

presentar de forma lúdica las dos ingenierías sobre energía y ecotecnología que Mondragon Unibertsitatea pondrá en marcha en el nuevo campus de Donostialdea el próximo curso.



## La facultad de Enpresagintza de MU lanza la primera edición del Máster en Coaching de Personas y Equipos

**El máster nace con el objetivo de completar la oferta formativa del Área de Coaching y Liderazgo de la Universidad. El plazo de matriculación está abierto hasta el 21 de diciembre y las clases comenzarán en enero. La estructura del máster es muy atractiva para profesionales en activo, ya que permite compatibilizar el trabajo con el proceso de aprendizaje.**

La nueva oferta formativa tiene carácter modular y entronca con el curso Experto en Liderazgo de Equipos y Personas. Para Juan Félix García, coordinador del máster y responsable del Área de Coaching y Liderazgo de la Facultad de Enpresagintza de MU, el máster nace para dar respuesta a una necesidad demandada por las organizaciones en este ámbi-

to. "Hemos llevado a cabo talleres de co-creación con profesionales que han participado en nuestros programas para escuchar sus inquietudes y diseñar el máster. También hemos recabado información de directivos de las cooperativas de la Corporación MONDRAGON y de otras organizaciones colaboradoras".



Juan Félix García Responsable Área Coaching y Liderazgo de la facultad de Enpresagintza de MU

**"Entrenamos pero sobre todo acompañamos a las personas y equipos en su camino y les ayudamos a hacer frente a sus dificultades"**

**En los últimos años venimos hablando mucho del coaching, pero ¿de qué hablamos cuando utilizamos ese concepto?**

Para mí, la mejor definición del coaching es la que tiene que ver con el acompañamiento, más que con el entrenamiento. Entrenamos pero sobre todo acompañamos a las personas y equipos en su camino y les ayudamos a hacer frente a sus dificultades.

**¿Para qué tipo de profesionales está diseñado el máster?**

Nuestra oferta formativa está diseñada para directivos de empresas, consultores y personas que quieren lanzarse al mundo del coaching como una salida profesional.

**¿Por qué puede resultar interesante para los profesionales de MONDRAGON?**

Los tiempos que nos está tocando vivir no son nada fáciles y a muchas personas les está tocando tomar decisiones muy

complicadas, o vivir situaciones laborales inesperadas. En cantidad de ocasiones, nos vemos obligados a salir de nuestro marco de referencia. Para las cooperativas y el mundo empresarial en general creo que el acompañamiento de coaching individual y de equipo ofrece una forma de liderar en la que las personas son más protagonistas del proyecto.

**¿Qué eslogan utilizarías para llamar a todos esos profesionales a matricularse en este máster?**

Tenemos toda la vida para aprender y para sorprendernos éste es el principal titular o eslogan. Invitamos a todos a for-

mar parte en este viaje. Esta edición comenzará en enero y la matrícula está abierta hasta finales de diciembre.

**¿Qué tipo de metodología se utilizará?**

No es un máster al uso, con clases presenciales todas las semanas. Está concebido para que los profesionales dedicados a sus trabajos puedan compatibilizar con este proceso de aprendizaje. La metodología del programa es dinámica y vivencial, y se desarrolla en varios espacios de aprendizaje: trabajo individual on line, actividad en equipos denominados comunidades de aprendizaje, y también talleres presenciales.

**Los tiempos que nos está tocando vivir no son nada fáciles y a muchas personas les está tocando tomar decisiones muy complicadas, o vivir situaciones laborales inesperadas.**

## La opinión de los participantes en el Curso Experto

**Eneritz Beaskoetxea** (directora comercial HYDAC Technology); **Miguel González** (director de Inmigración y Gestión de la Diversidad del Gobierno Vasco); y **Julen Madariaga** (presidente del Consejo Rector del Grupo Maier) han tomado parte en el Curso Experto en Liderazgo de Equipos y Personas.



**Eneritz Beaskoetxea** Directora Comercial HYDAC Technology  
El curso experto ha sido una experiencia increíble a nivel profesional y sobre todo a nivel personal. Me ha enseñado que el crecimiento y el aprendizaje de un equipo o un individuo no tiene límites, y que el punto de partida siempre es uno mismo.

**Miguel González** Director de Inmigración y Gestión de la Diversidad del Gobierno Vasco  
La formación sobre liderazgo de personas y grupos me está ayudando a conocer mejor cuáles son mis recursos personales, y también mis limitaciones a la hora de trabajar con personas y liderar equipos. Me está haciendo proyectar la mirada sobre mí mismo y mi forma de enfrentar la realidad, las relaciones, el trabajo en equipo, la organización, las tareas concretas... Asimismo, me ofrece herramientas prácticas y concretas para cambiar y enriquecer esa mirada, de forma que se abren nuevas posibilidades de intervención. El marco que ofrece el curso para profundizar en tu propio ser como líder me permite ampliar las capacidades y márgenes de intervención sobre los equipos con que trabajo.

**Julen Madariaga** Presidente Consejo Rector del Grupo Maier.  
Esta formación me debe servir para ser un poco más consciente de las cosas, muchas veces pequeñas e insignificantes aparentemente, que pasan a mi alrededor y la importancia de las mismas en las diferentes relaciones que mantengo con diferentes personas, en el día a día. Me aporta un mayor sosiego, me siento mejor y menos tenso. Asimismo, me ayuda a compartir y tomar decisiones con otro sentimiento y fundamentalmente me ayuda a mantener una comunicación más fluida y próxima a las personas con las que me relaciono.

## MU y ESTIA Recherche organizan unas jornadas en Donostia sobre metodologías innovadoras para las empresas

La jornada, que se celebró el 8 de noviembre en las instalaciones del Basque Culinary Center, se enmarca en el programa de investigación ERALAN2, una Plataforma Transfronteriza de apoyo a la innovación de las empresas.

Innovar en las empresas desde una perspectiva de cooperación interregional. Bajo esa perspectiva, la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea junto a ESTIA Recherche, ubicada en Bidart, organizaron durante dos días en Basque Culinary Center (Donostia) unas jornadas sobre la innovación empresarial, a la que asistieron alrededor de 100 investigadores, empresas e instituciones. Las jornadas se enmarcaron en el programa de investigación ERALAN2, una Plataforma transfronteriza de apoyo a las empresas para su innovación y el objetivo fue identificar y desarrollar en las empresas las competencias necesarias para poder llevar a cabo políticas innovadoras de manera transfronteriza.



## Mondragon Unibertsitatea impartirá tres nuevas ingenierías en biomedicina, energía y ecotecnología en Arrasate y en su nuevo Campus de Donostialdea

**Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea arrancará el curso 2013-2014 con tres titulaciones innovadoras en el ámbito de las ingenierías. Se trata de tres ingenierías: Biomédica, Energía y Ecotecnología en Procesos Industriales, que se suman a la oferta formativa de ingenierías –un total de seis- que tenía hasta ahora la universidad. Las nuevas ingenierías iniciarán su recorrido el próximo curso con un total de 120 estudiantes -40 por cada ingeniería-.**

**Además de en Mondragón y en Goierri, La Escuela Politécnica Superior contará con un nuevo campus en Donostialdea, en el nuevo Polo ORONA IDe0-Innovation City.**

### La ingeniería biomédica.

Esta nueva ingeniería, con un previsible crecimiento de futuro, se impartirá en el campus de Mondragón y responde a un proyecto conjunto con Mondragon Health. Significa su inmersión en el campo de la salud desde el prisma de la ingeniería, con el objetivo de formar personas en este ámbito para solucionar problemas que se planteen en el área de la salud. El objetivo es incorporar al terreno biomédico y de la salud el bagaje de conocimientos de ingeniería, con el objetivo de fusionar los conocimientos y habilidades de la ingeniería con las ciencias de la salud para el diseño y desarrollo de tecnologías, productos, equipos, procesos y servicios, y cubrir así los vacíos existentes de personal cualificado en el ámbito de las ciencias de la salud. Así, en la ingeniería biomédica diseñarán, desarrollarán, gestionarán y mantendrán equipamiento, productos y servicios biomédicos, debiendo dar respuesta a los avances tecnológicos en un ámbito con un gran impacto en la generación de riqueza social y en la mejora de la calidad de la salud de las personas.

### Las Ecoingenierías en ORONA Ideo – Innovation City en Donostialdea

Las otras dos nuevas ingenierías, tanto la Ingeniería de la Energía como la Ingeniería en Ecotecnología en Procesos Industriales se impartirán en el nuevo campus de Mondragon Unibertsitatea en Donostialdea, en el Polo ORONA IDe0-Innovation City, promovido por ORONA y MONDRAGON. Este polo es un ecosistema de innovación empresa-centro tecnológico-universidad pionero en Europa, que bus-



ca ser referente a escala internacional en torno a la innovación en gestión energética, donde se investigarán temas punteros y de futuro, como eficiencia energética, sostenibilidad, ecotecnología, almacenamiento y gestión energética.

### Ingeniería de la energía

Este grado, tiene como objetivo formar ingenieros que sean capaces de detectar las necesidades energéticas actuales y futuras y que den respuesta a las necesidades de las empresas en este ámbito, investigando, diseñando sistemas, procesos y productos. En un contexto en el que el consumo de la energía es el más alto de la historia, es más necesario que nunca un cambio de hábitos en el uso y la creación de la misma, desarrollando nuevas tecnologías y sistemas que mejoren la eficien-

cia energética y el uso de energías renovables.

### Ingeniería en Ecotecnología en Procesos Industriales

Se trata de un título innovador en el Estado, ya que hasta ahora sólo se imparte en Alemania. Busca formar ingenieros que incluyan procesos verdes a la hora de generar productos, con el objetivo de reducir su impacto en el medio ambiente. El título está orientado a formar expertos en la fabricación, en el campo energético, en la optimización del ciclo de vida de los productos, es decir, en el impacto ambiental desde su origen hasta el final de su vida. Este aspecto cobra fuerza en estos tiempos en los que el uso eficiente de los recursos y materiales son el motor para el desarrollo sostenible de la economía.

### Javier Oyarzun Energiaren Ingeneritzan Graduako zuzendaria

Energia sektore estrategiko bezala identifikatuta dago, enpresen aldetik, erakundeetatik zein gizartearen aldetik. Horretaz gain, enprezentzat interesgarria suertatuko da gradua, orain arte energiarekin zerikusia duten gaietan diharduten profesionalak ez duelako profil definitua, eta honekin orain arteko hutsunea beteko da. Gainera, etorkizunera begira, sektoreak zabalkunde handia izango duela somatu da: erakuntza inteligenteak, sare adimenduak, energiaren erabilera efizientea. Eta erakundeekin zuzenean lotuta hainbat estrategia sortu dira, Europa mailan hasi eta gune hurbilenera etorrira. Guztiek helburu berdintsuak dituzte: karbono emisioak jeitsi, energia berriztagarrien erabilera igo, efizientzia igo.

Gainera, garrantzitsua da aipatzea energiarekin lotura

duten bi ingeniari-graduak Orona Ideo-ko gunean eskainiko direla. Berez, ekosistema handi bat da gunea bera, erakusleku handi bat non ikerkuntza eta formazioa txertatuko diren.

Energiaren ziklo osoari begiratuta: energia sortu, bihurtu, garraitu, pilatu, kontsumitu; ingeniari berriek zeregina izango dute: ekipoak diseinatzen, instalazioak egiten, eta horiek mantentzen eta kudeatzen. Gainera, indar handia hartzen ari dira auditoria energetikoak eta baita zerbitzu energetikoak kudeatzen dituzten enpresak. Beraz, horietan ere tokia izan dezakete gure etorkizuneko ingeniariak.



### Gurutze Arruebarrena Ekoteknologia eta Prozesu Industrialetan Ingeniaritza Graduako zuzendaria

Ekoteknologia energiaren sektorean bertan fokalizatuta dago, batik bat prozesu industrialei bideratuta, ekoinpenezaren aldetik. Hau da, ekoinpenezaren ahalik eta modu efizienteen lortzea da helburua: material egokiak aukeratu, prozesuak optimizatu, ahalik eta kutsadura gutxiena sortuz, energia gutxien erabiliz... Gradu honek inguruaren ikuspuntua emango zaio energiari. Kontuan izan behar da, gaur egun Europatik estrategia indartsua dagoela estrategia arloan, nolabait errekurtsoen zaintzari bideratuta. Gizartean bertan, eta erakundeek bultzatuta, estrategia desberdinak bultzatzen dira zentzu honetan eta gure gradua marko horretan sortu da. Etorkizunera begira, zeregin handia dugu, gure inguruko industria produzitzailea baita eta zuzenean eragin

beharko dugulako enpresa horietan produkzioa hobetzeko, ingurugiroari begiratuta.

Ingeniari hauek prozesu eta materialek adituak izango diren heinean, industrian bertan izango ditzakete lana: produkzioa diseinatzen edota kontrolatzen. Horretaz gain, produktuen optimizazioa izango da helburua, bizi zikloa kontuan hartuta. Gainera, ingurumenarekin lotutako aholkularitza lanak egiten ere izango dute zeregina profesional hauek: ingurugiroaren inpaktua gutxitzeko proiektuak garatu eta berarekin baita kostua ere. Eta administrazioari begira, ingurumen teknikari gisa aritzeko aukera izan ditzakete.



### Asier Aztiria Ingeniaritza Biomedikuan Graduako zuzendaria

Biomedikuntza sektore estrategiko bezala identifikatuta dago, energiarena bezala. Osasun arloa izan da, azken urteotan, aurrerapen teknologikoetaz gehien hornitu duen sektoreetako bat. Dena den, bai mediku zein eraizaneke erabili egiten dute teknologia hori baina benetan teknologia hori garatu, diseinatu eta mantentzen dutenak ingeniariak izaten dira. Beraz, hutsune hori igartzeko sektorean. Horregatik, ingeniari-gradu hau multidisziplinarra da, nolabait ingeniari-gradu desberdinetako jakintzak (mekanika, elektronikak, informatika) eta biomedikuntzako jakintzak elkartuta osatuko dena. Biak lotuta, osasun arloa bideratutako produktu eta zerbitzuak garatu dira. Gradu aurrera eramateko, zutabe garrantzi-

tsua izango dira Mondragon Health eta Korporazioko beste enpresa batzuekin egingo ditugun hitzarmenak. Eta Osakidetzaekin ere elkarlanean aritzea aurreikusten dugu, batez ere praktikak egiteko.

Ondorioz, gradua bukatuko duten ingeniariak teknologia enpresetan garatuko dute ibilbide profesionala. Horretaz gain, ospitaletako ingeniari-gradu departamentuetan ere tokia izango dute. Eta estrategikoa den heinean, administrazioetan ere izango da teknologia hori menperatzen duen profesionalaren beharra.



12 hilabete igaro dira Nazio Batuen Erakundeak 2012 Kooperatiben Nazioarteko Urtea izendatu zuenetik. Ia 365 egun pasa dira New Yorkeko kooperatiben aldeko deklarazioa irakurri zenetik eta, epe horretan, kooperatibaren eredu aldarrikatu dugu munduan. Gurean ospakizunak esanahi berezia izan du, eta gure ereduak interes handia piztu du nazioartean. Horren lekuko dira, besteak beste, MONDRAGONen gainean eginiko dozenaka erreportaje.



# Agur 2012, Kooperatiben Nazioarteko Urtea

MONDRAGONek mundu guztian erakutsi nahi izan du kooperatiba bizi bizirik dagoen eredu dela eta ehunka milioi pertsonen garapen sozioekonomikoa bultzatzeko berebizikoa dela. 2012 urteak garrantzi berezia izan du, eta kooperatibak presentego egon dira hedabideetan. Ildo horretatik, Euskadiko Kooperatiben Mugimenduko osoak ahalegin berezia egin du urte honetan, eta urte osoan zehar ekintza ugari antolatu dira.

Nazioarteko Urtearen oihartzuna gure mugeetatik kanpo ere oso garrantzitsua izan da, eta MONDRAGONek egitasmo nagusienetan parte hartu du. Manchesterren izan ginen, Rochdale bisitatu genuen (Kooperatibismo modernoaren sorlekua), Quebec-en izan ginen... Euskal Herrian zein Espainian elkartasun adierazpenak irakurri izan dituzte; Kongresuan, Zarzuelan eta udaletxeetan kooperatiben mugimenduarekin bat egin dute, eta horrek guztiak etorkizunari aurre egiteko indarrak hartzeko balio izan du.

### Kooperatibek mundu hobea eraikitzen dute

Nazioarteko Urtea ospatzeko aukeratutako leloak ere argi erakusten du zein den gure izaera. Pertsonaren aberastasunaren gainera dago gizartearen aberastasuna, eta hori da 2012an aldarrikatu nahi izan duguna.

Azken urteotan, kooperatibak bidezko eredu positibo gisa zabaldu dira, bereziki beharrezkoa gaur egungo egoeran. Elkarrenganako laguntza, erantzukizuna, demokrazia, berdintasuna, ekitatea eta elkartasuna dira kooperatiben oinarrian dauden balioak. Fundatzaileen tradizioari jarraiki, kooperatibetako kideek zintzotasuna, gardentasuna, gizarte-erantzukizuna, besteenganako ardura eta gisa horretako balio etikoetan sinisten dugu. Ez da egiten duguna, baizik eta nola egiten dugun. Eta hori guztia da hedabideetan hedatu nahi izan duguna. Telebista erreportajeetan, aldizkarietan eta mundu osoko hedabideetan.

//

helburuak bete eta aurreikuspenak gainditu dira. Munduak jakin du, kooperatiba bali-zko eredu delako eta etorkizunean eredu horren alde egin beharko dugula”.

### MONDRAGON hedabideetan

Nazioarteko Urteak efektu biderkatzailerak izan du eta MONDRAGONen presentzia hedabideetan sekulakoa izan da. Mundu osoko hedabide garantzitsuenak gerturatu dira gurera; EEUUtik, Britainia Handitik, Belgikatik, Espainiatik, Kataluniatik, Alemaniatik, Holandatik... gure ereduaren gaineko erreportaje ugari egin dituzte. Eta zer esanik ez, egunkari eta aldizkari espezializatuetan. *TU lankide-n* eta *tulankide.com-en* askotan izan dira albiste, erreportaje eta elkarriketa horiek. Fokoa jarri dugu guri nazioartetik jarritako fokoan.

### Ekitaldien egutegia

2011ko urrian hasi genituen ospakizunak, COCETAren XXI. urteurrena Arrasaten ospatuz. Ondoren jardunaldiak, batzar bereziak, topaketak eta Kooperatiben Jai handia ospatu ditugu. Guztiak arrakastatsuak. Bideoklip bat ere egin du Konfekoop erakundeak, mundu guztira hedatzeko izaerarekin.

Azaroaren 11n kooperatibetako lan-bazkide asko elkartu ginen Durangon eta elkarrekin ospatu genuen jai handia. Hil honetan bertan, 29an, Kooperatiben Nazioarteko Biltzarra eta 2012ko Kooperatiben Nazioarteko Urtearen amaiera-ekitaldia egin da Bilbon. Bide batez, ospakizunei agur esan diegu.

Oro har, helburuak bete eta aurreikuspenak gainditu dira. Munduak jakin du, kooperatiba bali-zko eredu delako eta etorkizunean eredu horren alde egin beharko dugula. ■

## Milaka lagun batu ziren Durangon kooperatiben jai ospatzeko

Durangoko Landako Gunea jendez bete zen azaroaren 11n. Egun osoz heldu, gazte, nerabe zein etxeko txikienek askotariko ekintzeki gozatzeko aukera izan zuten. Kooperatiben Urteari amaiera borobila emateko aukera ezin hobea milaka eta milaka lagunentzat. Goizean txikiak izan ziren protagonista eta arratsaldean, egitaraua gazte zein helduentzat izan zen aproposagoa. Gainera, nekazaritza arloko kooperatibek euren produktuak erakutsi zituzten. Oro har, balorazioa oso positiboa izan da.



“Oso gustura gaude jendearen erantzunarekin. Kooperatibista asko gerturatu dira Durangora eta guztiei eskertu nahi diegu”, pozik agertu ziren azaroaren 11n Konfekoop erakunde-kideak. Izan ere, Kooperatiben Jaiak izandako erantzuna ez zen nolana hikoia izan. Datu ofizialik argitaratu ez badira ere, milaka lagun gerturatu ziren Landako Gunea egun osoan zehar.

Goizean goizetik Euskal Herri osotik jende ugari gerturatu zen Durangora, eta eguerdian Landako Gunea leporaino bete zen. Ipuin kontalariak, nekazaritzako produktuen azoka, mus txapelketa, Irrien Lagunak, Hostoak ikuskizuna, Oilhan Vega DJ ezaguna... askotariko eskaintza prestatu zuten Konfekoopek eta kooperatibetako bazkideek ez zuten hutsik egin.

Jende gehien Irrien Lagunek eta *Hostoak* ikuskizunak erakarri zuten. Eguerdian, Martinber, Mari Kalanbre, Largabista eta Ti-

rita Doktorea izan ziren taula gainean, eta tarteka bertaratuak haurrek ere eszenatokian dantzatzeko eta kantatzeko aukera izan zuten. Haurrek beste hamaika jolas eta puzgarri ere izan zituzten, nahi beste jolasteko.

### 400 lagunek bazkaldu zuten Landakon

Gero, bazkalorduan, 400 lagun batu ziren jantoki erraldoian. Ausolanek eskaini zuen bazkaria eta bazkal ostean *Hostoak* ikuskizunaz gozatzeko aukera izan zen. Oreka TXeko txalparta doinuek, Kukai dantza taldeak eta Amaren Alabak taldeko ahots finak goxotu zuten Landako gunea.

Kooperatiba arteko Mus Txapelketaren finala ere jokatu zen Landakon, eta Guvac Koop. Elkarteko ordezkariek izan ziren irabazleak. Era berean, lehiaketa bat ere izan zen, eta Lantaron Koop. Elkarteko Victor Ibisatek irabazi zuen landetxe eta spa batera joateko txartela.

**Javier Goienetxea**  
Presidente de Konfekoop



A tan solo un mes para la finalización del Año Internacional de las Cooperativas, es hora de hacer balance. Desde Konfekoop, su presidente Javier Goienetxea se muestra satisfecho por la visibilidad internacional que el movimiento cooperativo ha alcanzado durante todo el ejercicio. Respecto a los actos organizados por Konfekoop, y en especial, la fiesta que el pasado 11 de noviembre se celebró en Durango, para el presidente de la confederación "superó todas las expectativas".

## “En la fiesta de las cooperativas se superaron todas las expectativas de participación”

### ¿Qué valoración hace del Año Internacional?

Ha sido un año que nos ha permitido alcanzar uno de los principales objetivos marcados desde Konfekoop: aumentar la visibilidad de las cooperativas en el mundo. La Corporación MONDRAGON es muy conocida, pero en general, el mundo cooperativo no goza de tanto reconocimiento fuera de nuestras fronteras. Todas las actividades realizadas nos han permitido darnos a conocer en mayor medida.

### ¿Se han cumplido las expectativas?

Sí, estamos satisfechos. La verdad es que no tenemos indicadores concretos que nos indiquen el éxito o repercusión de las actividades realizadas, pero en general estamos muy contentos con la proyección que el Año Internacional nos ha dado.

**Uno de los hitos más importantes ha sido la fiesta de las cooperativas del pasado 11 de noviembre. ¿Qué balance hace de lo vivido en Durango?**

Estamos gratamente sorprendidos por la respuesta recibida. En los preparativos temíamos que la respuesta no fuese masiva, pero al final la fiesta fue un éxito de participación, la afluencia de gente fue mucho mayor de lo esperado, fueron miles las personas que se acercaron a Durango y el seguimiento en los medios también fue importante. Además, todos los eventos fueron promovidos e impulsados por cooperativas, y nos consta que éstas están satisfechas.

### ¿Se plantea que tenga continuidad?

En principio ha sido un acto previsto para el Año Internacional, con un coste importante tanto en lo económico como en el personal, con muchas horas de dedicación, y no se contempla que tenga continuidad. Aunque si la gente se animase y tuviésemos peticiones, el camino está marcado.

Además de la fiesta de las cooperativas, durante todo el año se han celebrado muchísimos actos. En Manchester, en el Estado, en Euskadi...



//

No tenemos indicadores concretos que nos indiquen el éxito o repercusión de las actividades realizadas, pero en general estamos muy contentos con la proyección que el Año Internacional nos ha dado”.

**¿Cuál ha sido la participación de la Confederación de Cooperativas Vascas en dichos eventos?**

En Manchester estuvimos todo el Consejo Rector de la Confederación y sirvió para mejorar el engranaje del propio movimiento interno de nuestra asociación. También asistimos a la Asamblea, estuvimos en el Congreso y visitamos Rochdale, la cuna del cooperativismo moderno. Además, durante el año se han celebrado numerosísimos eventos. En febrero celebramos una jornada de economía social en San Sebastián, donde aprovechamos para firmar un manifiesto todas las familias de la economía social. Asimismo, se celebró la jornada anual de investigadores de economía social, CIRIEC, en la UPV en Donostia y en MU, en Oñati. En el apartado de reconocimientos, estuvimos presentes en el Congreso de los Diputados, en la Zarzuela con una recepción oficial al Movimiento Cooperativo del Estado, y multitud de gobiernos y ayuntamientos nos han reconocido y se han adherido por unanimidad, por lo cual estamos muy contentos.

**El Año Internacional también habrá servido para tejer relaciones con otras organizaciones y federaciones cooperativas, ¿verdad?**

En Euskadi el entramado cooperativo es muy conocido, y también participamos en CEPES, que es la Confedera-

ción Española de Economía Social. Mediante la misma tenemos relaciones con otras confederaciones a nivel internacional.

**También durante este año Konfekoop ha realizado un videoclip de carácter universal, en 13 idiomas, con el objetivo de difundirlo en todo el mundo.**

La verdad es que debemos reconocer que nos hubiese gustado presentar el videoclip mucho antes. Nuestra idea era editarlo para principios de año, pero no ha podido ser. Se ha estrenado coincidiendo con la fiesta, y ya se puede ver en Internet. Es un video atractivo desde el punto de vista musical, de imagen, reconoce la situación actual de dureza, pero con un discurso muy positivo y de esperanza. Trataremos de darle la mayor difusión posible.

**Háblenos del futuro inmediato. ¿Cuál será el camino que deban seguir las cooperativas?**

La crisis nos afecta a todos, y hay muchas cooperativas que lo están pasando mal; aún así, según datos del Eustat, somos la única fórmula empresarial que sigue creciendo a pesar de la crisis. Excepto en 2009, el conjunto de las cooperativas de la Confederación ha crecido en ventas y en empleo, y probablemente también creceremos en 2012. Debemos seguir trabajando, en constante movimiento, ya que solo así conseguiremos salir. ■

//

Multitud de gobiernos y ayuntamientos nos han reconocido y se han adherido por unanimidad, por lo cual estamos muy contentos”.



## Manchester *Co-operatives United*

La ciudad británica, capital mundial de la cooperación, acogió uno de los últimos eventos del Año Internacional de las Cooperativas. MONDRAGON tuvo presencia destacada en el congreso.



TU Lankide

El congreso *Co-operatives United* tuvo lugar entre los días 31 de octubre y 2 de noviembre en Manchester (Reino Unido), y en él se dieron cita delegaciones de cooperativas provenientes de más de 80 países. El acto suponía la culminación de toda una serie de eventos celebrados a lo largo de 2012 en el marco del Año Internacional de las Cooperativas, cuyo objeto principal consistía en reivindicar el modelo cooperativo como una forma de empresa más justa, solidaria y equitativa y un modelo de empresa de futuro.

En el congreso participó una delegación vasca integrada por representantes de las cooperativas de Trabajo Asociado, de Crédito, de Consumo, de MONDRAGON Corporación y también de las Cooperativas Agro-alimentarias de Euskadi. Además, la Experiencia MONDRAGON tuvo una presencia importante en el Congreso, con presentaciones y participación en varios talleres y mesas redondas, referencias en soportes audiovisuales y comentarios por parte de los asistentes a este evento.

La inauguración oficial de *Co-operatives United* se celebró el día 31 y en la ceremonia de apertura

la presidenta de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), Pauline Green, anunció un nuevo reto de alcance global para el movimiento cooperativo, que consiste en "promover una nueva década cooperativa, impulsando a nivel mundial nuestro modelo de negocio".

Por su parte, José Graziano da Silva, director general de la Organización de Alimentos y agricultura de Naciones Unidas, destacó el papel de las cooperativas como instrumento para proporcionar alimentos a las personas y su contribución a la seguridad alimentaria a nivel mundial.

Javier Goienetxea, presidente de la Confederación de Cooperativas de Euskadi, ha destacado la importancia de este año en el que se ha visualizado la importancia de las cooperativas y su efectividad a la hora de hacer frente a la crisis que vivimos.

Por último, señalar que este congreso, en el que se celebró la asamblea general de la ACI, fue una oportunidad excelente para intercambiar experiencias con otros proyectos de cooperación a nivel mundial. ■

## Manchester Co-operatives United en números

- 12.000 visitantes al espacio congresual.
- 88 países representados.
- 753 cooperativas presentes en el acto.
- 170 cooperativas exhibieron productos y servicios.
- 521 voluntarios hicieron posible el Congreso.



## Desafío 2020: una década cooperativa

La Asamblea General de la ACI clausuró el *Año Internacional de las Cooperativas* y al mismo tiempo dio el pistoletazo de salida al inicio de una nueva campaña global: *Desafío 2020*. Se trata de impulsar una *década cooperativa* para que su modelo de em-

presa se haya consolidado como “el líder reconocido de la sostenibilidad económica, social y medioambiental; el modelo preferido por la gente; y el tipo de organización empresarial de más rápido crecimiento”.

## Nueva sede de *The cooperative Group*

Recién estrenada en pleno centro de Manchester, ésta es la nueva y espectacular sede corporativa de *The cooperative Group*. Se trata de un grupo cooperativo que emplea a más de 106.000 personas en sus diferentes divisiones (distribución comercial, farmacia, viajes, finanzas, seguros, etc.) una facturación de 16.000 millones de euros y un motor y referente de la economía británica.



## Euskal ordezkariak Rochdale hirian

Euskal Kooperatibagintzaren ordezkariak izan zen Manchesterreko ekitaldian, besteak beste Konfektoopeko lehendakari Javier Goienetxea, MONDRAGON Korporazioaren Batzorde Iraunkorraren lehendakari Agustin Markaide, eta lan elkartuaren, kontsumoren, kreditoren eta nekazal kooperatiben ordezkariak. Bidaia aprobetxatuz, Rochdale hirira ere bisitan joan ziren, izan ere bertan sortu zen 1844an irabaziak beren bazkideen artean banatzen zituen kontsumo kooperatiba bat, kooperatibagintzaren oinarritzat hartua izan dena.



# Cumbre Internacional de Cooperativas 2012

*El fascinante poder de las cooperativas.* Con ese sugerente eslogan se celebró en Québec (Canadá) entre el 8 y el 11 de octubre la primera edición de esta Cumbre Internacional de Cooperativas.

## TU Lankide

Cerca de 3.000 participantes, entre ellos MONDRAGON, de 91 países compartieron sus experiencias, logros y visión para el futuro del modelo cooperativo y mutualista. En esta cumbre se debatió en torno a las soluciones que el enfoque cooperativo ofrece para ayudar a enfrentar los desafíos de este nuevo mundo. Fue una cumbre con una representación institucional quebecuesa muy importante –acudieron Pauline Marois, la primera ministra de Québec; Denis Lebel, ministro de Transporte, Infraestructura y Comunidades; y Régis Labeaume, alcalde de la ciudad de Québec– además de Pauline Green, presidenta de la ACI. A lo largo de los tres días se organizaron diversos eventos para compartir experiencias y plantear nuevos desafíos de futuro.

## Declaración de Quebec

En esta cumbre internacional se logró consensuar una declaración en torno al papel que juegan actualmente las cooperativas en el mundo, y el que jugarán en el desarrollo de nuestro planeta. Su contenido, al que se puede acceder íntegramente en la página [www.2012intlsummit.coop](http://www.2012intlsummit.coop), se resume de la siguiente manera:

### Un papel económico importante

“Las cooperativas y mutuas son empresas que desempeñan un papel importante en la economía mundial, garantizando un desarrollo sostenible”. Para garantizar su pleno potencial en una economía frágil, las cooperativas deben mantener su competitividad, aumentar su rendimiento, ser innovadoras y seguir siendo piezas clave para las necesidades emergentes.

### Mejorar el rendimiento global y sostenible

“El modelo de negocios cooperativo y mutualista es diverso, eficaz y versátil. Hace que la gente participe activamente en la economía y ayuda a generar el crecimiento necesario para nuestra prosperidad colectiva”. Las cooperativas pueden asegurar su crecimiento constante al permanecer cerca de sus miembros, el desarrollo de una mayor agilidad de la organización con el fin de responder mejor a los desafíos, y el desarrollo de nuevas colaboraciones, por lo que es posible



combinar el crecimiento y la mejora de nuestro bienestar colectivo.

### Adaptarse a los cambios

“El modelo de negocios cooperativo sabe evolucionar y adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno y las necesidades de sus miembros. Sin embargo, tanto la gobernabilidad cooperativa y su particular método de capitalización plantean desafíos”. Con el fin de continuar distinguiéndose en un entorno altamente competitivo, las cooperativas deben mejorar sus procesos de gestión y consulta, desarrollar nuevas herramientas de financiación y mantener un diálogo constructivo con las autoridades nacionales e internacionales.

### Influencia política

“Es innegable que, consideradas en su conjunto, las empresas cooperativas representan una potencia mundial desde el punto de vista social, humano y económico. Sin embargo, se deben hacer esfuerzos para generar una mayor influencia política”. El modelo cooperativo ha demostrado su capacidad de tener éxito, un reconocimiento que le permite intervenir con más fuerza que nunca en la escena internacional. Esta nueva realidad requiere de una mayor visibilidad de los logros de cooperación y sus respuestas originales a los problemas del capitalismo. ■

Según este estudio, coordinado por MONDRAGON, el desarrollo de las cooperativas puede ser uno de los principales generadores de empleo y desarrollo, sobre todo en los países de ingresos bajos.

# Estudio Delphi, sobre el futuro de las cooperativas

**Ibon Zugasti** Prospektiker

Las Naciones Unidas designaron el año 2012 como el Año Internacional de las Cooperativas. La intención es acrecentar la toma de conciencia sobre la contribución de las empresas cooperativas al desarrollo económico y social y al logro de las Metas de Desarrollo del Milenio.

En respuesta, MONDRAGON Corporación, en colaboración con LKS-PROSPEKTIKER y a través del Nodo español del Proyecto MILLENNIUM, han coordinado este estudio Delphi para explorar el futuro de las cooperativas y otros enfoques de organizaciones empresariales. El Estudio identifica los factores claves que afectan al futuro de las cooperativas así como los desarrollos futuros probables de estos factores. Un panel internacional de más de 100 expertos de 38 países han participado en el mismo.

Las preguntas e hipótesis iniciales del Estudio están fundamentadas en una extensa revisión de las investigaciones existentes, bases de datos y supuestos probados como fiables. Los participantes fueron invitados a contestar las 59 preguntas acerca de los desarrollos, 11 variables y 2 preguntas de respuesta abierta.

## Las cooperativas: organizaciones de futuro

El panel concluyó que el desarrollo de cooperativas puede ser uno de los principales generadores de empleo y desarrollo, principalmente en los países de ingresos más bajos. Las cooperativas salen bien paradas en comparación con otros modelos de organizaciones empresariales en cuanto a su contribución a la mejora de la calidad de vida.

Por lo tanto, el movimiento de las cooperativas debe ser considerado como una opción cada vez más importante para las economías en vías de desarrollo y para ayudar a reducir la brecha entre ricos y pobres.

Los desarrollos futuros que fueron considerados como portadores de los mayores impactos (8 y más en una escala del 1 al 10) en el futuro, tanto de cooperativas como de otras organizaciones empresariales, fueron la globalización y los desarrollos tecnológicos futuros. Por ejemplo:

- Los principales sectores de desarrollos en el futuro estarán en el área de la alta tecnología (desde el espacio hasta los agri-alimentos) e incluirán la nanotecnología, la micro y nano electrónica, la biotecnología, la fotónica, los nuevos materiales y las tecnologías industriales avanzadas.
- En cuanto a los desarrollos tecnológicos y las inversiones en Investigación y Desarrollo, au-

mentarán el establecimiento de partenariados y de redes de cooperación. Además de las ventajas financieras, se desarrollarán sinergias en varios campos como resultado de acuerdos de colaboración entre compañías, universidades y centros de investigación.

- La globalización continuará con el crecimiento de las exportaciones y de la inversión extranjera directa superior a la del PIB.

Los resultados muestran que la ubicación geográfica tiene el menor impacto entre todos los aspectos considerados en el estudio. Los mayores impactos tanto en cooperativas como en otras organizaciones empresariales muestran también algunas diferencias. Por ejemplo, los impactos en la mejora del nivel de vida se valoran más altos cuando provienen de las cooperativas que cuando provienen de otras organizaciones empresariales.

En particular, los diferentes desarrollos que resultan importantes para la mejora del nivel de vida —tales como aquéllos relacionados con los partenariados, gestión mejorada, reducción de la brecha entre ricos y pobres y expansión de los mercados basados en valores éticos— se correlacionan mejor al futuro de las cooperativas que al de otros modelos de organizaciones empresariales. Por ejemplo, hipótesis como la de ajustar el tamaño de la compañía a los objetivos de la organización en lugar de buscar el crecimiento como un fin en sí mismo y la de la gestión por comprensión versus por ejercer la autoridad, son consideradas más significativas para las cooperativas y para la mejora de la calidad de vida, y sin embargo tienen menor importancia para el futuro de otras organizaciones empresariales. ■

## Estructura del estudio

En las siguientes páginas se detallan estos y otros resultados del Estudio, que se ha estructurado en 4 grandes partes:

1. Una introducción de contexto del Año Internacional de las Cooperativas y de la metodología.
2. Un análisis de tendencias sobre ámbitos relevantes para el futuro de las organizaciones empresariales en general y las cooperativas en particular.
3. Como resultado de lo anterior, una definición de ámbitos, variables e hipótesis de evolución a largo plazo (2020-2030), siendo el punto de partida para la encuesta Delphi.
4. Una explotación y análisis de los resultados de la encuesta Delphi y una formulación de conclusiones finales.

¿La responsabilidad cooperativa limita nuestra libertad? ¿Puede el igualitarismo resultar injusto? ¿Sabemos cambiar sin perder lo esencial? La Experiencia Cooperativa no está exenta de paradojas sobre las que conviene reflexionar.



## Paradojas cooperativas (I)

Cualquier fortaleza, llevada a su extremo, puede convertirse en debilidad. El coraje es una virtud fabulosa, pero si lo llevamos al extremo podemos caer en la temeridad. La paciencia se puede convertir en indolencia, la lealtad en dependencia y la sinceridad en ofensa. Esa es la naturaleza de las paradojas: conceptos aparentemente lejanos o contradictorios que esconden una misma naturaleza. En nuestra realidad cooperativa podemos identificar varias e interesantes paradojas que inducen a la reflexión.

### Igualitarismo/justicia.

Nuestro modelo cooperativo se sustenta sobre la base de la soberanía del trabajo, sobre el principio de *una persona, un voto*. Independientemente del tiempo que lleve cada socio, de su puesto o del capital que tenga, todos tenemos el mismo voto en la asamblea y todos somos propietarios por igual. Es una característica que hace único a nuestro modelo y lo convierte en referente mundial en democracia económica. Esta base igualitaria, tan rica, tan humana y tan excepcional tiene, sin embargo, el riesgo de viciar la dinámica organizativa si se entiende de forma

equivocada, maximalista. Así, si el manto igualitarista se sobredimensiona y se extiende a todos los ámbitos, perverte la bondad del principio y choca con la justicia, con la equidad. Si lo justo es tratar a cada uno como se merece o en función de lo que aporta, el igualitarismo puede llegar a ser muy injusto y muy desmotivador. Podemos caer en el *no pasa nada*, en la sensación de que no se valora el trabajo bien hecho ni se penaliza el bajo desempeño, en la aceptación de todo tipo de actitudes. En definitiva, en la ley de la mediocridad y en la difuminación de responsabilidades. ¿Cómo hacemos para que nadie se esconda en la cómoda mediocridad? ¿Cómo valoramos el trabajo excepcional? ¿Cómo salvaguardamos la equidad en un entorno igualitarista?

### Libertad/responsabilidad.

La libertad individual, concepto malvendido en la sociedad actual y convertido torticeramente en objeto de culto, puede desembocar en actitudes irresponsables. La pertinencia de limitar la libertad individual es algo que no suena bien hoy en día, cuando los mensajes van más

en la línea de “haz lo que quieras” o “que nadie te ponga límites”. Esta corriente se cuela también en nuestras cooperativas, azuzada en ocasiones por la interpretación sesgada de principios como el de la centralidad de la persona, la autogestión, etc. Pero no cabe duda de que la libertad personal ha de conjugarse no solo con la responsabilidad individual sino también con la corresponsabilidad colectiva o el respeto por los demás. Desde el momento en que acepto ser socio, ejerciendo mi libertad individual, estoy aceptando el respeto a unas reglas de juego. Me comprometo a respetar el trabajo de mis compañeros y a corresponder con esfuerzo y calidad, a pensar en lo mejor para todos y no únicamente en lo mejor para mí o para mi grupo. ¿Estamos dispuestos a condicionar nuestra libertad a las necesidades colectivas? ¿Asumimos nuestras obligaciones además de nuestros derechos? ¿Entendemos que cooperar significa ser generoso y pensar en clave de grupo?

### Cambio/estabilidad.

La vida es cambio. Un movimiento sin retroceso posible que no se puede detener y al que no se puede sobrevivir sin adaptarse. Basta recorrer mentalmente los más de 50 años de Experiencia Cooperativa para constatar este hecho. Pero esta misma mirada también nos enseña otra cosa: el cambio no es absoluto, ni parte de una página en blanco, en cada cambio se mantienen unas señas de identidad estables. Estos rasgos identitarios son nuestras raíces y resultan tan necesarias como necesaria es la adaptación al entorno global. Si no valoramos nuestras raíces, el primer vendaval nos barrerá del mapa. ¿Tenemos claras nuestras raíces fundamentales? ¿Conociéndolas, nos atrevemos a cambiar todo lo necesario para sobrevivir y progresar?

### Seguridad/acomodación.

La seguridad laboral es un bien muy escaso actualmente y tremendamente valorado por nuestra sociedad. La seguridad y estabilidad que ofrece la condición societaria es notablemente mayor que la que tiene un trabajador por cuenta ajena, pero la otra cara de la moneda, obvia, es el peligro de la acomodación, de asumir la creencia de que esto es para toda la vida y que, haga lo que haga, “ya me darán” un puesto de trabajo. Esta idea es una absoluta perversión de la condición societaria. La figura de socio cooperativista aúna la propiedad y el trabajo, lo empresarial y lo laboral. El socio es responsable de lo que sucede a su cooperativa pues es suya. Conceptualmente, el cooperativista está en el otro extremo del funcionario acomoda-

do: implica responsabilidad, proactividad, protagonismo. La creencia del “ya me darán, es mi derecho” puede hacer mucho daño. Si todos pensáramos así, ¿quién “nos daría”? ¿a quién reclamaríamos “nuestro derecho”?

### Consenso/lentitud, parálisis.

Tratar de llegar a decisiones consensuadas supone tiempo, pero es un bien consustancial a lo cooperativo. Se puede discutir que la toma de decisiones se vuelve mucho más lenta, pero es posible que el tiempo que se dedica a involucrar a las personas en las decisiones revierta en una ejecución más rápida, por lo que cabría preguntarse si la lentitud inicial no se ve compensada por un menor tiempo de ejecución. Aún así, no conviene caer en el asamblearismo y olvidar que el tiempo es una variable crucial: si una buena decisión llega tarde, ya no es tan buena. ¿Qué decisiones han de ser consensuadas y cuáles no? ¿Quiénes tienen que participar en la toma de decisiones y quiénes no es necesario que estén? ¿Qué plazo exige la decisión, cuál es la línea temporal que no se puede rebasar?

### Cercanía/permisividad.

La cercanía propia de una cultura igualitarista es una virtud que posibilita relaciones más horizontales y una comunicación más directa y espontánea. La capacidad de escucha e influencia mutua entre personas de distinta posición jerárquica aumenta y la confianza se ve fortalecida. Las relaciones son más de igual a igual y se recurre menos a formalismos. Todo este paisaje es coherente con un modelo que se basa en la cooperación, en la participación, en el trabajo en equipo y en la persona. Pero también conocemos algunas derivadas tóxicas, cuando la cercanía lleva a confundir funciones y el liderazgo se diluye al entremezclarse con el compañerismo. Cuando el que tiene la responsabilidad de exigir y marcar límites abandona ese papel se abren paso la permisividad, el desalineamiento y la falta de rigor. Un liderazgo de este tipo, dimitido de su responsabilidad, va perdiendo gradualmente legitimidad y autoridad. Y el equipo, a la larga, termina recriminándole esa falta de carácter y de no asunción de su rol. ¿Tenemos claro que el líder, aún siendo cercano, no debe mimetizarse con sus colaboradores? ¿Son las personas conscientes de que nuestro sistema, para que funcione, necesita líderes que exijan, saquen de su zona de confort a los colaboradores y sean rigurosos en la valoración de cada uno?

Continuaremos con esta reflexión a través de la paradoja en el próximo artículo. Esperamos que os haya aportado valor. ■

## Laburbilduz...

... bizitzan bezala, gure Esperientzia Kooperatiboan askotariko paradoxak bizi ditugu. Denok bazkide eta kooperatibista izateak ahaleginak ez baloratzera eraman gaitzake, injustiziara. Erantzukizuna eskatzea askatasuna mugatzea

delá sentitu genezake. Aldaketa etengabeen gure sustraiaik galtzeko arriskua dago. Hurbiltasunak lidergo gabe utzi gaitzake. Paradoxak berezkoak ditugu eta komeni zaigu buruz hausnartu eta hausnarketa horiek geure baitan hartzea.

El BAC de MONDRAGON es una iniciativa que se inscribe en el marco de las estrategias para materializar un salto cualitativo en la intensidad emprendedora de MONDRAGON, y en el contexto del despliegue funcional de la Política Socioempresarial 2013 – 2016, en el ámbito del emprendimiento.

Mikel Orobengoa Ortubai Director Gerente de ISEA S.COOP.



## Balance de actividad de la primera generación del BAC de MONDRAGON

En efecto la Política Socioempresarial 2013-2016 de MONDRAGON, en el marco de su Estrategia "Innovación" aboga por "Configurar y desarrollar un sistema corporativo integrado de Innovación-Promoción-Conocimiento que permita renovar permanentemente nuestros modelos de negocio y promocionar nuevas actividades en sectores de futuro", entendiendo que para ello será preciso, entre otros factores...:

- Que la Investigación y la Innovación se conviertan en una palanca de crecimiento económico, de generación de nuevos negocios, y de entrada en sectores de valor añadido.
- Generar una cultura de intraemprendimiento empresarial que impregne el hacer de nuestras cooperativas".
- Y propugna, entre otras, las siguientes directrices de implantación:
- "...Propiciar y gestionar desde el BAC (Business Acceleration Center) la promoción de proyectos integrales e interdivisionales".

Para ello, el BAC de MONDRAGON ha concebido un modelo de referencia para el desarrollo del emprendimiento corporativo, una perspectiva que integra la promoción del emprendimiento en el seno de nuestra organización empresarial, más allá de la consideración del emprendimiento como una actividad discreta ejercida por individuos aislados.

Así, la metodología de trabajo adoptada para el desarrollo del BAC de MONDRAGON considera el despliegue de un sistema operativo que integra las siguientes actividades:

- Exploración: Prospectiva de espacios de oportunidad para nuevos negocios basados en la intercooperación.
- Liderazgo: Proceso de detección y promoción de capital humano emprendedor para los proyectos de promoción empresarial.
- Socialización: de las actividades, la dinámica de trabajo y los resultados del emprendimiento cooperativo.

- Gobernanza: Mecanismos de gestión del BAC de MONDRAGON y de sus proyectos.

Seguidamente describimos la actividad desarrollada en el marco de la 1ª Generación del BAC de MONDRAGON para cada uno de los constituyentes del este sistema operativo.

### Exploración.

El objetivo del Business Acceleration Center es fomentar la colaboración entre las empresas con el propósito de generar nuevas oportunidades de negocio. En esta tarea, las estrategias para la generación de nuevas opciones de negocio desplegadas consisten en:

- Explorar espacios en blanco en materia de ofertas y mercados existentes entre las divisiones y empresas de nuestra corporación.
- La integración de las ofertas parciales de las empresas, fomentando la recombinación de capacidades ya existentes en los negocios para dar lugar a nuevas modalidades de oferta más sofisticadas.
- El fomento de los servicios creados a partir de la base instalada de manufactura actual.
- Sacar partido de la proximidad al cliente y el conocimiento sectorial de las empresas con acceso directo a los mercados (por ejemplo, las ingenierías, el sector distribución...).
- La sectorialización, consistente en valorizar nuestro el saber hacer tecnológico y de gestión abordando nuevos sectores de actividad económica.

En este marco, el propósito de las sesiones *Dreamworks* consiste en generar y explicitar ideas de nuevos negocios mediante la interacción entre personas de procedencias diversas. Desde su primera sesión en diciembre de 2010, las diversas ediciones de *Dreamworks* han propiciado numerosas oportunidades para la constitución de consorcios que han asumido el compromiso de dar pasos efectivos para la concreción de una propuesta de Plan de Negocio.

## Liderazgo.

Una las dificultades expresadas por los centros de emprendimiento y unidades de promoción que operan en la Corporación MONDRAGON para materializar un salto cualitativo en nuestra intensidad emprendedora estriba en la disponibilidad de personas con la capacidad y pasión necesarias para liderar nuevos proyectos empresariales.

A partir de esta constatación, el BAC de MONDRAGON decidió afrontar el reto de la detección y promoción de emprendedores en el seno de nuestras cooperativas, diseñando para ello un instrumento metodológico denominado SAIOKA.

Las sesiones SAIOKA han sido diseñadas conforme a las metodologías más avanzadas en el ámbito internacional para la generación de nuevas iniciativas empresariales y la capacitación de emprendedores. Las sesiones SAIOKA se desarrollan bajo una filosofía de entrenamiento intensivo y precisan dos jornadas de trabajo completas para su desarrollo.

Las sesiones SAIOKA están dirigidas a los socios de trabajo de las empresas de MONDRAGON que dispongan de una experiencia laboral mínima de 5 años. A los asistentes, SAIOKA les permite:

- Conocer el perfil, la motivación y la lógica de pensamiento aplicada por los emprendedores,
- Adquirir las destrezas y competencias necesarias para llevar a cabo una iniciativa de emprendimiento.
- Diseñar la oferta de valor y optimizar el modelo de negocio de una nueva actividad empresarial.
- Identificar los retos asociados al lanzamiento de una nueva actividad empresarial.
- Desarrollar un Plan de Trabajo destinado a materializar el proyecto empresarial.

Como consecuencia del notable éxito experimentado por la primera edición de SAIOKA, en la cual participaron 21 personas procedentes de todos los ámbitos de actividad de la Corporación, el BAC de MONDRAGON decidió llevar a cabo una segunda edición de SAIOKA, que se llevó a cabo en el Palacio de Otalora los días 18 y 24 de octubre, y que contó con la participación de 20 personas.

## Socialización.

En el marco de las estrategias de socialización del BAC de MONDRAGON, se ha puesto en marcha la red social ELKARBIDE. El propósito es consolidar una red social especializada para articular el conocimiento colectivo acerca de los sectores y actividades de alto potencial, así como compartir experiencias exitosas de emprendimiento, tanto en el seno de la Corporación MONDRAGON como procedentes del exterior.

ELKARBIDE está accesible en la dirección ([www.elkarbide.com](http://www.elkarbide.com)) y el ingreso, previa inscripción, está abierto a los trabajadores de las empresas de la Corporación MONDRAGON. En el momento de escribir este artículo ELKARBIDE cuenta con 262 usuarios registrados.

Las actividades de socialización del BAC de MONDRAGON se completan con la edición de una newsletter trimestral, así como con las colaboraciones para la revista corporativa *TU Lankide*, con regularidad bimestral.

## Gobernanza.

En aplicación de los principios de subsidiariedad y autonomía de las cooperativas, el BAC de MONDRAGON se focaliza en el fomen-

to del emprendimiento mediante la intercooperación. Como consecuencia, la gestión del BAC de MONDRAGON se basa en la libre adscripción de empresas a la iniciativa. Así, las empresas pueden participar en calidad de empresa tractora o líder de un Plan de Viabilidad de una nueva actividad, o bien como empresa participante en el Comité de Stakeholders de un determinado Plan de Viabilidad.

Las condiciones que debe reunir un proyecto para ser apoyado en el marco del BAC de MONDRAGON son las siguientes:

- Proyectos en los que participen cooperativas de más de una división.
- Presunción de proyecto de carácter ambicioso, con potencial de impacto transformador.
- Disponibilidad de un promotor liberado a plena dedicación para la elaboración del Plan de Negocio.
- Un período de elaboración de Planes de Negocio próximo a los 9 meses.

Complementariamente, la gestión de los proyectos de lanzamiento de nuevos negocios en el marco de la 1ª Generación del BAC de MONDRAGON considera el siguiente esquema organizativo:

- Promotor: Es el responsable de la elaboración del Plan de Viabilidad.
- Esponsor: Es una persona proveniente de la cooperativa que lidera la iniciativa. Actúa como asesor del Promotor, anticipando los obstáculos y amparando el desarrollo del Plan de Viabilidad.
- Grupo de Stakeholders: Se denomina así al grupo de trabajo que analiza y valida o rechaza el Plan de Viabilidad. Está compuesto por representantes de las empresas interesadas en el nuevo negocio y su composición tiene carácter interfuncional.

Adicionalmente, los procesos de gestión del BAC de MONDRAGON consideran el seguimiento de los proyectos de elaboración de los planes de negocio, el control de los recursos humanos y técnicos asignados a los mismos, así como la adopción del conjunto de decisiones tendentes a asegurar el cumplimiento de los objetivos del BAC de MONDRAGON. Este es el objeto fundamental del Comité de Seguimiento de Proyectos, que se celebra con regularidad trimestral.

La 1ª Generación del BAC de MONDRAGON integra la elaboración de 9 planes de viabilidad de nuevos proyectos empresariales, financiados mediante fondos corporativos aportados por la Fundación MONDRAGON.

Una preocupación mayor del BAC de MONDRAGON radica en aprender de la experiencia desarrollada y de traer enseñanzas con el propósito de incrementar la fiabilidad de los procesos de emprendimiento. Así, la experiencia generada en el curso de la 1ª Generación del BAC de MONDRAGON será aplicada en el marco de la 2ª Generación, que arrancará de forma inminente.

Finalmente, cabe consignar que el BAC de MONDRAGON pretende robustecer su dinámica y actividades, con la aspiración de lograr que el emprendimiento en intercooperación se convierta en una de las herramientas privilegiadas para la materialización de la nueva Política Socioempresarial 2013-2016, y que ello revierta en resultados socio-empresariales, en forma de creación de riqueza y empleo cooperativo. ■

Para ampliar tu conocimiento sobre el emprendimiento en la Corporación MONDRAGON, accede a [www.elkarbide.com](http://www.elkarbide.com).

**El BAC de MONDRAGON pretende robustecer su dinámica y actividades, con la aspiración de lograr que el emprendimiento en intercooperación se convierta en una de las herramientas privilegiadas para la materialización de la nueva Política Socioempresarial 2013-2016".**

# HUHEZiren Aretxabaletako campusa

Aretxabaletako campusa estreinatu berria dute, irailean hasi baitzen lehendabiziko ikasturtea bertan. Eraikin berriak azpiegitura ezin hobekak eskaintzen ditu eta ikasleek behar dituzten baliabide guztiak dituzte eskura. Hainbat esparru egokitzaren ari dira momentu honetan (sormenari bideratutako laborategia, esate baterako), eta beste esparru batzuk aurrerago martxan izatea espero dute (telebistako platoa, adibidez).

**Sorrera** 2005ean abiatu ziren Mondragon Unibertsitateko HUHEZI fakultatean komunikazio ikasketak. Garai hartan, Humanitateak-Enpresa izeneko ikasketak eskaintzen ziren eta honen adar bezala sortu zen Humanitateak-Komunikazioa. Urtebete geroago, berriz, Ikus-entzunezko Komunikazioa deituriko lizentzia eskaini zen, lehen mailatik hasita. Urte batzuren buruan, Boloniako prozesuaren ondorioz Europako Goi Hezikuntzaren esparrua arautu eta lizentzia guztiak gradu izatera pasatu zirenean, lau urteko gradu bihurtu zen. 2012-2013 ikasturte honen amaieran irtengo da lehen promozioa, 28 ikaslerekin. "Lehen mailan ikasle gehiago hasten dira baina batzuk bidean geratzen dira, ez direlako beren espektatibak bete edo errepikatu egin dutelako. Oro har, 35-40 ikasle hasten dira lehen mailan", dio Andres Gostin gradu koordinatzaileak.

Gaur egun dagoen eskaintza orokorra aztertuta, EHUK eta Nafarroako Unibertsitateak eskaintzen dute Ikus-entzunezko Komunikazioa gradu bezala. Horrez gain, beste zentro batzuetan, Lanbide Heziketan, soinuari eta irudiari buruzko formazio zikloak dauzkate.

Aretxabaletako campusean eskaintzen diren berezitasunak aztertuz gero, ikasketek hiru ezaugarri bereizgarri dituzte: batetik, multimedia komunikatzaile profila izango duen ikaslea formatzea da helburua; bigarrenik, ikasleen artean sormena eta ekintzailetasuna bultzatzen da; azkenik, proiektuetan oinarritutako ikasketak izanda, enfoke praktikoa du zuzenez. Bereizgarritasun horiek guztiak, Mondragon Unibertsitateak bultzatzen dituen hezikuntza proiektuaren ildoak zein metodologiak aplikatuz gauzatzen dira. Gainera, Erasmus programaren bitartez, ikasle gehienek dute aukera atzerrian hilabete batzuk igarotzeko. Modu berean, urtero hartzen dira fakultatean atzeritik datozen lauzpabost ikasle.

**Multimedia komunikatzailea.** Profil hau duten pertsonak ikus-entzunezko edukiak menperatuko dituzte, eta baita kazetaritza eta publizitatearekin lotutakoak ere. "Gizartea aztertuta, uste dugu etorkizunean profesional batek hainbat esparrutan mugitzen jakin beharko duela; Europan aipatu ohi duten *one content, all media* lehari jarraiki, etengabe egoera eta euskarri berrietara egokitzeko eta moldatzeko gaitasuna landu gura ditugu", dio Aitor Zuberogoitia Komunikazioa departamentuko arduradunak.

**Sormena, ekintzailetasuna, berrikuntza.** Sormen laborategia sortuko da laster, beronen helburua izanik ekintzailetasuna, sorkuntza eta berrikuntza bultzatzea ikasleen artean. "Izan ere, badakigu egun ez dela nahikoa ikasketak amaitu eta

## Ikasketak

**Gradua Ikus-Entzunezko Komunikazioan eta zenbait graduondo.**



curriculumak botatzea; gero eta gehiago komeni da, zain egon barik, norberak bere ibilbidea lantzea, etorkizunerako izan ditzakeen aukera guztiak aztertuta. Eta norbere proiektua osatzea da irtenbideetako bat", dio Zuberogoitiak horren harira.

**Proiektuetan oinarrituta.** Hirugarren mailan praktika saioak derrigorrezkoak dira ikasle guztientzat; laugarren mailan, bestalde, gradu bukaerako lana egin behar izaten dute. Baina, horiez gain, lauhileko bakoitzean proiektu bat landu beharra izaten dute. "Proiektu horien bitartez, ikasleek kompetentziak garatzen dituzte: jakintzarekin lotuta, egiten jakitearekin lotuta, izaten jakitearekin lotuta, eta abar" dio Gostinek. Lantzen dituzten proiektu horiek (aldizkari bat, euskarri desberdinetara egokitua; albigestea telebistarako; publizitate kanpaina bat; dokumentala; irratsaioa; film laburra eta, azkenik, telebista saioa platoon) bizitza errealean txertatzea dute orain desafio nagusi. Gaiarekin lotuta, aipagarria da ikasleek eurek irakasle baten laguntzaz urtero antolatzen duten Huhezinema, film laburren jaialdia.

**Lanbideak.** Ikasketak amaitu eta gero, ikasleek esparru zabalago izango dute lan arloari begira. Zehatz-mehatz, lanbide hauek betetzera bideratuta daude ikasketak: komunikazio arloko produktore eta kudeatzaile; ikerle, aditu zein irakasle; erredaktore, diseinatzaile, Interneteko eduki kudeatzaile; zuzendari, gidoiari eta errealizadore; esatari zein aurkezle; komunikazio arduradun; produkzio eta postproduktzio langile.

**Eragile zuzenekin hitzarmenak.** HUHEZI fakultateak hitzarmena sinatu zuen 2008an Goiena Komunikazio Zerbitzuak enpresarekin, ikus-entzunezko ikasleen praktikak errazteko helburuarekin. Pauso bat harago joan guran, bitariko batzordea ere osatu zuten iaz Goienarekin, proiektu bateratua elkarrekin lantzen jarraitze aldera. Horrez gain, Tokikom euskarazko tokiko hedabideen elkarrekin ere elkarlanean dihardute eta epe motzean sinatuko dute hitzarmena.

**Graduondokoak.** Euskal Kulturgintzaren Transmisioa aditu titulua Aretxabaletako campusean ematen ari dira aurtengo edizioan, eta beste zenbait graduondo ere bertan eskaintzea aztertzen dihardute (irailtik aurrera, adibidez, Komunikazioa Erakundeetan aditu titulua).

**Erronkak** Etorkizunera begira, aipatutako hiru aspektu bereizgarriak sakondu, Aretxabaleta komunikazioaren erreferente bihurtzea izango litzateke azken helburua. Ikasle kopuruari begira, gaur egun graduoko 135 ikasle inguru ditu campusak, eta datozen urteotan 160 inguru izatera pasatzea da erronka. Gainera, graduondokoetan eskaintza zabaldu eta finkatzea nahi da, eta ikerketa arloan, berriz, besteak beste Tokikomekin eta Berria Taldearekin jorratutako elkarlanaren bidez, ikergune sendoa ezartzea. ■



**1** **Jone Amonarriz**  
2. mailako ikaslea

Nire kasuan nahiko argi nuen zer nahi nuen ikasi, asko erakartzen ninduen-eta ikus-entzunezko arloa. Eta erabaki nuen unibertsitate honetara etortzea, batez ere ikusi nuelako eskaintza eta baliabide aldetik oso konpletua zela. Izan ere, komunikazioarekin lotura duten arlo guztiak ditut gustuko eta uste dut hemen horiek guztiak aztertzeke aukera izango dudala, modu praktikoa gainera.

Telebista, irratia, zein prentsa gustatzen zaizkit. Tolosakoa naiz eta eskualdeko *Hitza*-n ari naiz asteburutan lanean, argazkilari bezala. Gustura ari naiz baina idazten hastea ere gustatuko litzaidake.

**2** **Oihan Vitoria**  
4. mailako ikaslea

Ni betidanik erakarri nau komunikazioaren munduak. Arrasatekoa izanda, ikasketak non egin erabaki aurretik, banituen inguruan lagun batzuk hemen ikasi zutenak eta horiek gomendatu zidaten bertan ikastea. Dagoeneko laugarren mailan nago eta balorazioa ona da, oro har. Gehien gustatu zaidana kazetaritza arloa izan da, praktikak egiten *Noticias de Gipuzkoa*-n egon naizelako lau hilabetez eta horixe izan delako gertutik bizi izan duan esperientzia.

Hala ere, nire sentipena hauxe da: uste dut gauza asko ikasi ditudala, arlo desberdinetakoak, oso abaragarriak izango direnak, dudarik gabe. Baina, benetan ez naiz ezertan espezializatu; beharbada horixe botatzen dut faltan. Horregatik, datorren urteari begira, eta lan merkatuan dagoen egoera kaskarra ikusita, aukera desberdinak aztertzen ari naiz: master bat ikasi, kanpora joan...

**3** **Yera Sánchez**  
Irakaslea

Arte Ederrak ikasi nituen eta ETBn egin nituen praktikak. Ondoren, Arizmendin ibili nintzen eskolak ematen Arte batxilergoan eta DBHko ikasgai batzuetan. HUEZIn hasi nintzen orain dela bost urte, eta momentu honetan Ikus-entzunezko Komunikazioa graduan ematen ditut klaseak, maila guztietan, batik bat irudiarekin, argazkigintzarekin, artearekin eta grafismoarekin lotutako ikasgaiak.

Campusa, berez, oso ondo prestatuta dagoela iruditzen zait; izan ere, ikasleek behar dituzten baliabide ezin hobeak dituzte eskura: puntako material profesionala dago guztientzat. Eta zentro txikia izateak ematen digun hurbiltasuna ere garrantzitsua da nire ikuspegitik. Guztiok ezagutzen dugu elkar eta irakasle-ikasle harremana etengabekoa da, beraien kezak entzuteko aukera dugu momentu oro; hori ezinezkoa da unibertsitate handietan.

**4** **Eneko Bidegain**  
Irakaslea

Oraingoa izango da niretzat hirugarren ikasturtea irakasle gisa Ikus-entzunezko Komunikazioa graduan. Aurretik, *Euskaldunon Egunkaria*-n ibilitakoa naiz, kazetari bezala eta ondoren Berria egunkarian, Baionan. Gero, Baionan bertan hasi nintzen euskara eskolak ematen eta ondoren etorri nintzen hona. Nik erredakzioarekin lotura duten ikasgaiak ematen ditut hemen eta Eskoriatzan, Lehen Hezkuntza graduan, IKTak Hezkuntzan ikasgaia.

Argi dago, komunikazioaren mendean bizi gara. Gizartean multimediak gaur duen eta etorkizunean izango duen garrantzia eta boterea ezin dira zalan-tzan jarri, nahiz eta, paradoxikoki, gero eta diru guxtiago eskaintzen zaion arloari. Egia da, haatik, gizarteak komunikazioa nahi duela, behar soziala den heinean; beraz, behar hori asetzeko, profesionalak beharko dira komunikazio arloan. Guk eskaintzen dugun gradua bukatzen duten ikasleei gomendatuko nieke espezializatzen jarraitzea, profesional ona izateko beharrezkoa baita etengabeko prestakuntza. ■

# Utz ditzagun pakean gure gen paleolitikoak

Gure diseinu ebolutiboaren eta gaur egun bizi dugun bizi - baldintzen arteko bateraezintasuna

**Athlon Koop. E.**

## Zergatik bizimodu aktibo batek atzeratu edo prebenitu ditzake osasun mailako desorekak?

“Bada biologian lege unibertuala, zeinek esaten duen edozein animaliak energia gastatu beharra duela kontsumituko dituen elikagaiak eskuratzeko”.

## ¿Zergatik sedentarismoak jotzen gaitu osasunarentzat maltzurak diren mekanismoekin?

“Gaur egun, herrialde industrializatueta bizi den gizakia animalia bakarra da energia apurrik ere xahutu gabe, gura adina elikagai eskura dezakeena”.

Bada medikuntzan korrante bat (Darwiniarra) esaten duena gaur egun hainbeste agertzen zaizkigun gaitoxotasunek badutela iturri jakin bat:

gure diseinu ebolutiboaren eta gaur egun bizi dugun bizi - baldintzen arteko bateraezintasuna.

Jakiak ez zaizkigu zerutik erortzen eta gizakiak, eboluzioaren poderioz, asimilatu du energia gastu jakin bat elikagaiak eskuratzearekin. Gure genetika programa hori txertatua omen dugu; nolabaiteko ariketa fisikoaren beharra ei dugu, fisiologikoki gure gorputza orekan bizi ahal izan dadin.

Inaktibotasunerako joerak, aitzitik, genetikaren adierazpen okerra islatzen du eta honek eragina du gure gorputzean desorekak sortzerakoan. Horregatik, medikuntza korrante honek dio ariketa fisikoa egiten dugunean, ari garela gure arbasoengandik jaso dugun genetikaren patroia berreproduzitzen.

Azken finean, bizitza eraldatu da eta honekin batera, ohiturak, jarrerak eta jokamoldeak... baita gure gorputzak duen programa genetikoa ere.

Izan ere, lortzen badugu gure arbasoen bizi baldintzetara egokitzea (gaur egungo ñabardurekin), armonizatuko omen dugu gure genetika eta fisiologia; beste modu batean esanda: **Utz ditzagun pakean gure gen paleolitikoak!** ■

*El Mono Obeso* (José Enrique Campillo) liburutik egokitua.

“Gure diseinu ebolutiboaren eta gaur egun bizi dugun bizi-baldintzen arteko bateraezintasuna”



# Centenario de Arizmendiarieta: llamada a la reflexión

**El año 2015 se cumple el centenario del nacimiento de D. José María Arizmendiarieta. La efeméride propicia un momento adecuado para la reflexión y para renovar la voluntad y el esfuerzo imaginativo a favor de esta convulsa sociedad necesitada de desarrollo, orientación e ilusión.**

**Javier Retegi** miembro de la Asociación de Amigos de Arizmendiarieta.



La celebración tiene un indudable sentido de reconocimiento del magisterio de D. José María pero, sobre todo, ofrece la oportunidad para proyectar el futuro convocando a las nuevas generaciones a protagonizar un nuevo impulso al movimiento cooperativo en la actual sociedad de características muy distintas a las del origen. "El arte de triunfar no es durar sino renacer y adaptarse".

Implica profundizar en los mensajes y valores, analizar la actual situación social, revisar la coherencia de lo hecho y abrir nuevos cauces de desarrollo, sustentados en la justicia y solidaridad. Con la libertad del espíritu emprendedor, con las guías orientadoras de los consagrados principios cooperativos y ante los graves problemas sociales, debe hacerse un llamamiento a la creación constructiva de un nuevo orden social.

El centenario convoca a diferentes ámbitos en los que Arizmendiarieta tuvo una especial dedicación. El educati-

vo, el empresarial, el financiero y el religioso son algunos de ellos. Tiene una dimensión interna en el grupo creado por él y también una dimensión externa, en la sociedad, donde emerge una figura que contrapone al predominio de la economía sustentada en el equilibrio de egoísmos, otra que se basa en la cooperación y la solidaridad.

Esta reflexión renovadora se plantea en un medio en el que la humanidad está inmersa en un proceso de cambio del sistema económico que conducirá a la modificación del modelo social. El mapa global de desarrollo se altera; emergen regiones desconocidas mientras decaen otras de próspera tradición.

En este proceso, la empresa va virando hacia un modelo bipolar. Se configuran grupos multinacionales con capitales procedentes de fondos financieros, apátridas y especulativos, sustentados en: reducidos costes, economías de escala y desarraigo territorial y, por otra parte, aparecen regiones donde la competencia se nutre de la innovación, establecimiento de redes territoriales de cooperación y participación. El rol de la persona y su implicación son muy diferentes en uno y otro modelo.

MONDRAGON ha acuñado en su seno un modelo de relación entre la diversidad de instituciones que lo componen y es un buen germen para ampliar ámbitos de trabajo entre diversas instituciones para articular un entramado regional competitivo. Desde su concepción inequívoca de sociedad de personas (cooperativismo) y ante los graves problemas sociales, debe plantearse la vía de la *cooperación* con instituciones heterogéneas.

En esta importante encrucijada la reflexión debe preceder a la acción y nutrirse, tanto de la experiencia acumulada como de sus principios orientadores. El centenario de Arizmendiarieta es un marco propicio para ello. ■

**La celebración ofrece la oportunidad para proyectar el futuro convocando a las nuevas generaciones a protagonizar un nuevo impulso al movimiento cooperativo en la actual sociedad de características muy distintas a las del origen.**

# Neskatillas y empacadoras



**Entre los numerosos oficios relacionados con una actividad tan tradicional como la pesca, existen varios muy poco conocidos, algunos ya desaparecidos y otros con un futuro muy incierto. Entre estos últimos, destacamos a las neskattillas y empacadoras.**

## **Neskattillas**

Esta actividad se ha practicado en algunos puertos de Bizkaia como Bermeo, Lekeitio y Ondarroa sin que en los guipuzcoanos haya constancia de una figura similar. Al igual que en el caso de las rederas, se trata de un oficio tradicional de carácter familiar desempeñado por las esposas, hijas o hermanas de los armadores y en algunos casos de los marineros de los barcos.

Prestaban sus servicios a los barcos de pesca de

bajura o costera así como a los artesanales que emplean artes de cerco. Cada embarcación contaba con una o en su caso dos o tres neskattillas. Según AZTI en diciembre de 2009 en Bermeo había 64 neskattillas para 54 barcos.

Sus tareas principales eran decidir el número de las cajas que serían necesarias y su preparación con las que iban al muelle antes de la hora prevista para la llegada del barco a cuyo servicio estaban. La espe-

Carmelo Urdangarín • José M<sup>a</sup> Izaga

ra, que en muchos casos se hacía interminable, soportando las inclemencias meteorológicas era una de las facetas duras de su trabajo.

Arribado el barco, se depositaba la pesca sobre el muelle, sobre todo en el caso del verdel y el chicharro. Las neskattillas, tras recoger una muestra representativa (tamaño, peso) la llevaban a la cofradía donde se iba a subastar el pescado, para posteriormente llenar las cajas previamente preparadas, y proceder al traslado y entrega al adjudicatario de la licitación.

En épocas anteriores parece que las neskattillas también se ocupaban de descargar la pesca así como de preparar los víveres y similares que pudieran necesitar los tripulantes durante su estancia en alta mar, de lo que actualmente se encargan los cocineros.

Las neskattillas son autónomas haciéndose cargo el armador, en muchos casos, del coste de sus cotizaciones estando dadas de alta en el epígrafe 912 del Impuesto de Actividades Económicas. Como es conocido, el 27 de enero de 2012 se entregaron los primeros certificados de profesionalidad en *Confección y mantenimiento de artes y aparejos*, entre ellos, a varias neskattillas, con lo que se espera puedan llegar a una situación mejor que la actual. Su retribución es *a la parte*.



para las venta al día siguiente. En el caso del rape, pescadilla, merluza, gallo y lenguado, además, lo clasifican por tamaño. Las empacadoras desarrollan su trabajo en las lonjas de las empresas y habitualmente inician su labor al anochecer para que al amanecer todo esté preparado para la venta. La tarea la realizan en cuadrillas de 6-8 mujeres, normalmente para la misma empresa.

**En épocas anteriores parece que las neskattillas también se ocupaban de descargar la pesca así como de preparar los víveres y similares que pudieran necesitar los tripulantes durante su estancia en alta mar, de lo que actualmente se encargan los cocineros.**



### **Empacadoras**

Esta actividad, al servicio de la flota de arrastre al fresco, únicamente existe en el puerto de Ondarroa, lo que puede explicarse por su gran importancia en esta modalidad de pesca. Según las informaciones disponibles a finales del siglo XX, el número de barcos era de 90 para, según AZTI, pasar a 50 en diciembre de 2009 y a 30 en abril de 2012. Esta fortísima caída no se ha detenido, lo que ha afectado a las empacadoras que han pasado de ser 200-250 a tan sólo 35.

Cuando arriban los barcos al puerto de Ondarroa y se traslada lo pescado a las lonjas de cada empresa armadora empiezan las tareas de las empacadoras. Su función es la de pesar las cajas de pescado una una, clasificarlas, cambiar el hielo y dejarlas preparadas

Actualmente, la mayoría de las mujeres son autónomas. Trabajan unos cuatro meses al año y sus ingresos medios ascienden a unos 4.000 euros anuales. El precio del trabajo lo fijan las propias empacadoras y en 2007 llegaba a 11 euros/hora.

En 2004 las empacadoras de Ondarroa pusieron en marcha la Asociación *ONE Ondarruko Neskattilen Elkar-tea*, si bien hay que aclarar que son empacadoras que se autodenominan neskattillas.

El futuro de la actividad de las empacadoras es incierto sobre todo por la vertiginosa caída del número de barcos de altura al fresco que operan en los puertos de nuestra costa. ■

#### **Notas:**

Nos han sido de gran utilidad para la redacción de este trabajo:

- El informe de diciembre de 2009 redactado por AZTI para el Departamento de Medio Ambiente, Planificación Territorial, Agricultura y Pesca del Gobierno Vasco titulado "Iniciativas para la mejora de las condiciones sociolaborales, reorganización y dinamización de los gremios de rederas, neskattillas y empacadoras de pescado".
- Informaciones facilitadas por neskattillas y empacadoras de Ondarroa.



**mundukide**  
fundazioa  
*munduko kide, etorkizuna bide*

# Cooperativas de consumo, la aportación del voluntariado Eroski en Brasil

Bajo el lema *Quiero ser un Mundukide*, Eroski lanzará internamente la convocatoria de la *III Beca de Voluntariado* con la idea de impulsar la creación de cooperativas de consumidores en la región centro de Paraná.



Mercado de Arapongas

El Movimiento de Trabajadores Rurales Sin Tierra (MST) de Brasil, junto a Eroski, Mundukide y Lanki, comenzaron a cooperar hace dos años en la región centro del Estado de Paraná. Desde entonces, impulsan el desarrollo socioeconómico y cooperativo de esta zona donde el 37% de la población vive en condiciones de pobreza y el nivel de escolarización es escaso. Por ello, pretenden aumentar las capacidades de la población a través de la formación y la creación de nuevos negocios que mejoren la calidad de vida de las familias asentadas en los campamentos del MST.

Es en esta labor donde Eroski coopera con Mundukide para extender su saber hacer en la región. Y quién mejor que los propios socios trabajadores de Eroski para hacerlo. Para ello, anualmente Eroski convoca internamente la beca de voluntariado con la intención de dar respuesta a las necesidades de las familias de la región, a través de la creación de una red de cooperativas de consumo denominadas *Coopera*.

Así, Maitane Baskaran, abogada del departamento jurídico/fiscal de Eroski fue la primera socia en aportar su granito de arena como voluntaria. Parte de su labor ayudó en la apertura de un nuevo supermercado en la región. Durante un



intenso año, Baskaran también asesoró jurídicamente al MST en la legalización de las cooperativas existentes en la zona basándose en el saber hacer de Eroski.

Este año, ha sido Fran Aller, del equipo de compras de Eroski, quien ha recogido el testigo de Baskaran y logró hacerse con la beca. Está metido de lleno en la mejora de la actividad de los supermercados a través de planes de promoción comercial (ofertas, negociación con proveedores, etc.),



**Andrés Bedia**

Coordinador del Proyecto de Paraná

**“El apoyo de socios y socias de Eroski y de LKS Auditores está siendo muy positivo en el desarrollo del proyecto con el MST en Brasil”**

Andrés Bedia es el coordinador del proyecto de intercooperación que acompaña Mundukide en el Estado de Paraná, situado en el sur de Brasil. Ciudadano del mundo, creyente acérrimo del cooperativismo, coach y consultor de profesión, un día decidió dar el salto y materializar la experiencia de la intercooperación cooperativa. Hoy nos acerca un poco más a la realidad de las familias que pertenecen al Movimiento de Trabajadores Rurales Sin Tierra (MST) y también a la gran labor de los cooperantes.

**Mundukide y el MST desean transformar los asentamientos de campesinos en Paraná. ¿Por qué?**

Básicamente porque la situación actual de las familias es inaceptable. No solo por las condiciones de aislamiento y carencia de infraestructuras básicas, como carreteras o telefonía, sino principalmente por la situación económica en la que se encuentran. En muchos de los casos, esta situación no les permite ni mantener a la familia y obliga a la juventud a emigrar a

otros lugares (principalmente a las grandes ciudades de la costa).

**Y ante esa situación, ¿qué valor aporta Mundukide?**

El foco de nuestra colaboración se centra en el desarrollo de las capacidades organizativas y de gestión de las personas vinculadas al MST, es decir, las familias rurales de los asentamientos de la región. Nuestra meta es mejorar la gestión y participación en las empresas sociales y cooperativas existentes y fomentar la creación de nuevas empresas cooperativas.

**¿Cuáles son las cuestiones que más preocupan a las personas del asentamiento? y ¿a vosotros/as, cooperantes de Mundukide en la región?**

Las preocupaciones son múltiples pero podríamos citar la mejora de las condiciones de vida, la permanencia de la juventud en el campo, el fortalecimiento de la comunidad y de la pertenencia al MST y la seguridad alimentaria enfrentando el uso de agrotóxicos y transgénicos.

Nuestro equipo comparte estas preocupaciones y tenemos otras específicas. Tales como la búsqueda de apoyos y financiación para garantizar el proyecto a medio-largo plazo, el desarrollo de metodologías que aceleren el aprendizaje y el intercambio de conocimientos o la mejora de nuestro funcionamiento como equipo.

**¿Siempre han existido cooperativas de consumidores en la región o este modelo ha sido algo propuesto por Mundukide?**

En la región no tenemos constancia de muchas organizaciones de este tipo. Si existen grandes cooperativas de consumo en ciudades como São Paulo. En nuestro caso el planteamiento cooperativo procede de la reflexión conjunta entre el MST y Mundukide-Lanki. Y en ello la oportunidad de cooperación que nos brinda Eroski es una ventaja. De hecho, el apoyo de los socios y socias de Eroski y de LKS Auditores está siendo muy positivo en el desarrollo del proyecto con el MST en Brasil.

procesos de inventario. Y también aporta sus conocimientos en la gestión de los impagados. Y es que curiosamente, más del 70% de las ventas se facturan a través del “crediario”. Un sistema conocido popularmente como “apúntame ésto que te

lo pago la semana que viene, o el mes que viene”. Una forma de pago basada en la confianza pero que ocasiona muchos quebraderos de cabeza en la gestión de las tiendas. Y no cabe duda que con Aller, la gestión de las tiendas mejorará.

**“Anualmente, Eroski convoca internamente la beca de voluntariado con la intención de dar respuesta a las necesidades de las familias de la región, a través de la creación de una red de cooperativas de consumo denominadas Cooperas”**

**Sed de colaboración**

Pero la labor no queda ahí. También hay socias y socios de Eroski que movidos por su sed solidaria, hacen frente a los obstáculos. Y es que a pesar de no haber conseguido la beca de voluntariado Eroski, utilizan otras herramientas a disposición del socio como la excedencia para la realización labores de compromiso social. Es el caso de Naiara Unibaso e Igor Martín ambos socios de Eroski y cooperantes Mundukide en los últimos seis meses. Ambos trabajan para mejorar la gestión de una cooperativa de comercialización de productos agrícolas del MST en el estado de Sergipe.

Desde aquí queremos agradecer esta gran labor solidaria y animar a todos aquellos socios con sed de solidaridad a visitar [www.mundukide.org](http://www.mundukide.org). ■

# tulankide.com

MONDRAGON Korporazioaren aktualitatearen erakusleia

Información diaria y actualizada  
de la Corporación MONDRAGON

Partekatu gurekin  
zure esperientzia.  
Parte hartu gure  
promozioetan.



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

Gure kooperatiben zerbitzura:

Gure **Flickr** kanalean Korporazioaren aktualitatearen argazkiak

Gure **Youtuben** Taldearen irudirik ikusgarrienak

Egin gure jarraitzaile **Twitter**-en

Jarrai gaitzazu gure **RSS** kanalean

Al servicio de las cooperativas:

En nuestro **flickr** todas las fotos de la actualidad informativa de la Corporación

En **youtube** todas las imágenes del día a día de nuestro Grupo

Síguenos en **Twitter**

Suscríbete e nuestro canal **RSS**



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



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



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

tulankide.com

Gure kooperatiben zerbitzura

Al servicio de nuestras cooperativas

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



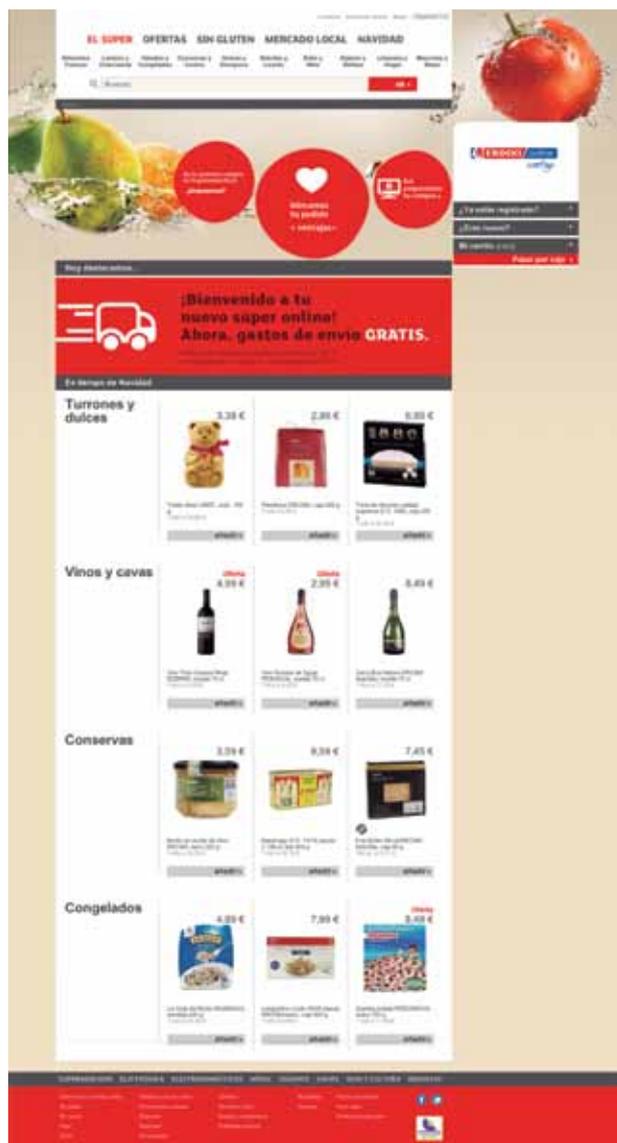
# Nuevo sitio web del supermercado Eroski on line

El nuevo sitio web pretende mejorar la experiencia de compra del cliente a través de un diseño adaptado a las últimas tendencias del comercio electrónico.

El supermercado Eroski on line ha puesto en marcha un nuevo sitio web para facilitar al consumidor el proceso de compra por Internet, a través de una navegación más fácil, usable y mejor organizada. Coincidiendo con el duodécimo aniversario de Eroski on line, el nuevo portal es el resultado de la incorporación de las últimas tendencias en distribución on line procedentes de Reino Unido, Francia o Estados Unidos, países de referencia en este sector.

Un sector que va ganando protagonismo, pues, en el caso concreto de Eroski on line, la evolución de las ventas apunta a un crecimiento medio anual de un 25%. Los productos de despensa son los que más peso tienen en la cesta de la compra on line pero los productos frescos van ganando importancia.

Con esta iniciativa, Eroski pretende trasladar al mundo virtual su objetivo de crear una tienda abierta a todos y que dé respuesta a las necesidades concretas de cada cliente. De esta manera, los clientes podrán dirigir el proceso de compra en función de sus preferencias, bien a través de las di-



ferentes secciones recogidas en el menú o bien utilizando los filtros disponibles. Incluso, se ofrece la posibilidad de que cada usuario ordene el lineal según su propio criterio.

## Buscador más rápido

Asimismo, el buscador de esta nueva web, más rápido y con mejores funcionalidades, es predictivo y permite la compra directa de los más de 10.000 productos y marcas que Eroski pone a disposición del cliente a través de su canal on line.

Por su parte, la navegación permite la rápida localización y filtro de los productos en oferta, las novedades, los alimentos sin gluten, los productos locales disponibles o aquellos que ofrecen puntos extra Travel Club. Además, con objeto de mejorar la experiencia de compra del cliente, el nuevo diseño no es estático, sino que puede variar, por ejemplo, en función de la estación del año en que se efectúa la compra.

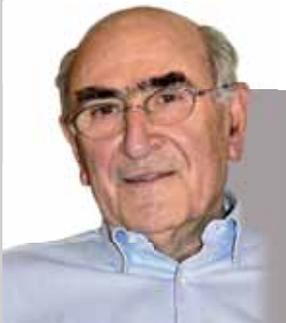
## Clientes que ayudan a clientes

Una de las principales novedades que introduce esta nueva web es la posibilidad de

valorar y escribir acerca de los productos adquiridos, una tendencia también en alza en el campo del comercio electrónico, ya que, según los expertos, la opinión de clientes previos es determinante en el proceso de decisión de compra.

En la actualidad Eroski on line ofrece servicio en Asturias, Baleares, Barcelona, Burgos, Cáceres, Cantabria, Ceuta, Ciudad Real, Galicia, Guadalajara, La Rioja, Madrid, Málaga, Navarra, País Vasco, Segovia, Tarragona, Toledo, Valladolid, Zamora, Zaragoza, Almería, Badajoz, Granada, León, Palencia, Salamanca y Huesca. ■

Entre otras novedades, la web ofrece al consumidor la posibilidad de valorar los productos adquiridos y facilitar así el proceso de decisión de compra a otros clientes.



## Rafael Cristóbal Consultor de Arizmendi Ikastola

La palabra autoestima está muy extendida en el uso general de nuestras gentes. Es una de las consecuencias de la irrupción en el campo cultural de la psicología y la psicoterapia. La palabra autoestima significa el aprecio que tiene uno o una hacia sí mismo o misma.

# Escolaridad y autoestima

La palabra autoestima significa el aprecio que tiene uno o una hacia sí mismo o misma. Quien posee una autoestima elevada, se tiene a sí mismo/a en un alto valor. Quien sufre de una autoestima baja se tiene en poco valor. Quien se siente en un apreciable valor, acomete los retos con confianza. Quien se ve sin valía, se inhibirá ante las nuevas posibilidades. Las percibirá como superiores a sus capacidades. Tiene, pues, mucha importancia para la vida el sentimiento de valor que una o uno tenga de sí mismo/a.

Es muy amplio el campo donde el sentimiento de valor o de valía se hace y se desarrolla. Uno de ellos es el campo escolar. Conviene señalar de antemano que no es lo mismo tener cualidades valiosas que sentirse valioso/a. Hay muchos seres humanos llenos de cualidades y facultades pero que no tienen conciencia de ellas. Si no las aprecian, no las desarrollarán. Hay otros, en cambio, de valía bastante discutible, pero poseídos de un sentimiento de valor e importancia. Los primeros llevarán una vida inhibida, penetrados por un sentimiento generalizado de frustración. Acabarán su existencia sin haberse atrevido a ser lo que podían haber sido y se llamarán, incluso, cobardes. Los otros afrontarán retos y subirán puestos, incluso aquellos que están por encima de su capacidad real. No importa. Para cuando su entorno haya percatado de sus limitaciones, les habrá llegado la jubilación.

En el mundo en que vivimos, la escolaridad ha adquirido una gran importancia y los resultados escolares inciden poderosamente en el sentimiento de valía. No fue tan acusada en épocas anteriores. En las clases bajas, campesinas e industriales, la escolaridad tenía un lugar marginal, y en las clases altas la fortuna sostenía el estatus. La mujer estaba excluida de la instrucción superior y la universidad era patrimonio masculino. Solo en las clases medias, los estudios constituían un ascensor social. Por ello los varones de estas clases estaban sometidos a presiones importantes y, por tanto, los estudios eran origen de estrés y de gloria.

Hoy las cosas ocurren de otro modo. La universalización de la enseñanza superior y la obligatoriedad de la enseñanza media, junto con la importancia que el conocimiento ha adquirido en nuestra socie-

dad de la información y de tecnología avanzada, han determinado que la escolaridad y los estudios sean los principales donadores de valor y estima social del aplauso o la censura, del premio o del castigo y, con ello, de la armonía o drama familiar.

Cierto es que la sociedad es mucho más abierta que las anteriores y que el adolescente puede salirse con más facilidad del sistema para refugiarse en la banda juvenil resistente. Pero, ello es al precio de severos conflictos familiares. Las más de las veces el recurso a algún tipo de consumo será el modo de amortiguar la conciencia. Mal asunto. Tras un gran sufrimiento familiar y personal, llegarán a los albores de la veintena con una autoestima arruinada y una personalidad debilitada, solo sostenida por un sinfín de mecanismos de defensa y proclive a fobias y otros trastornos. Sin mencionar la drogodependencia y la psicopatía.

Si la armonía del y la estudiante con el sistema educativo es de tal importancia para empezar la vida con buen pie, la escolaridad habrá de ser tratada con una delicadeza especial, considerándola, no considerada, como antaño, en su dimensión exclusivamente instructiva que la seguía el que la seguía y el que no, se quedaba simplemente fuera, sino como una fase esencial del proceso vital de ese ser humano femenino y masculino.

Las dificultades escolares son fuente de angustias, sentimientos de inferioridad y sufrimiento con el orden de secuelas que deja. El fracaso escolar sobrepasa lo instructivo, para convertirse en un fracaso existencial y quebranto familiar.

El sistema escolar ha de ser organizado de manera que nadie se sienta menos que otro por razones de estudio. Cada uno, y cada una, tiene sus ritmos cognitivos, sus preferencias temáticas y sus gustos. Los conocimientos actuales nos dicen que la generalidad humana no llega a utilizar más de un 15% de su capacidad mental. No hay razón, pues, para discriminaciones ni humillaciones por motivos escolares. Todo es cuestión de que el sistema educativo e instructivo se adecue, desde las edades más precoces, al modo específico de ser y aprender de cada niña o niño. ■



**1**

**HIZKI-ZOPA**

Encuentra 8 cosas relacionadas con el ciclismo en la sopa de letras



K	I	B	A	E	T	A	K	E
A	E	K	A	S	K	O	A	L
P	R	A	K	K	E	I	K	O
U	R	T	R	U	A	S	U	R
S	A	Z	E	L	R	O	L	A
A	D	I	E	E	R	Z	O	R
B	I	Z	I	K	L	E	T	A
K	O	L	P	U	I	N	A	K
M	A	I	H	A	G	U	N	A
K	A	I	L	I	R	G	I	N

**2**

**SO/NEITHER** Choose the correct answer

- |                                       |                  |                 |                  |
|---------------------------------------|------------------|-----------------|------------------|
| <b>1</b> 'I'm exhausted'              | a) So do I       | b) So am I      | c) Neither am I  |
| <b>2</b> 'I was hungry'               | a) Neither was I | b) So did I     | c) So was I      |
| <b>3</b> 'I didn't do it'             | a) Neither did I | b) Neither I do | c) So did I      |
| <b>4</b> 'I'd like a biscuit, please' | a) So would I    | b) So had I     | c) Neither did I |
| <b>5</b> 'I want a new car'           | a) Neither do I  | b) So do I      | c) Neither am I  |
| <b>6</b> 'I'm going out tonight'      | a) Neither am I  | b) So am I      | c) So do I       |



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

**Aurreko zenbakiaren soluzioak**

- 1.** 1. DIRUDUN-BEHARTSU; 2. ISEKARI-SERIO; 3. BATERAEZIN-BATERAGARRI; 4. LANGILE-ALFER; 5. BEDEINKAPEN-MADARIKAZIO; 6. DOAN-ORDAINDUZ; 7. GALARAZI-BAIMENDU; 8. APAINDU-ZATARTU; 9. BURUGOGOR-ADIKOR; 10. ARGINABAR-ILUNABAR; 11. MESEDETU-KALTETU; 12. SENDO-AHUL.

**Previous number's solutions**

- 2.** 1. LUCRATIVE; 2. SPITE; 3. DRASTIC; 4. URBAN; 5. IMPOSE; 6. PRUDENT.

## Silvia Trigueros

Fagor Ederlan. Negocio Powertrain

El año 2002 se incorporó a Fagor Ederlan con el propósito de realizar el proyecto fin de carrera. Hoy en día es la responsable de prevención y medio ambiente. Su tiempo libre lo reparte entre su familia y su gran pasión: el deporte, en concreto, las carreras de montaña.



“Para mí es especialmente importante haber logrado la puntuación para entrar en el sorteo de la *Ultra Trail Mont Blanc*”

### ¿Cuál es tu función en Fagor Ederlan?

Soy la responsable de prevención y medio ambiente, aunque anteriormente he desempeñado otras funciones, relacionadas con la ingeniería de fabricación.

### ¿Desde cuándo trabajas aquí?

Me incorporé justo después de finalizar los estudios en Escuela Politécnica Superior. Primeramente realicé el proyecto fin de carrera y después me propusieron quedarme como trabajadora y después como socia.

### ¿Te gusta tu trabajo?

Sí, actualmente sí, aunque no es fácil ser responsable de prevención y medio ambiente: somos una fundición, trabajamos en inyección de aluminio, históricamente ha habido bastantes accidentes, etc.

### Eres de Barakaldo, estudiaste en Mondragón, trabajas en Aretxabaleta...

¡Y vivo en Abadiño! La verdad es que cuando terminé los estudios deseaba volver cerca de casa, pero el destino me trajo aquí y estoy muy contenta. Además, mi marido, que es de Bilbao, trabaja también cerca de Fagor Ederlan, en Aretxabaleta.

### Tu mayor afición es el deporte de montaña.

Efectivamente, yo me considero montañera, porque es una afición que practico desde hace muchos años. Pero cuando nacieron mis hijos, que actualmente tienen 5 y 3 años, tuve que dejarlo, para dedicarme en exclusiva a ellos.

### Pero, seguías practicando deporte.

Sí, sobre todo para mantenerme en forma, solía salir a correr de vez en cuando, sobre asfalto.

### Y ¿cómo das el salto para empezar a correr en montaña?

Fue casualmente. Acompañé a un compañero de trabajo en su intento de hacer Hiru Handiak, pero la primera vez fui sin dorsal, por hacer la prueba. ¡No la terminamos! Y posteriormente, he hecho tres que he logrado terminar. El año pasado con un cuñado empecé en carreras cortas, sin darme cuenta entré en una dinámica de querer hacer más, y de querer mejorar.

### Y ¿efectivamente has hecho más y has mejorado marcas!

Así es, durante este año he tomado parte en 23 carreras y he logrado 9 podium, entre ellos, un primer puesto.

### ¿Cómo has mejorado tus marcas, a base de entrenar?

Fundamentalmente sí. El año pasado, entrené por mi cuenta, y me empezaron a acompañar los resultados. Después consideré que debía realizar una prueba de esfuerzo para planificar bien mis entrenamientos, en base a unos resultados. Me dirigí a Athlon y desde entonces me coordino con ellos. De todas maneras, la base es la constancia, porque he cumplido con mis entrenamientos rigurosamente.

### ¿Cuántas chicas tomáis parte en este tipo de carreras?

Muy pocas. La proporción puede ser de: 20 chicas y 300 chicos.

### Además tienes un patrocinador, ¿verdad?

Sí, a través de un compañero de trabajo que suele hacer carreras largas, me animé a tomar parte en el equipo Zortzietakoak- Gaikar, pero sin demasiados compromisos. Aunque en un principio me sentí presionada, por mí misma y por el miedo a defraudar, pero después ¡todo ha ido bien!

### ¿Qué planes tienes para 2013?

Aunque seguiré corriendo en carreras cortas, me voy a centrar en las largas. Aún así, debo decir que mis planes de futuro, van compaginados con los de la familia, ya que mi marido es mi mayor apoyo.

### ¿Destacarías alguna carrera importante de cara a 2013?

Repetiré en algunas pruebas en las que ya he tomado parte. Pero para mí es especialmente importante haber logrado la puntuación para entrar en el sorteo de la *Ultra Trail Mont Blanc*, aunque quizá no consiga salir elegida. Si la tuviera, nos iríamos toda la familia de vacaciones a aquella zona, puesto que la carrera es en agosto. Sino, nos iremos a Pirineos donde tomaré parte en otra carrera que se celebra allí.