

TU lankide

urtarrila 2009 enero

- Agustín Markaide izango da Juan Mari Otaegiren ordezkoa Kongresu Kooperatiboaren lehendakaritzan.
- FAGOR Mueble entra en USA con proyectos de equipamiento en Maryland y Washington DC.
- Eraketa egin ondoren, abian da KIDEn filiala Indian.
- DOMUSA lanza una nueva gama de calderas solares híbridas.

541

Mondragon Unibertsitatea

Actitud innovadora

El modelo educativo Mendeberry, la intensa relación con la empresa, su apuesta por el emprendizaje, su vocación investigadora y sus propias señas de identidad cooperativas son algunos de los elementos que definen su carácter innovador.



en portada

MONDRAGON UNIBERTSITATEA: izakera berritzailea

20 Europako Esparrura egokitzeko egindako ahalegina ez da bere izakera berritzailearen adierazle bakarra. Zenbaki honetan beste batzuk ere erreparatu ditugu.



kooperatibetako berriak

5 **Agustin Markaide será el próximo presidente del Congreso**

Sustituirá en el cargo a Juan Mari Otaegi, que se jubila el próximo mes de marzo.

6 **Nagore Iraola, coordinadora de Promokoop Fundazioa**

“Nuestro objetivo es impulsar la promoción cooperativa”

16 **ETORKI obtiene el certificado de marca de calidad Cidemco**



La cooperativa de Murga Aiala (Araba) se convierte en la primera empresa del sector que logra esta certificación en el Estado.

19 **Eroski transformará sus sociedades en cooperativas**

Extender a la totalidad de su plantilla, más 52.000 trabajadores, la posibilidad de participación en la propiedad, en los resultados y en la gestión de la empresa.

secciones

30 **Aula cooperativa**
¿Por qué perdemos los paraguas?

32 **Fokoa**
Goikoak eta behekoak: hazten ari den lubakia?

34 **Colaboraciones**
Algunos datos sobre la crisis financiera

36 **Erreportaia**
Berriola.

38 **Seguridad y salud laboral**
Jornada de puertas abiertas en ORKLI .

40 **Mitos y leyendas**
“Primum circumdedisti me”.

41 **euskaraLAN**
Euskararen gestio plan korporatiboa abian.

42 **Antzinakoak**
Curtidores de Antzuola.

44 **MONDRAGON en la prensa**

45 **Agenda formativa**

46 **Mundukide**
Crisis.

47 **Libros y web**

48 **Personaje**

ARGITARATZAILEA

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

ZUZENDARIA

Javier Marcos
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:
Juan Mª Otaegi.

Kideak:
Xabier Aizpurua.
José Antonio Ajuria.

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

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz.

IMPRIMATZAILEA

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

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK



CAJA LABORAL
EUSKADIKO KUTXA

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

© 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

MU: Nuevos retos

La capacidad de adaptación a los nuevos tiempos y su carácter innovador son dos cualidades innatas de Mondragon Unibertsitatea (MU). Así lo ha demostrado, una vez más, en su proceso de adaptación al nuevo Espacio Europeo de Educación Superior, al convertirse en la primera universidad del sistema universitario vasco que ofrece titulaciones diseñadas con los nuevos criterios de enseñanza europea aprobados en las propuestas de Bolonia. Este curso han sido seis "títulos de Grado" –así se denominan las anteriores licenciaturas y diplomaturas–; y ya el próximo curso serán el 100% las titulaciones adaptadas. En contra de lo que se pudiera pensar, por ser MU una universidad joven y con cerca de 4.000 alumnos, el proceso no ha sido fácil; ha exigido cambios importantes, de actitud de los profesores, de formación, de adecuación de los medios físicos de estudio y trabajo... En definitiva, adaptaciones profundas para romper una dinámica secular de la enseñanza universitaria que alumbrará un nuevo paradigma con menos clases magistrales y mayor protagonismo del alumno en su propio proceso de aprendizaje.

MU también ha definido su plan estratégico para el periodo 2009/2012. Y nuevamente, la impronta innovadora de la universidad se ha dejado sentir en su reflexión y en sus desafíos de cara al próximo ciclo estratégico. Uno de ellos es el reto pedagógico que supone la adaptación al perfil de los estudiantes de hoy, los "nativos digitales", habituados a recibir información de forma rápida, a las redes sociales en Internet, a procesos y multitareas paralelas, ... Y para seguir siendo una universidad pionera en innovación educativa tendrá que incorporar las últimas innovaciones pedagógicas en sus procesos de aprendizaje. Porque una universidad que mira al futuro se debe configurar como una comunidad de aprendizaje socialmente extendida, que supere las aulas y el entorno físico, y que disponga de una manera de aprender y tratar de construir el saber de forma abierta, en red y mediante la colaboración.

Otro de los desafíos que ha identificado MU en su proceso de reflexión estratégica hace referencia al aprendizaje a lo largo de la vida. Se trata de un concepto que responde a una afirmación muy ligada a estos tiempos de cambios vertiginosos, y es que los conocimientos son cada vez más volátiles, su fecha de caducidad se reduce y requieren de constante revisión. La universidad se ha propuesto dar una respuesta tanto a personas particulares como

a profesionales de empresas que deseen ampliar su formación, salvando las limitaciones y condicionantes impuestos por las distancias geográficas y los calendarios rígidos, a través de una oferta completa de aprendizaje permanente *on line*.

La investigación también ocupa un lugar preferente entre los retos estratégicos de MU. Su propuesta apunta a la especialización, a la cooperación con redes de investigación internacionales de referencia, y a la "I+D colaborativa" con las empresas y centros tecnológicos. Este último concepto se refiere a la necesidad perentoria de colaboración estrecha entre universidad, centros tecnológicos y unidades de I+D de empresas para dar una respuesta más eficiente a las necesidades de las empresas en forma de nuevos productos y servicios de alto contenido tecnológico.

Por lo tanto, para apuntalar el carácter innovador de MU, tanto en su vertiente docente como en el plano de la investigación, será necesario realizar un esfuerzo dirigido al nue-

Para apuntalar el carácter innovador de MU, tanto en su vertiente docente como en el plano de la investigación, será necesario realizar un esfuerzo dirigido al nuevo alumno, al nuevo profesorado y a la nueva sociedad, con nuevos métodos pedagógicos y equipamientos y una sensibilidad especial hacia la calidad del servicio.

vo alumno, al nuevo profesorado y a la nueva sociedad, con nuevos métodos pedagógicos y equipamientos y una sensibilidad especial hacia la calidad del servicio. La naturaleza cooperativa de MU, otro de sus principales rasgos distintivos, deberá ser un estímulo para todos los agentes implicados en este proyecto –profesores, estudiantes y empresas colaboradoras–, ya que los valores cooperativos como solidaridad, cooperación, implicación o responsabilidad han demostrado a lo largo de la Experiencia Cooperativa su eficiencia para encarar nuevos retos y objetivos.

LEARTIKER investiga el empleo de señales de tráfico luminosas para mejorar la seguridad vial en las carreteras vascas

La Universidad de Polímeros ha participado, junto con Luminous Media Bilbao, en la homologación de señales de tráfico iluminadas por electroluminiscencia.

El centro de investigación y tecnología Leartiker, ha colaborado junto con Luminous Media, principal referente mundial en la tecnología de la electroluminiscencia (EL), en la aplicación de este innovador sistema de iluminación en las señales de tráfico de las carreteras vascas, con el objetivo de mejorar en seguridad vial.

El uso de la electroluminiscencia en las señales de tráfico y en la seguridad vial en general, permite una visibilidad hasta 6 veces mayor que las señales de tráfico tradicionales, tanto en condiciones precarias (oscuridad, niebla, humo...), como en largas distancias. Además, no deslumbra y es resistente a impactos y vibraciones, eliminando los accesorios exteriores, elementos de cristal y su mantenimiento.

El importante ahorro energético, la reducción de la polución de la luz y de la contaminación medioambiental y su considerable ahorro económico, son también otras de sus ventajas.

La homologación de las señales de tráfico electroluminiscentes se ha conseguido en colaboración con Luminous Media y la Universidad Brunel del Reino Unido, y después de va-



rios años de intenso trabajo, lo que ha permitido su inclusión en la revisión de la normativa europea EN-12899-.

Nuevas aplicaciones

Junto con el uso en seguridad vial, Luminous Media aplica la tecnología EL en sectores como el marketing y la publicidad y en el merchandising, con resultados impactantes gracias a que posibilita una secuenciación de imágenes, lo que permite que los anunciantes obtengan el mayor rendimiento de su producto.

Además, LM Bilbao, también conjuntamente con Leartiker, estudia la aplicación de la electroluminiscencia en nuevas aplicaciones dentro de la automoción y la arquitectura.

El uso de la electroluminiscencia en las señales de tráfico y en la seguridad vial en general, permite una visibilidad hasta 6 veces mayor que las señales de tráfico tradicionales.

Comisiones de Economía y Hacienda y Trabajo e Inmigración del Congreso de los Diputados

Este mes de enero las Comisiones de Economía y Hacienda y Trabajo e Inmigración del Congreso de los Diputados, integradas por diputados de diferentes grupos parlamentarios, cursó una visita a MONDRAGON. Durante su estancia participaron en una presentación del Grupo y posteriormente acudieron al centro de investigación Ikerlan. La foto está tomada a su llegada a la sede central de MONDRAGON.



La Comisión Permanente designa a Agustín Markaide como nuevo presidente del Congreso

Sustituye en el cargo a Juan Mari Otaegi y ocupará el cargo a partir del 1 de abril. José Miguel Lazkanotegi es nombrado vicepresidente del Congreso.

La Comisión Permanente, en la reunión ordinaria del pasado 23 de enero, ha aprobado la designación de Agustín Markaide como nuevo Presidente del Congreso y de la Comisión Permanente de MONDRAGON en sustitución de Juan Mari Otaegi.

Juan Mari Otaegi seguirá en sus funciones como Presidente del Congreso hasta el momento de su jubilación, el próximo 31 de marzo, de manera que Agustín Markaide comenzará a ocupar su nuevo cargo a partir del 1 de abril de 2009.

Agustín Markaide es en la actualidad Director General del Grupo Eroski y toda su trayectoria profesional ha estado vinculada a nuestro Grupo Cooperativo, los primeros años en la División Empresarial de Caja Laboral y en los últimos años ocupando puestos de relevancia en el seno del Grupo Eroski.

Por otro lado, cabe reseñar que la propia Comisión Permanente acordó también nombrar como nuevo vicepresidente del Congreso a José Miguel Lazkanotegi, sustituyendo en el cargo a Nerea Atxotegi. José Miguel Lazkanotegi es miembro de la Comisión Permanente en representación de la División de Elevación y en la actualidad es presidente de la cooperativa Orona.



Mondragon Unibertsitateko HUHEZI fakultateak Garabide elkartearekin dihardu formazio saioak antolatzen

Helburua Ekuadorren bi telebista kate sortzea da, kitxua hizkuntzan.



Garabide elkarteak formazio egitasmo bat antolatu du, Ekuadorren bi telebista kate berri sortzeko, kitxuaz emitituko dutenak. Hori dela-eta, otsailaren lehendabiziko hamabostaldian hamar laguneko taldea izango da Euskal Herrian, batzuk Pichincha eta Umbabura probintzietatik etorriak eta besteak Cotopaxitik, denak Ekuadorkoak.

Bi aste horietan, oinarrizko formazioa emango zaie indigenen ordezkariari, han daudenean gai izan daitezen telebista bat abiarazteko: aholkularitza lana, formazioa enpresak sortzeko, erakutsi kooperatibak eta enpresa ereduak, baita telebista esperientziak Euskal Herrian ere, ohartarazi hizkuntzaren estandarizazio beharraz, eta erakutsi egungo programazio ereduak eta langintza multimedia. Programa hau osatzeko, Garabide elkarteak Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultatearen eta bertako irakasleen laguntza izan

du, eta baita Euskal Telebista, Goiena Telebista eta Goierrri Telebistarena ere, EHUko irakasleena eta beste zenbait profesionalena.

Otsailaren 2tik 13ra bitartean, Ekuadorko espedizioak egitarau estua izango du. Formazio saioak Huhezín izango dira batez ere, eta bisitak Euskal Herrian barrena, lekuan lekuko esperientziak ezagutzeko.

Garabide

Garabide elkarteak iaz hasi zen proiektu honetan lanean. Bizkaiko Foru Aldundiaren dirulaguntza du, eta elkarlanean ari da "Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos de Ecuador" erakundearekin, Codenpe, Kawsay erakunde indigenarekin eta MICC, Cotopaxiko nekazari eta indigenen mugimendurekin. Elkarte honen helburuen artean, aipatzen da garapen bidean dauden herrietako hizkuntza komunitate minorizatuekin bideratu nahi dela lankidetzan, munduko komunitate eta herri askotan nortasun galeraren une erabakiorrean daudela irizpide bezala kontsideratuz.

Formazio saioak Huhezín izango dira batez ere, eta bisitak Euskal Herrian barrena, lekuan lekuko esperientziak ezagutzeko.

Nagore Iraola

Directora de Promokoop Fundazioa



“El objetivo es impulsar la promoción cooperativa”

MONDRAGONek eta Euskadiko Kooperatiben Konfederazioa den KONFEKOOPEk joan den uztailean eratu zuten fundazioa da. Bere helburua sustapen kooperatiboa bultzatzea da, izaera estrategikoko proiektuen definizioaren eta garapenaren bitartez. PROMOKOOPEk sustapenera zuzendutako baliabideak batzea ahalbidetuko du neurri handiagoko proiektuei eta proiektu estrategikoei begira, euskal kooperatibismoak garapen maila txikia izan duen sektoreetan. Otoran kokatu da, eta koordinatzailea Nagore Iraola da.

¿Por qué y para qué se ha constituido Promokoop?

En la Junta de Congresistas de 2007, en la aprobada Reflexión sobre el sentido de la Experiencia Cooperativa de Mondragón, se constataba la necesidad de dar un impulso a la cooperativización del entorno e incidir más activamente en la gestión de COFIP (antiguo FEPC), con el fin de conseguir una actuación de transformación social más efectiva.

Teniendo en cuenta estos objetivos y a la vista de los intereses comunes que existen entre MONDRAGON y la Confederación de Cooperativas de Euskadi, ambas entidades decidieron aglutinar esfuerzos de las cooperativas para fomentar la promoción cooperativa de Euskadi.

Promokoop, Fondo de Promoción Cooperativa tiene como misión impulsar la promoción cooperativa en Euskadi a través de la definición y desarrollo de proyectos de carácter estratégico.

Se trata de un salto cualitativo en materia de promoción cooperativa y de cobertura adicional a las entidades de promoción cooperativa vascas.

Exactamente, ¿cuál será su cometido?

El cometido de Promokoop por una parte, es conseguir aportaciones para el fondo mediante la Contribución Obligatoria para Educación y Promoción Cooperativa y otros fines de interés Público (COFIP, antiguo FEPC) de las cooperativas y la posible aportación desde la Administración Pública.

Y por otra parte, buscar destinos del Fondo mediante la prospección y posterior propuesta de nichos de mercado y posibles actividades cooperativizables. El Fondo permitirá la agrupación de recursos destinados a la promoción, en torno a proyectos de mayor dimensión y proyectos estratégicos en sectores en los que el cooperativismo vasco ha tenido bajo nivel de desarrollo.

Háblanos de los ámbitos de actividad en los que se moverá Promokoop.

A priori se ha definido que sean actividades relacionadas por una

parte, con el desarrollo de oportunidades o iniciativas sectoriales, mediante la dinamización de la cooperativización de nuevos sectores en los que el cooperativismo vasco no está presente de forma relevante; la promoción del desarrollo territorial por otra, entendiendo que el cooperativismo puede jugar un papel importante en el desarrollo del entorno local; y el apoyo a las entidades que actúan en el ámbito de promoción cooperativa, por último.

Todavía no hay nada concretado, pero uno de los objetivos de este año es el identificar esos proyectos o actividades. Podemos avanzar que se va a realizar un estudio en torno a las posibilidades de cooperativización que posee la Ley de la Dependencia.

¿Qué resultados se prevén generar con esta iniciativa?

El objetivo es impulsar la promoción cooperativa. El resultado sería la creación de nuevas cooperativas en diferentes y nuevas actividades o sectores, y conseguir una mayor cooperativización del entorno.

¿Algo más?

Sólo añadir, que se va a trabajar para que el Gobierno Vasco entre como patrono de la Fundación en un plazo medio y comentar que durante los meses próximos visitaremos algunas cooperativas para dar a conocer Promokoop e iremos recogiendo ideas de diferentes agentes y entidades, con el fin de ir identificando esos proyectos estratégicos a impulsar en el futuro.

El Fondo permitirá la agrupación de recursos destinados a la promoción, en torno a proyectos de mayor dimensión y proyectos estratégicos en sectores en los que el cooperativismo vasco ha tenido bajo nivel de desarrollo.

MONDRAGON UNIBERTSITATEA inaugura su laboratorio de Electrónica de Potencia de Media Tensión

La Escuela Politécnica Superior de MU ha inaugurado este mismo mes su laboratorio de Electrónica de Potencia de Media Tensión ubicado en las instalaciones de la universidad en el Polo de Innovación Garaia. Se trata de un laboratorio único en el Estado, con la infraestructura y equipamiento necesario para evaluar los estudios que se lleven a cabo en electrónica de potencia, con aplicaciones en áreas como generación de energía limpia y eficaz, accionamientos industriales, sistemas de tracción eléctrica o redes de distribución flexibles.

La inversión realizada para poner en marcha el laboratorio ha ascendido a 1,3 millones de euros y en él trabajará un equipo integrado por 30 personas dedicadas a la investigación de la energía eléctrica. El presupuesto anual de las instalaciones superará el millón y medio de euros.



IKERLAN-IK4 participa en cinco de los doce proyectos Etorgai que financiará el Gobierno Vasco para impulsar la investigación industrial estratégica

Los doce proyectos aprobados comprometen una inversión de 70 millones de euros y se materializarán en el periodo 2009-2012.

Ikerlan-IK4 participa en cinco de los doce proyectos elegidos por el Gobierno Vasco para ayudar a su financiación con el objetivo de impulsar la investigación estratégica en el sector empresarial. Las ayudas del programa Etorgai se canalizarán a través del Fondo de Innovación creado dentro del Plan Interinstitucional de Aceleración Económica, y están dirigidas a proyectos integrales de investigación industrial y desarrollo experimental de carácter estratégico.

Los proyectos Etorgai en los que colabora Ikerlan-IK4 representan algo más del 50% de la subvención asignada por el ejecutivo vasco al sector empresarial para los próximos ejercicios, que asciende a 20 millones de euros. Los doce proyectos aprobados comprometen una inversión de 70 millones de euros y se materializarán en el periodo 2009-2012.

Los proyectos

Las empresas que lideran los proyectos en los que participa Ikerlan-IK4 son CAF, Ikusi, Progenika Biopharme, Solum Photovoltaic Technology y Ulma, y las actividades de investigación que se llevarán a cabo están relacionadas con sectores como las energías limpias, el transporte y la salud. Una de las iniciativas en las que trabajará el Centro de Investigaciones Tecnológicas es el PV BUNDLE, que persigue desarrollar tecnologías para nuevos dispositivos fotovoltaicos.

Otro proyecto se denomina SETI, sobre diseño de sistemas seguros para transporte inteligente. Ikerlan-IK4 también participará en BIOMICS, cuyo objetivo es desarrollar una medicina personalizada para aplicarla al diagnóstico clínico; y en iTOLL que investiga un nuevo sistema de peaje Free



Flow basado en la gestión integral, inteligente e interoperable de la información.

El quinto de los proyectos se denomina SMART SAFETY, y persigue la obtención de productos y procesos inteligentes con seguridad intrínseca para los alimentos.

Las empresas que lideran los proyectos en los que participa Ikerlan-IK4 son CAF, Ikusi, Progenika Biopharme, Solum Photovoltaic Technology y Ulma, y las actividades de investigación que se llevarán a cabo están relacionadas con sectores como las energías limpias, el transporte y la salud.

Mari Flor Roa

Lehen Hezkuntzako Ikasyseko arduraduna Arizmendi ikastolan

“Ikasle bakoitzak bere ordenagailu eramangarriarekin lan egiten du ikasgelan, hainbat ikasgaitako jarduerak modu autonomoan eginez”

280 alumnos y 20 profesores de Arizmendi Ikastola están llevando a cabo una experiencia piloto en el uso del ordenador como herramienta de aprendizaje en las aulas. A través del proyecto *Ikasys*, la Confederación de Ikastolas pretende testar este nuevo método para su implantación generalizada. La experiencia está siendo todo un éxito.



Zer dela eta Arizmendi Ikastolen Konfederazioaren *Ikasys* proiektuko ikastola pilotu?

Ikasys proiektuan jarduerak eginez parte hartu genuen 2007-08 ikasturtean Arizmendiko lau irakaslek. Hori dela eta, Konfederazioak esperimenterako ikastolen artean gurea aukeratu zuen. Gure hezkuntza proiektuan informazio eta komunikazio teknologiek dugun erronkari erantzuteko aukera ezin hobea iruditu zitzaigun.

Nola definituko zenuke labur eta zehatz zer den *Ikasys*?

Ikasle bakoitzak bere ordenagailu eramangarriarekin lan egiten du, ikasgelan bertan hainbat ikasgaitako jarduerak modu autonomoan eginez eta nor bere erritmoan. Horretarako, eskola beharrei erantzuten dion eta erabiltzeko erraza eta merkea den *Ikasbook* izeneko tresnaz baliatzen ari gara. Wifi konexioa duten ekipo praktikoak dira, arinak eta txikiak, liburu baten tamainakoak. Ikasleen ekipoak gordetzeko, bateriak kargatzen duen armairu berezi bat dago ikasgeletan. Software aldetik, elementu baliagarriak eskaintzen ditu ikas-kuntzan hainbat aldiz errepikatzea eskatzen duten prozedurak edota memorizatzea beharrezkoa duten edukiak lantzeko: kalkulua, ortografia, problemen ebazpena...

Beraz, Arizmendin martxan dago dagoeneko *Ikasys*?

Bai, azaroan hasi ziren 280 ikasle eta 20 irakasle proiektua lantzen. Santa Teresa, Gazteluondo, San Viator Txiki eta Almeneko Lehen Hezkuntzako bigarren, laugarren eta seigarren mailako ikasleak dira. Gune eta maila bakoitzeko gela bat aukeratu da esperimenterako, eta beste gela bana kontrasterako, ikerketaren ondorioak behar bezala ateratzeko. Hizkuntza, Gaztelania, Ingelesa, Matematika eta Ingurunea dira lantzen diren ikasgaiak. Fase esperimental honetan egun bakoitzean ikaslea

ordu erdi aritzen da sistema berrian.

Baina ordenagailuen erabilpenak ekar dezakeen estimulazioa alde batera utzi barik, zein da proiektuaren ekarpena?

Ikasleak bere estilo eta erritmo propioa du ikasteko, eta, hezkuntzaren arazo nagusietako bat denez bakoitzaren berezitasun horri nola erantzun, teknologien bitartez erantzun nahi izan zaio aniztasun horri. Beraz, autonomia garatzea eta aniztasunari erantzutea dira proiektuaren helburu nagusiak.

Ikasleen auto-erregulazioa ere bultzatzen omen du...

Bai, ariketak egin ahala, aplikazioak zuzendu egiten dizkio. Gure ustez, aldi bereko zuzenketa horrek ikaslearen motibazioa areagotu egiten du. Bestalde, ikasleen iritziz, ordenagailuan ikastea erakargarriagoa da paperean egitea baino, errazago ikasten dute liburuarekin baino, eta landutako kontzeptuak hobeto bereganatzen dituztela diote.

Zer moduz moldatu dira irakasleak berrikuntza honen aurrean?

Irailean formazio saioak izan genituen arren, hasiera zaila izan da. Badakizu, ezezagunaren aurrean beldurra eta kezka nagusitzen da: arazo teknikoak, irakaslearen rola aldaketa, metodologia berria gelan,

nola integratu programazioan... Dagoeneko, hala ere, normalizatu denez, seguruago sentitzen gara, eta *Ikasys*ek gure jardura pedagogikoan ezarri dituen aldaketa eta ikasleen lorpenak positiboki baloratzen ditugu.

Zer diote gurasoek?

Guraso gehienek oso ondo hartu dute; aurrerakoa, desberdina eta erakargarria irizten diote. Banaka batzuek mesfidantza adierazi dute, euren ustez autonomia handia eskatzen zaiolako haurrari. Gehienbat erritmo motelagoa duten ikasleen kasuan, gurasoei kostatu egiten zaie erritmo desberdina aniztasunaren adierazgarritzat onartzea.

Eta etorkizunean?

Datorren ikasturtean espero dugu Lehen Hezkuntzako ikastole-tako ikasle guztiei zabaltzea. Gainera, aurtun Derrigorrezko Bigarren Hezkuntzako jarduerak prestatzen ari dira ikastoletako irakasleak; gureak matematikakoetan parte hartzen ari dira. Beraz, urtebete barru DBHn ere jarraipena izango du proiektuak.



El profesor Eusang Cho en MU

El profesor Eusang Cho, pertenece al *Institute for Vocational Educational and Training de Seul*, especializado en temas vinculados al área de los recursos humanos.

Actualmente se encuentra realizando labores de investigación en materia de cooperativas en la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea y durante su estancia entre nosotros ha impartido clases a los grupos de Secretariado de Dirección y Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.



Kooperatibismoari buruzko akordioa MU eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren artean

Unibertsitateak plan bat landuko du kooperatibismoaren balioak zabaltzeko berrikuntza sozial, hezkuntza eta politika publikoetan.

Mondragon Unibertsitateak eta Gipuzkoako Foru Aldundiak lankidetzaz hitzarmena sinatu zuten abenduaren 29an Arrasaten. Horren bidez, unibertsitateak plan bat landuko du, Lanki ikerlegiak kooperatibismoaren inguruan egindako hausnarketa estrategikoan oinarrituta, kooperatibismoaren balioak zabaltzeko berrikuntza sozial, hezkuntza eta politika publikoetan. Egitasmoaren aurrekontua 2008-2009 aldirako izango da 210.000 eurokoa. 2008ko ekitaldian Gipuzkoako Foru Aldundiak jarriko ditu 50.000 euro. Hitzarmenaren jatorria Hitzarmena abenduaren 29an sinatu zen Arrasaten, Mondragon Unibertsitatean bertan, eta sinatzaileak izan ziren: Markel Olano Gipuzkoako Foru Aldundiko ahalgabetatua nagusia, Iosu Zabala Mondragon Unibertsitateko errektorea, Nekane Arratibel Huhezi Fakultateko dekanoa eta Jon Sarasua Lanki ikertegiko zuzendaria.

Helburua

Ikerketa egitasmoaren helburua da Debagoiena ibarrari eskaintzea "kooperatibismoaren ikuspegi integrala, gaur egun ez baitu horrelakorik", aurrerantzean "mugimendu horren gaitasun eraldatzailea ahalik eta gehien indartzeko, enpresaren esparrutik harago". Horretarako, lan bateratua bultzatuko du kooperatiba, hezkuntza, unibertsitate eta gizarte alorretako eragileen artean.



Lau esparru

Lau esparru landuko dira proiektua garatzeko: kooperatibak gizarte alorrean, berrikuntza sozialeko proiektuak, balio komunitarioetan oinarritutako hezkuntza proiektua, eta politika publikoetara bideratutako lankidetzak.

"MU realizará un proyecto de investigación que trabajará en distintos campos para trasladar los valores cooperativistas a las áreas de innovación social, educación y políticas públicas".

OSALANeko autobusa Enpresa Zientzien Fakultatean izan da

OSALANeko autobusak Enpresa Zientzien Fakultatea bisitatu du lan arriskuaren prebentzioari buruzko kanpaina bat zabaldu nahian. Lan Zuzenbideko ikasgaiari loturik, 4 ikasle talde pasa dira bertatik: LADE 3, Ziklotako ikasleak eta Idazkaritza Zuzendaritzako ikasleak hain zuzen ere.

Saio bakoitzean, lehenengo ordu erdian zehar izan daitezkeen lan arrisku ezberdinak eta horiek ekiditeko aplikatu ditzakegun babes neurriak zeintzuk diren azaldu dute, bereziki ergonomiari erreferentzia eginez. Bitartean bigarren zatian, ikasleek ordenagailuan joko bat egin dute. Bertan lanpostu ezberdinetako irudiak agertzen ziren beraien eginbeharretan eta ikasleek jokoak eskeintzen zituen babes neurri, seinalizazio... guztien artean egokiena zein zen asmatu behar zuten.



Delegado del Gobierno Vasco en México

Iñaki Ruiz Cuesta se acercó hasta el Centro Corporativo el pasado 29 de diciembre, para conocer de cerca la realidad del grupo cooperativo. Fue recibido por José Mari Aldecoa, presidente del Consejo General y por Fernando Fernández de Landa, del Departamento Internacional de MONDRAGON, todos ellos en la foto poco antes de visionar el audiovisual corporativo.



2009-2010 ikasturterako nazioarteko ikastaroen eskaintza

Mondragon Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultateak argitaratu du eskaintza.

Nazioarteko ikastaroen bigarren aldia amaituta, fakultateak plazaratu berri du hirugarren aldiko eskaintza, 2009-2010 ikasturtearen lehen lauhilekoan emango dena. Aurreko biak bezala, ikastaro biak ingelesez emango dira erabat. Hirugarren edizioak hainbat berritasun izango ditu, denak ere oinarrituta orain arteko esperientzian. Hauek dira ikastaroak:

Media and Journalism da ikastaro baten izena, Hedabideak eta Kazetaritza, eta prestaturik dago komunikazioko ikasleentzat. Ikastaro honetako ikasgaietan landuko dira hedabide digitalak; baita nazioarteko komunikazioaren oinarriak ere. Halaber, ikasleek praktikaldi bat egingo dute EITBn.

Education and Multilingualism da bigarrenaren izena, Hezkuntza eta Eleaniztasuna. Ikastaro honetako ikasgaietan landuko da Hezkuntza testuinguru eleaniztun batean (euskara, gaztelania eta ingelesa). Hemen ere, ikasleek praktikaldi bat egingo dute haur eskoletan.

Ikastaro bakoitzak lau irakasgai izango ditu, horietatik



bat komuna: Euskal kultura, euskara, hezkuntza eta komunikabideak. Ikastaroa amaitutakoan, ikasleek jasoko dituzte 30 kreditu ECTS erakoak, Europak berretsitakoak.

Hartzaileak: bertako ikasleak zein atzerritarrek

Ikastarook antolatu dira Ipar Europako herrialdeek (Norvegiak, Danimarkak, Finlandiak eta Holandak) ezarritako ereduari jarraituz, hedapen txikiko hizkuntzak izanik, aukeratu baitute in-

gelesa nazioarteko ikasleak erakartzeko. Gure artean, berriz, ikastaro hauek berritasun handia dakarte, orain artean Euskal Herriko unibertsitate gehienek erakartzen baitzituzten atzerriko ikasleak gaztelaniazko eta frantsesezko ikastaroak antolatu. Bi ikastaro hauek, berriz, erabat ingelesez ematen dira, baita Huheziko ikasleentzat ere.

Lehen bi edizioetan 14 ikasle etorri dira Eskoriatzara: 4 Belgikatik, 4 Holandatik, 2 Turkiatik, 2 Danimarkatik eta beste 1 Estoniatik.

Markel Olano, Gipuzkoako Diputatu Nagusia

Urtarrilaren 21ean Gipuzkoako Diputazioaren ordezkaritza bat izan genuen gure artean, Markel Olano Diputatu Nagusia buru zelarik. Bisita instituzionala izan zen, erakunde bien arteko harremanak sendotzeko. Etorritakoen artean Edurne Egaña Lehendakartzako diputatua, Eneko Goia Errepedeetako diputatua, Jose Ramon Guridi Berrikuntzako diputatua, Xabier Barandiaran gabinete burua, Carlos Ormazabal Garapen Iraunkorreko diputatua eta Arantza Tapia, Mugikortasun eta Lurralde antolaketa diputatua. MONDRAGONen aldetik José Mari Aldecoa, Xabier Mutuberria, Jesús María Herrasti, José Ramón Goikoetxea, Txema Gisaola eta José Ignacio Garate izan ziren.



Mondragon Unibertsitateko ikasleek Pasaiaiko Portua bisitatu dute

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritza Lizentziaturako 4. mailako eta Administrazioa eta Finantzak 2. mailako ikasleak, Pasaiaiko Portua bisitatzeko izan dira.

Bisitaren helburua, Pasaiaiko Portuaren funtzionamendua ezagutzea izan da. Talde honetako ikasleei harrera, Jokin Legorburuk egin zien pasaian eta auditorioko gelan, Pasaiaiko Portuaren kokapena, komunikazioa, jarduera, salgaiak eta erronka proiektueri buruzko aurkezpen bat ikusteko aukera izan zuten.

Ondoren, txalupa batetan sartu eta aurkezpenean ikusitakoak errealtatean ikusi zituzten. Portu gutzia inguratu eta itsasoraino heldu ziren.



Prosens, una firma innovadora, recibe los premios Toribio Echevarría

Del primer prototipo empresarial surgió Microm como primer producto que se comercializará próximamente.

A finales de diciembre se repartieron los XIX Premios Toribio Echevarría en el teatro Coliseo de Eibar. El premio tecnológico en el apartado de ideas o proyectos empresariales correspondió a Prosens, una nueva firma surgida de la investigación.

Microm: producto estrella

La historia de Prosens comenzó hace cuatro años cuando Endika Gandarias, su principal impulsor, comenzó a hacer la tesis doctoral en el campo de la microfabricación en Mondragon Unibertsitatea. Junto al Centro Tecnológico Ideko y la Universidad de Cardiff, se descubrió un nuevo fenómeno físico en los cabezales de las máquinas-herramienta, nunca antes observado, que abría las puertas a nuevas aplicaciones para incrementar la precisión y la productividad de numerosos procesos de fabricación. Este des-

cubrimiento dio rápidamente lugar a un primer prototipo preindustrial, denominado Microm, para cuya comercialización se constituirá próximamente la empresa Prosens.

Según indica Endika Gandarias, «MICROM, producto estrella de la nueva empresa, se basa en la detección precisa, fiable y rápida del momento de contacto entre la herramienta o el cabezal y la pieza. Creemos que vamos a revolucionar el mecanizado, con la integración del palpado y el mecanizado en una única operación».

Tras recibir el premio, el promotor de Prosens reconocía que «este premio es un aliciente muy importante, tanto por saber que estamos en el buen camino como por el impulso económico que supone».



Alumnos de MU llevarán a cabo una auditoría de los residuos que produce el Centro Comercial Urbil

Un grupo de alumnos de MU (Goi Eskola Politeknikoa) realizará próximamente un interesante proyecto cuyo objetivo final es definir un modelo de gestión para la reducción y el tratamiento de los residuos generados por el sector comercial y sus asimilados. Entre ellos, pueden incluirse actividades como: hostelería, restauración, comercios, mercados, grandes superficies, cadenas de distribución de alimentos e industria agroalimentaria.

Para situar la importancia del proyecto descrito, basta recordar que la fracción de las basuras que se genera en las actividades comerciales, industriales e institucionales representan 160.000 toneladas anuales, aproximadamente un tercio del total de los residuos urbanos que se generan en Gipuzkoa.



Emilio Ormaetxea

Responsable de Desarrollo de LKS Ingeniería



“Queremos duplicar nuestra cifra de negocio en el próximo ciclo estratégico”

Krisialdiari aurre egiteko neurriak ari dira hartzen LKS Ingenieria kooperatiban, izan ere eraikuntza sektoreak egoera latza ari da pasatzen. Garapena izango da hurrengo epealdirako sendagaietariko bat.

¿Cómo os está afectando la crisis?

Obviamente nos está afectando, ya que la componente básica de nuestro negocio de Arquitectura e Ingeniería se centra en el sector inmobiliario. En concreto, la edificación incluido el llave en mano, representa un 60% de nuestra actividad; la obra civil un 20%; y el 20% restante corresponde a los negocios de urbanismo, consultoría inmobiliaria y diseño e innovación. El ámbito de edificación es el más perjudicado. Ahora nos toca digerir los excesos que se han cometido en los últimos años y 2009 y 2010 serán dos ejercicios complicados en este sector. Pero la diversificación de nuestra cartera de servicios, con importantes avances en obra pública, y la apuesta que hemos realizado por nuevos negocios (GSR, LKS Buildingenia, Consultoría Inmobiliaria, Diseño e Innovación, etc.) nos está permitiendo capear esta crisis y prepararnos para el siguiente ciclo.

¿Cómo vais a hacerle frente? ¿Qué objetivos os habéis planteado para el próximo ciclo estratégico 2009/2012?

Los principales retos son cuatro: el desarrollo geográfico, estatal e internacional; la eficiencia organizativa, porque entendemos que hay cabida para la mejora; el desarrollo de producto y la innovación; y el proyecto compartido, es decir, medidas para hacer frente a la crisis desde nuestra naturaleza cooperativa.

Háblame del desarrollo de negocio.

Queremos duplicar nuestra cifra de negocio fuera de nuestro ámbito más cercano en el próximo ciclo estratégico. Aparentemente, no es un objetivo difícil. La dificultad estriba en que para trabajar en Málaga, por poner un ejemplo, necesitas conocer el lugar, tener relaciones con las instituciones, equipos propios in situ... Y la cosa se complica. Pero el objetivo es ese: Crecer de forma significativa en el Estado en los negocios de edificación e ingeniería civil.

¿Y en el ámbito internacional?

Nuestra idea es abrir 4 oficinas con personal propio de LKS. Estamos pensando en México, China, India y Polonia. De hecho, en México ya tenemos un acuerdo estratégico de colaboración con Adippsa, una empresa con sedes en México DF, Monterrey y Cancún bien posicionada en el sector hotelero, oficinas... Y en China estamos trabajando muy a gusto con una empresa navarro china llamada Fude, con ofertas en firme de cara a 2009. En ambos casos, esas alianzas podrían ser un primer paso de cara a nuestra implantación en esos países.

Respecto a India, ya estamos formalizando nuestra presencia allí y a lo largo de este año también pondremos en marcha nuestra oficina en Polonia.

En cuanto a posibles acuerdos de colaboración, estamos trabajando los mercados de Portugal, Marruecos, Rumanía, Brasil, Chile, Colombia...

Has mencionado el proyecto compartido. ¿A qué te refieres?

A la aplicación de los valores cooperativos también en nuestra política de desarrollo. Ahora estamos aplicando una política de incorporación progresiva de las personas de nuestras oficinas exteriores, como socios colaboradores de la cooperativa, que son socios a todos los efectos salvo en la relación laboral, ya que están adscritos a nuestra filial LKS Studio. A partir de ahí, homologación de condiciones laborales, normas, beneficios... con los socios de trabajo.

Entre los retos no podían faltar el desarrollo de producto y la innovación.

Efectivamente. Ahí está por ejemplo LKS Buildingenia, una empresa generada conjuntamente con la división de construcción para ofrecer un nuevo producto/servicio en el mercado del llave en mano y en el que tenemos depositadas muchas esperanzas de crecimiento.

Además todas las áreas de la cooperativa están ahora mismo involucradas en procesos de desarrollo de nuevos productos propios, profundizando en socio sanitario, integración de procesos industriales, geotecnia, movilidad urbana, *facility management*, arquitectura corporativa, etc.

Asimismo, estamos pensando en generar posibles nuevos negocios con los recursos que ya tenemos, aplicando el plan de innovación aprobado: rehabilitación energética de edificios, fachadas ligeras estructurales, gestión de patrimonio histórico, y acciones sistemáticas desde diseño e innovación desde donde se participa activamente en Innobasque.

En el ámbito internacional nuestra idea es abrir 4 oficinas con personal propio de LKS. Estamos pensando en México, China, India y Polonia.

La investigación de procesos de conformado inteligentes que lidera Mondragon Unibertsitatea ya tiene aplicaciones en la industria

Los prototipos industriales se han implementado en dos empresas del sector de automoción.

A lo largo de los últimos años, se ha encubado dentro de la Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea una nueva línea de investigación encaminada hacia el desarrollo de estrategias de control inteligente, que apoyen la toma de decisiones por parte de los operarios y, que por lo tanto, optimicen los procesos de fabricación de nuestro tejido industrial, adecuándolos así a las nuevas exigencias de los mercados internacionales. La citada línea de investigación (concebida a raíz del proyecto europeo PRO2CONTROL que fue liderado por MGEP), está compuesta por personal investigador tanto del departamento de Mecánica y Producción Industrial como del departamento de Electrónica e Informática y en la actualidad está traccionada por 6 profesores, 3 alumnos doctorandos, 3 alumnos realizando sus proyectos fin de carrera y otros 3 alumnos que compaginan sus horas lectivas con el trabajo desarrollado dentro la línea de investigación.

La línea de investigación está sustentada en tres pilares principales que persiguen potenciar la capacidad que tienen los operarios cuando realizan actividades de vigilancia y control de los procesos industriales de fabricación. Así, la línea de investigación centra sus esfuerzos en 1) el desarrollo de sistemas de monitorización capaces de identificar anomalías en las instalaciones productivas, 2) el desarrollo de sistemas de visión artificial de alto rendimiento capaces de realizar exhaustivos controles de calidad al 100% de las piezas fabricadas y 3) sistemas inteligentes de vigilancia y control capaces de ayudar a los operarios humanos durante la toma de decisiones.

Prototipos industriales

A día de hoy, los trabajos realizados han dado como resultado el desarrollo de dos prototipos industriales que engloban los tres pilares mencionados anteriormente. Ambos prototipos industriales han sido implementados en dos empresas enmarcadas dentro del tejido industrial vasco y dedicadas a la fabricación de piezas de pequeño y mediano tamaño para el sector de la automoción. Así, se ha podido verificar cómo esta estrategia innovadora de vigilancia y control ofrece buenos resultados en el ámbito industrial eliminando prácticamente el defectivo externo y reduciendo tanto el defectivo interno como los tiempos de parada de máquina.



Retos de futuro

Como líneas futuras, y debido al éxito obtenido en los trabajos precedentes, el equipo investigador se plantea los siguientes retos: seguir investigando y desarrollando nuevas estrategias que potencien las capacidades de los operarios; e implementar las citadas estrategias en un abanico más amplio de empresas manufactureras del entorno con el objetivo de evaluar los resultados industrialmente. Así, ya se ha empezado a trabajar en la aplicación de estas estrategias en otros procesos de fabricación en el laboratorio: el hidroconformado de tubo y el perfilado variable asistido láser y los procesos de fabricación enmarcados dentro de la industria sanitaria, donde la óptima calidad de los componentes desarrollados es crucial.

La línea de investigación está sustentada en tres pilares principales que persiguen potenciar la capacidad que tienen los operarios cuando realizan actividades de vigilancia y control de los procesos industriales de fabricación.



Hasi da Euskal Kulturgintzaren Transmisioa aditu tituluaren bigarren edizioa

Urtarrilaren 14an abiatu zen Euskal Kulturgintzaren Transmisioa aditu tituluaren bigarren aldia. Julen Arexolaleibak egin zituen aurkezpenak 30 bat ikasleren aurrean; helburuak azaldu zituen, eduki arloak eta lan prozedurak. Ondoren, partaideen aurkezpena egin zen eta formalki eman zitzaion hasiera ikastaroari, Maialen Lujanbio bertsolariaren eskutik. Maialen ikasle izan zen lehen edizioan, eta ikastaroaren ikuspegi orokorra eman zuen, panorama orokorra.

Ondoren, Xabier Amurizaren txanda izan zen, eta bere ibilbidea azaldu zuen, euskaltzaletu zenetiko bidea. Behin baino gehiago aipatu zituen Marcel Proust eta James Joyce idazleak, batez ere lehena, bera antzeko proiektu batean murgilduta baitabil. Jendeak sekulako arretaz jarraitu zituten Amurizaren hitzak, bere haurtzarotik hasita, anekdota ugari kontatu baitzituen.



Fagor Etxetresna Elektrikoak-ek

“Stop CO₂ Euskadi” ekimenean parte hartuko du

Plus Bazkide gisa, Eusko Jaurlaritzako Aldaketa Klimatikorako Euskal Bulegoak sustatutako ekimen baten esparruan, Euskadin berotegi efektua sortzen duten gas igorpenak murriztu nahian.

Fagorrek “Plus Bazkide” gisa parte hartzeko arrazoia Arrasateko Garagartzako Plantan garatzen duen jarduera da; bertan etxean erabiltzeko garbigailuak, ontzi garbigailuak, labeak eta sukalde gainaldeak diseinatu eta egiten dituzte.

Plus Bazkidearen izaerarekin hartutako konpromisoak esan nahi du hainbat ekintza egingo direla: berotegi efektua eragiten duten gasen urteko inbentarioa, CO₂ Kudeatzeko Urteko Plana, gauzatutako ekintzen zabalkundea edo ingurunea sentsibilizatzea aldaketa klimatikoak sistema naturale-tan duen eraginari buruz.

Ibilbide luzea ingurumena zaintzen

Fagorrek nazioarteko ibilbide luzea du ingurumena errespetatzeari eta zaintzeari dagokionez. Zehazki, Fagor Etxetresna Elektrikoak

Taldea 2005-2008 Europarako Energia Iraunkorraren kanpainan partaide da: kanpaina hori Europako Batasunaren kontzientziazio kanpaina da, CO₂ emisioak murriztea eta energia eraginkortasunez sustatzen duena, baita europar enpresen lankidetzaren ere energiaren ezagutzari dagokionez, ezagutza hori beharrezkoa baita Kyotoko protokoloa sinatzean hartzen diren konpromisoak betetze aldera.

Horrez gain, AENOREk ematen duen Ekodiseinuko 1. ziurtagiria dauka, eta ingurumen kudeaketa ISO 14001 arauaren arabera du ezarrita eta egiaztatuta. Ekodiseinuaren metodologiak diseinatutako produktuek aukera ematen dute beren ingurumen inpaktua aztertzeko eta minimizatzen, produktu bakoitzaren bizitza zikloa ebaluatzen tresna baten ezarpenaren bidez. Horren helburu nagusia da produktuak erabiltzean eraginkortasun energetikorik handiena lortzea.

Azkenik, nabarmen daiteke Fagor Etxetresna Elektrikoak-ek partaide aktiboa dela CEDED-Europako Etxetresna Elektrikoen Fabrikatzaileen Elkartearen, non Europako 15 fabrikatzailek eta erakunde nazionalik handienek parte hartzen duten, CO₂ igorpenak murrizteko borondatezko hitzarmen bitartez; horrez gain, kode etiko bat ere badute, eta horko printzipio, balio eta praktika onak zabaltzen dituzte nazioarte mailan hornitzaileen.

Fagor Etxetresna Elektrikoak-ek partaide aktiboa dela CEDED-Europako Etxetresna Elektrikoen Fabrikatzaileen Elkartearen.

Partido de Acción Nacional PAN (México)

Una delegación del Partido de Acción Nacional del Estado de San Luis Potosí (México) acudió a MONDRAGON el pasado 20 de enero. La delegación estuvo encabezada por el senador Alejandro Zapata Perogordo, candidato a gobernador del Estado en las próximas elecciones que se celebrarán el 5 de julio de este mismo año. Su visita sirvió para conocer in situ nuestra Experiencia y los planes de algunas de nuestras cooperativas de cara a posibles inversiones en este Estado mexicano. Josu Ugarte, director de Operaciones Internacionales y Fernando Fernández de Landa, responsable del Área América, fueron los encargados de acompañar a los visitantes durante su estancia entre nosotros.



FAGOR Mueble aterriza en USA

Trabaja en el equipamiento de pisos y apartamentos de lujo en Maryland y Washington D.C.

Fagor Mueble se introduce por primera vez en USA a través de la puesta en marcha de dos proyectos en Maryland y Washington D.C. Se trata del montaje de cocinas y baños en pisos y apartamentos de lujo.

Concretamente, en Maryland, Estado al noreste del país, se está llevando a cabo el equipamiento de un edificio en National Harbor, ciudad de reciente creación, situado en primera fila del puerto. En el caso de Washington D.C. se trata del proyecto *Iridium*, en la céntrica calle Pennsylvania Avenue, de apartamentos de lujo. Curiosamente, esa es la calle que va desde el Capitolio hasta la Casa Blanca, y que recorrió el nuevo presidente de EEUU, Barack Obama, en la ceremonia de investidura celebrada el pasado 20 de enero.

Adaptación al mercado

La cooperativa ha desarrollado productos especiales para ambos proyectos con el fin de adecuarse a las necesidades del mercado norteamericano. Un ejemplo serían las puertas de madera con varillas metálicas incrustadas, además de medidas y módulos especiales ya que los electrodomésticos son de mayor tamaño.

Según Leire Agirrebeña, Export Manager de Fagor Mueble,



“la puesta en marcha de estos dos proyectos suponen para Fagor Mueble un gran reto y una firme entrada en el mercado norteamericano que estamos convencidos tendrá una continuidad a muy corto plazo”.

La cooperativa ha desarrollado productos especiales para ambos proyectos con el fin de adecuarse a las necesidades del mercado norteamericano.

COINMA equipa la sede de Canon en Madrid

Está realizando los remates de un pedido de mobiliario de oficina para 300 puestos de trabajo.

La cooperativa COINMA, integrada en la División de Hogar de MONDRAGON, está rematando el equipamiento de la sede central de Canon en España, ubicada en Madrid. Se trata de un proyecto en el que la cooperativa alavesa, dedicada a idear soluciones para entornos de oficina, ha equipado 300 puestos de trabajo operativos, despachos de dirección y salas de reuniones en la citada sede de la multinacional japonesa.

La opción seleccionada por el cliente para los puestos de trabajo fue el modelo *Pórtico*, que oculta los cables de ordenadores y otros equipos en un perfil de aluminio integrado en la mesa de trabajo y que permite un fácil acceso del usuario



a todas las conexiones. De esta manera, se evita el impacto visual del cableado en un edificio

inteligente con controles automáticos de temperatura, luminosidad o humedad ambiental. Por su parte, los despachos han sido equipados con el modelo *Event*, la última propuesta de Coinma en mobiliario de oficina. Por último, para la silla, eligieron *Tek*, la solución ergonómicamente más avanzada dentro de la gama de Coinma.

Giro estratégico

Coinma emplea en la actualidad a 70 personas, y hace tres años dio un giro estratégico a su negocio. Además de impulsar un modelo de gestión más participativo y orientado al cliente, activó su presencia en los mercados de Madrid y Barcelona con delegaciones propias, y logró completar su portafolio de producto con silla de oficina y mamparas, lo que ha permitido un crecimiento en 2006 del 50% de su cifra de negocio sobre el año anterior, y de un 22% en 2007. En 2008 han repetido la cifra de facturación del año anterior y a pesar de las dificultades derivadas de la crisis económica comienzan 2009 con una buena cartera de pedidos.



DOMUSA lanza una nueva gama de Calderas Solares Híbridas

Obtiene con esta nueva gama el premio a la Innovación en la Feria "Energies Expo 2008" en Francia

La cooperativa DOMUSA Calefacción, ubicada en Errezil (Gipuzkoa) e integrada en la división de Hogar de MONDRAGON, lanza al mercado una gama de Calderas Solares Híbridas que combinan en un solo producto la energía solar con energías convencionales (gas o gasóleo).

Estos grupos térmicos funcionan de forma que siempre que exista energía solar, la producción de agua caliente sanitaria se obtiene con esa energía, y por tanto, con coste prácticamente cero. Solamente entra en uso la energía convencional, en el caso de la no existencia de energía solar, o cuando hay demanda de calefacción.

Ventajas

Las grandes ventajas que aportan estos productos son: el ahorro de espacio en la vivienda, menor consumo energético, reducción de emisiones contaminantes, y el fácil montaje y mantenimiento de los aparatos.

Además, estos grupos térmicos incorporan un innovador sistema de auto-vaciado y llenado de los captadores solares dentro de un circuito cerrado, de forma que éstos solo permanecen llenos de líquido solar cuando hay demanda de energía solar y ésta existe. Cuando no se requiere energía solar o

no existe radiación solar, los captadores permanecen vacíos. De esta forma se evitan problemas de sobrecalentamientos y congelaciones en los captadores, alargando la vida y el rendimiento de los mismos.

Esta misma tecnología patentada, ya viene siendo aplicada en los Sistemas Solares Integrales para producción de Agua Caliente Sanitaria, DS-MATIC, que Domusa lanzó al mercado en el año 2007.

Premio a la Innovación

Con esta gama, DOMUSA ha conseguido el premio a la Innovación en la Feria Energies Expo 2008 en Francia, entre los principales fabricantes europeos de calderas, y su modelo Evolution Solar 30 FD ha sido seleccionado entre 820 participantes, para la "Galería de la Innovación" en la Feria de Climatización 2009, que se celebrará en Madrid a finales del mes de febrero.



Etorki obtiene el certificado marca Cidemco

Es la primera empresa del sector en España que logra esta prestigiosa certificación.

La cooperativa Etorki, ubicada en Murga Aiala (Araba) y dedicada al aserrado de madera, ha obtenido recientemente la Marca de Calidad Cidemco de madera verde tratada contra azulado y mohos, convirtiéndose en la primera empresa del sector en España en lograr esta certificación. Cidemco es un centro tecnológico especializado en la madera que, entre otras cosas, emite certificaciones que son muy bien consideradas en este sector. La marca de calidad Cidemco significa que Etorki se ha sometido de manera voluntaria a un procedimiento de evaluación continua de sus productos y procesos de fabricación, que incluye inspecciones de autocontrol y muestreos de productos, tanto en fábrica como en el mercado.

Asimismo, en el capítulo de certificaciones cabe señalar que Etorki también dispone de la ISO 9001, que hace referencia a la calidad de sus sistemas de gestión; la ISO 14.001 de gestión medioambiental; y la certificación PEFC que acredita que su materia prima, la madera, proviene de bosques gestionados con criterios de sostenibilidad.

Mercado magrebí

La cooperativa, que se ha visto seriamente afectada por la crisis económica, está explorando nuevos mercados para hacer frente a la caída de la demanda del sector de construcción en el mercado nacional. Y los esfuerzos comerciales están dando sus frutos, ya que desde el pasado año están exportando madera a Marruecos. Concretamente se envía madera verde tratada con fungicida antiazulante, para

construcción y para embalaje; y también madera con tratamiento fitosanitario NIMF 15 para embalaje (cajas de frutas, estuchería...). El suministro se realiza vía marítima a través del puerto de Bermeo (Bizkaia), con una frecuencia de dos barcos al mes y una carga de 450 m³ por cada viaje, equivalente a 10 tráilers.

Asimismo, y con el objetivo de penetrar en nuevos mercados, Etorki participó el pasado mes de noviembre en un encuentro comercial España-Túnez, celebrado en Tunicia, del que también han surgido nuevos contactos y oportunidades de negocio. Por último, la cooperativa alavesa tiene previsto asistir el próximo mes de mayo a la feria de la construcción de Argelia, lo que confirma su interés por el mercado magrebí.

A pesar de los efectos de la crisis en el sector de la construcción, y gracias a los esfuerzos realizados por los socios de Etorki y a la intensa labor comercial, las previsiones para este año apuntan a mantener la cifra de negocio del ejercicio anterior.

la cooperativa alavesa tiene previsto asistir el próximo mes de mayo a la feria de la construcción de Argelia, lo que confirma su interés por el mercado magrebí.

RCS KIDE se constituye e inicia su actividad en India

Se espera empezar a fabricar puertas y paneles frigoríficos desde el inicio del próximo año fiscal indio el 1 de abril.

La filial india de la cooperativa KIDE, fruto de la joint-venture firmada en abril de 2008, se constituyó como empresa en octubre y, tras la firma de acuerdos de transferencia tecnológica y gestión de marcas y logo, inició su actividad el pasado mes de diciembre. Patxi Festa fue nombrado gerente de la nueva empresa en el primer consejo de administración de RCS KIDE, en el que participaron Anoop Saxena, Rajeev Saxena, José Luis Lizarbe y Josu Tornay. Festa se encuentra en Pune desde la segunda semana de noviembre gestionando la puesta en marcha de la empresa, ahora concentrada en la adecuación de las instalaciones y en la compra de maquinaria.

Durante la primera semana de diciembre se firmaron también los diferentes acuerdos que garantizarán la protección del know-how tecnológico de KIDE, así como su nombre y logo en los mercados en los que actúe la filial RSC. También se llevó a cabo la reflexión estratégica que dará lugar al plan de gestión 2009-2010. Se espera empezar a fabricar puertas y paneles frigoríficos desde el inicio del próximo año fiscal indio el 1 de abril. Las ventas para el primer año se estiman en millón y medio de euros, sobre todo debido a las limitaciones productivas de la planta de alquiler (1000 m²) desde la que se



actuará inicialmente. La filial india concentrará sus esfuerzos comerciales en la zona oeste de la India. Otro de los hitos importantes del plan de gestión será el desarrollo de la ubicación definitiva en el parque industrial de MONDRAGON, donde RCS KIDE comprará 40.000 m² y construirá una primera planta productiva de unos 7.000 m² desde donde se espera facturar unos 20 millones de euros en 2012.

La "Misión capuchina de Ecuador" Premio Internacional Navarra a la Solidaridad

El premio, dirigido a Asociaciones o instituciones sin ánimo de lucro, está promovido conjuntamente por Caja Laboral y el Gobierno de Navarra.



De izquierda a derecha están el Presidente del Jurado, D. Miguel Induráin, la Consejera de Bienestar Social del Gobierno de Navarra, Dña. M^a Isabel García Malo y el Director Regional de Caja Laboral, D. Alfonso García Liberal.

La misión capuchina de Ecuador, conocida como el Vicariato Apostólico de Aguarico, ha obtenido el VIII Premio Internacional 'Navarra' a la Solidaridad, en reconocimiento a su labor por los pueblos indígenas de Ecuador y en especial su trabajo desarrollado desde 1953 hasta la actualidad en el Oriente ecuatoriano.

El Premio, promovido conjuntamente por Caja Laboral y el Gobierno de Navarra, está dotado con 31.000 euros (aportados al 50 por ciento por el Ejecutivo foral y la entidad financiera), una reproducción de la escultura 'Arri Ernai Zaitzailea' de Jorge Oteiza y un diploma.

El fallo del jurado se hizo público el 13 de enero en rueda de prensa en la que intervinieron la consejera de Asuntos

Sociales, Maribel García Malo; el deportista Miguel Induráin, en calidad de presidente, y el director regional de Caja Laboral de Navarra, Alfonso García Liberal.

La candidatura ganadora, el Vicariato Apostólico de Aguarico, ha abordado la problemática de la deforestación, la contaminación ambiental y el atropello a los derechos humanos. Trabaja en los ámbitos de la educación, la salud, las iniciativas de turismo comunitario, el rescate cultural de los pueblos indígenas, su historia y su lengua.

Por otra parte, las otras 5 candidaturas finalistas han sido: Chema Caballero, misionero Javeriano en Sierra Leona, Manos Unidas, Verónica Hulipan, de la Confederación Mapuche Neuquina. Argentina, Ana Ferrer, de la Fundación Vicente Ferrer en la India, e Isabel Martín, misionera de Cristo Jesús en la India.

El Jurado está compuesto por Miguel Induráin como presidente; la consejera de Bienestar Social del Gobierno de Navarra, Maribel García Malo; Alfonso García Liberal, director regional de Caja Laboral; el presidente de Medicus Mundi Navarra, Miguel Ángel Argal; la coordinadora española de la Campaña del Milenio de Naciones Unidas, Marina Navarro, y el representante de la Confederación de ONG de Desarrollo y Ayuda Humanitaria de Europa, Eduard Soler.

Viajes Eroski obtiene la Q de plata de Euskalit

Es la primera empresa del sector turismo que logra esta acreditación.

EROSKI/viajes ha conseguido la Q de plata como reconocimiento a la excelencia en la gestión empresarial de sus dos negocios, el cliente vacacional, y el de los viajes corporativos de empresas Travel Air. Además tiene la virtualidad de ser la primera empresa del sector turismo en conseguirlo.

La Q de plata representa la consecución de un nivel de alta calidad en la gestión de todos sus procesos como agencia, con una transversalidad orientada a la satisfacción del cliente final en los procesos lógicos de la agencia. Este desarrollo de los procesos de calidad se relaciona con la negociación y compra del producto, así como su distribución, la comercialización, promoción, venta y post venta al viajero, tanto en la compra de sus vacaciones, como de los viajes corporativos de las empresas clientes.

EROSKI/viajes es el primer negocio integral del Grupo que consigue este reconocimiento, al que se suman diferentes plataformas de frescos que recientemente han logrado igualmente esta misma certificación para sus cometidos de gestión logística.

EROSKI/viajes cuenta con una red comercial de 284 oficinas y con 27 centros Travel Air división dedicada a los viajes corporativos de las empresas clientes.



EROSKI, entre las 100 primeras empresas en el ranking mundial del sector

Mejora puestos en la clasificación de ventas con la posición 90, y escala hasta el 37 en crecimiento, según figura en "2008 Global Powers of Retailing".

EROSKI escala catorce posiciones hasta alcanzar el 90 entre las 250 primeras empresas del mundo, tal y como figura en el informe "2008 Global Powers of Retailing".

En relación al crecimiento, EROSKI se coloca en el puesto 37 si se comparan los porcentajes de las empresas que figuran en el listado de las 100 primeras en facturación en el período 2002-07. Colocarse entre las 40 primeras empresas representa una mejora de posición destacada dadas las cifras de facturación de las empresas comparadas.

La posición alcanzada por EROSKI se sustenta en la trayectoria que marca un ritmo medio de crecimiento del 8% en los últimos cinco años. El ascenso de estos catorce puestos según cifras de facturación se apoya en la competitividad de su oferta comercial, producida por una política de precios ajustada que encuentra una solución con los productos de marca propia, bien posicionados en calidad y con un precio muy competitivo, unos compromisos que redoblan la confianza en esta marca y que representan un hacer comercial satisfactorio para el cliente, todo desde una orientación abierta a la reducción de costes en la gestión para beneficio del consumidor.

Los datos reflejan que EROSKI ha desarrollado un plan de inversión sostenido en los últimos ejercicios y una mayor presencia en el mercado español, lo que ha promovido la generación de miles de nuevos puestos de trabajo.

Este informe mundial recoge además que, entre las 90 primeras empresas de distribución del mundo, las de distribución alimentaria con hipermercados y supermercados superan las 54 entidades. La existencia de una gran competencia en este sector hace más meritoria la subida de puestos de EROSKI, dado el elevado número de competidores en todo el mundo, muchos de ellos con presencia en diversos países y orientación internacional.

La red comercial suma 2.441 establecimientos compuesta por 117 hipermercados EROSKI, 1.029 supermercados EROSKI/center, Caprabo y EROSKI/city, 274 oficinas de EROSKI/viajes, 54 gasolineras, 44 tiendas de deporte Forum Sport, 300 perfumerías If, 6 tiendas de ocio y cultura Abac y 26 plataformas. A esta red se suman 567 autoservicios franquiciados. En Francia, EROSKI cuenta con 4 hipermercados, 16 supermercados y 17 gasolineras. En Andorra 4 perfumerías If.

La existencia de una gran competencia en este sector hace más meritoria la subida de puestos de Eroski, dado el elevado número de competidores en todo el mundo.

La Asamblea General de EROSKI aprueba el proyecto de transformación de sus sociedades en cooperativas

EROSKI fortalece su modelo de empresa al promover la incorporación a la propiedad de la totalidad de sus más de 52.000 trabajadores.



La Asamblea General de la cooperativa EROSKI celebrada el pasado 17 de enero, ha aprobado el proyecto EMES, que representa extender a la totalidad de su plantilla (más 52.000 trabajadores) la futura participación en la propiedad, en los resultados y en la gestión de la empresa.

Esta aprobación de los delegados convocados a la Asamblea se produce tras un proceso de más de dos años de estudio y debate internos. Según un comunicado de la cooperativa "la intensa y masiva participación de los socios a lo largo de estos meses ha permitido presentar un proyecto de consenso que ha recibido la ratificación de una amplia mayoría de la Asamblea General". A esta reunión extraordinaria estaban convocadas 500 personas, 250 delegados de los socios trabajadores y otros 250 por parte de los socios de consumo; y los resultados de la votación arrojaron un apoyo superior al 80% al proyecto EMES.

El proceso que ahora se inicia tras la aprobación del nuevo modelo empresarial cooperativo del Grupo se hará de modo escalonado, con un calendario a confeccionar y que concluirá en los próximos años.

El proyecto finalizará en unos años

El proceso que ahora se inicia tras la aprobación del nuevo modelo empresarial cooperativo del Grupo se hará de modo escalonado, con un calendario a confeccionar y que concluirá en los próximos años.

EROSKI simboliza a la empresa con mayor protagonismo de las personas al compartir su propiedad y gestión entre los más de 52.000 trabajadores. Y este proceso se produce en vísperas de llegar al 40 aniversario de la cooperativa, con una sólida trayectoria que le ha colocado entre las empresas de referencia en el mercado español.

Cooperativistas propietarios

La aprobación del texto faculta la futura transformación de las sociedades anónimas integrantes de Grupo EROSKI en sociedades cooperativas. "El cambio se promueve con el solo propósito de ofrecer a sus trabajadores por cuenta ajena la promoción al estatus de cooperativistas propietarios". De este modo se extiende al conjunto de la plantilla la condición sociolaboral propia de los trabajadores de la cooperativa EROSKI.

La cooperativa EROSKI promueve, como sociedad matriz, la constitución de las cooperativas mixtas de las que EROSKI será miembro con el resto de los trabajadores que voluntariamente se hagan socios. En esta nueva realidad de diseño cooperativo, EROSKI seguirá siendo la sociedad referencia, y se reserva en exclusiva las facultades para decidir sobre su objeto social o la ubicación de su sede; así mismo, seguirá siendo miembro de MONDRAGON.

Esta iniciativa "pretende preservar y fortalecer el singular modelo de gestión cooperativo de EROSKI y debe llevar a ganar en eficiencia y competitividad al conjunto del Grupo, por el mayor compromiso que ahora asumen los trabajadores como socios y participes en los resultados de su empresa".

MU y el Espacio Europeo de Educación Superior

MONDRAGON UNIBERTSITATEA ha sido la primera universidad del sistema universitario vasco que ha incluido en su oferta 08/09 seis títulos de Grado adaptados al Espacio Europeo de Educación Superior.



El esfuerzo realizado durante los últimos años en MONDRAGON UNIBERTSITATEA (MU) con el desarrollo de su propio modelo educativo MENDEBERRI ha dado sus frutos: la Universidad ha sido capaz de diseñar 6 titulaciones de GRADO que ya se están impartiendo en este curso 2008/09. Así, MU se ha convertido en la primera universidad vasca con la oferta académica adaptada al Espacio Europeo, lo que pone de manifiesto su carácter innovador y pionero. Gracias al esfuerzo realizado, los alumnos tienen ante sí una oportunidad única para incorporarse al

marco europeo, en lo que será la primera promoción adaptada a este espacio común.

Se trata sin duda de una de las apuestas más importantes de la universidad que persigue responder a las necesidades y transformaciones que se están produciendo en empresas y organizaciones y que hacían imprescindible un cambio radical en el concepto educativo, algo con lo que MU se anticipaba al reto europeo de enseñanza superior.



¿Qué es el Espacio Europeo de Educación Superior?

Es un proyecto, impulsado por la Unión Europea, para armonizar los sistemas universitarios europeos de manera que todos ellos tengan una estructura homogénea de títulos de grado y postgrado, es decir, una misma valoración de la carga lectiva de los estudios, cursos, asignaturas, calificaciones y una estructura de titulaciones y formación continua fácilmente entendible por todos los Estados miembros.



¿Cuál es objetivo del Espacio Europeo de Educación Superior?

El objetivo del desarrollo del Espacio Europeo de Educación Superior es dotar a Europa de un sistema universitario homogéneo, compatible y flexible que permita a los estudiantes y titulados universitarios europeos una mayor movilidad. Igualmente se pretende establecer unos niveles de transparencia y calidad, mediante sistemas de evaluación, que lo hagan atractivo y competitivo a nivel internacional, dentro del actual proceso de globalización.

Sistema de titulaciones

Grado

Al finalizar los estudios de Grado (4 años), el estudiante obtendrá el título de Graduado cuya denominación será Graduado en T (nombre del título) por la Universidad U (nombre de la Universidad que expide el título).

Máster

La denominación de los títulos de Máster (1-2 años) será Máster Universitario en T (nombre del título) por la Universidad U (nombre de la Universidad).

Doctorado

Los estudiantes que cursen los programas de doctorado obtendrán la titulación de Doctor por la Universidad U (Universidad que expide el título).

Europako esparrura egokitutako ikasketak eskaintzen dituen lehen euskal unibertsitatea

MU euskal unibertsitate sistemako unibertsitate bakarra da bere hezkuntza eskaintzan Europako Esparrura egokitutako graduak sartu dituena. Ingeniaritzako bost gradu dira (Mekanika, Industria Elektronikak, Industria Antolakuntza, Informatika, Industria Diseinua eta Produktu Garapena) eta Enpresa Administrazio eta Zuzendaritzako gradua.

Datorren ikasturteari begira, MUren eskaintza akademiko osoa Europako Goi Mailako Hezkuntza Esparru berrira egokituta egongo da, europar konbergentziarako epeari urte bateko aurrea hartuz, izan ere, Europako unibertsitate guztiak egokitu beharko dituzte beren titulazioak 2010-2011 ikasturterako.

Mendeberrri 2.0

El modelo educativo Mendeberrri ha sido la punta de lanza de la apuesta por una educación innovadora en MU. A través de esta metodología la Universidad ha apostado por unos mecanismos de aprendizaje centrados en la participación proactiva de los alumnos en su propio proceso formativo. Las metodologías como el PBL (Problem Based Learning) o la resolución de casos han traído consigo una mayor implicación del alumnado y un desarrollo de competencias relacionadas con el "aprender haciendo".

Por su parte, la aparición de la web 2.0 aporta en este contexto, un conjunto de herramientas tecnológicas que permiten profundizar en la filosofía de aprendizaje que propone Mendeberrri. Y ese es el objetivo de Mendeberrri 2.0; adoptar las nuevas plataformas de la web social o 2.0 para el mejor desarrollo de nuestro proceso educativo. Herramientas como los blogs, wikis, la etiquetación social, etc. nos permitirán hacer más protagonistas aún a nuestros estudiantes de su formación, al tiempo que desarrollan competencias relacionadas con el trabajo en equipo y la colaboración orientada a la consecución

de objetivos. El aprendizaje dentro de redes o comunidades de práctica es hoy día ya un imperativo para los trabajadores del conocimiento y dotar de las competencias básicas para desenvolverse en este entorno una responsabilidad para nosotros como formadores de este tipo de profesionales.

No obstante, estamos convencidos de que este cambio no supone sólo la puesta en marcha de herramientas técnicas, sino una nueva forma en la que nuestros profesores y alumnos tienen que guiarse en el apasionante panorama de la red de redes del siglo XXI. A través del uso de las aplicaciones 2.0 tenemos que inculcar a toda la comunidad universitaria valores como la transparencia o la necesidad de dotarse de una identidad digital construida a base de la creación de contenidos propios en la red.

David Sánchez Profesor de MU y Responsable de Sistemas de Información de la Facultad de Ciencias Empresariales

Qué novedades supone su implantación?

Las principales son la adaptación a un sistema de titulaciones universitarias de dos ciclos (Título de Grado y Título de Postgrado); la utilización de una valoración del crédito universitario igual para todos los países europeos (ECTS –European Credits Transfer System); el nuevo papel del alumno, con mayor protagonismo en su proceso de aprendizaje, a través del trabajo personal, las actividades no presenciales y el trabajo en equipo.

En qué consiste el Sistema Europeo de Transferencia de Créditos ECTS?

El ECTS es un sistema europeo de transferencia de créditos diseñado para facilitar la convalidación de los estudios y que ofrece una escala común para medir en créditos el trabajo realizado por un estudiante. Por lo tanto, en adelante ya no se valorará la duración de las clases impartidas por el profesor, sino el volumen de trabajo total que el estudiante debe realizar para superar la asignatura, e incluirá las horas de clase teóricas y prácticas, el esfuerzo dedicado al estudio y la preparación y realización de exámenes.

MU eta Europar Esparrua

Mahai-ingurua



Parte hartzaileak

Nagore Lauroba, Industria Diseinuko titulu koordinatzailea.
Joseba Andoni Agirre, Informatikako Ingeniaritzako irakaslea.
Alatz Etxebarriarteun, Industria Antolakuntzako Ingeniaritzako ikaslea.
Igor Baz, Mekanikako Ingeniaritzako ikaslea.
Iratxe Trebejo, Informatikako Ingeniaritzako ikaslea.

Ikasleen ikuspuntua

TU Lankide: Zergatik aukeratu zenuten MU? Europar Esparrura egokitzen doan lehendabiziko unibertsitatea da gure inguruan. Zerbait iradokitzen dizue alderdi horrek?

A.E.: Bergarakoa naiz eta aurten lehendabiziko urtez ikasten ari naiz. Hurbiltasunagatik, duen ospe onagatik eta, batik bat, irakasleekin izan nuen kontaktuagatik aukeratu nuen unibertsitate hau. Izan ere, pasa den urtean aukera izan nuen irakasle batzuekin hitz egiteko eta benetan konbentzitu ninduten. Ez naiz damutzen egin dudan aukerarekin, oso gustura nago. Lagun batzuk Donostian ari dira ikasten eta, haiek kontaktzen dutenagatik, nahiko desberdintasun dago. Momentu honetan azterketa garaian daude, orain arte ez dute beste ebaluaziorik izan, tradizioz otsailean baita ebaluazioa. Gure kasuan, berriz, hasieratik eta astero izan ditugu azterketak eta lanak, etengabeko ebaluazioa egiten da hemen.

Unibertsitatean hasi aurretik, hainbat aldiz entzun dut unibertsitateetan irakaslea, klasean sartu eta prestatuta dakarren *txapa* bota ondoren, alde egiten duela; eskoletan ehun pertsonatik gora egoten dela; irakasleekin tratua oso zaila izaten dela; eta beste zenbait mito. Baina, egia da MUn ez dudala horrelakorik igarri, kontrakoa baizik. Egia da hurbiltasun hori gehiago igartzen dela irakasle batzuegan baina, oro har, ahalegintzen dira gugana heltzen. Gainera, erraztasunak ematen dira ikasgaiak aurrera ateratzeko, errekupeazioa azterketaren ondoren jartzen baitigute, oraindik ere ikasitakoa fresko daukagunean, eta ez ekainean edo irailean, beste unibertsitateetan bezala.

I.B.: Arrasatekoa naiz, unibertsitateetik oso hurbil bizi naiz. Gure inguruan MU nahiko ondo ikusita dagoela iruditzen zait, ikaslea ondo prestatua irteten dela eta lan aukerak beste toki batzuetan baino gehiago eskaintzen direla aipatzen da. Nire kasuan, modulu bat ikasi ondo-



Antes de llegar a la universidad había oído que los profesores llegan, dan la "chapa" y se van; que hay más de 100 personas en clase, que el acceso al profesor es muy difícil, y muchos prejuicios más. Sin embargo, en MU no se percibe eso, más bien todo lo contrario.

Alatz Etxebarriarteun



Soy testigo del cambio iniciado por MU y del año pasado a éste las diferencias son notables. Este curso tengo que trabajar más en clase y en casa, pero aun así, estoy muy a gusto.

Iratxe Trebejo

ren, bost urtean ibili naiz lanean Orona kooperatiban, baina berriz ikasteko gogo sortu zait, beraz, Mekanika aukeratu dut eta oso gustura nago. Astero azterketak edo lanak entregatu beharra izaten dugu eta horrek ikasleengan badu eragina, konstanteagoa izan beharra baitago ikasgaien jarraipena egiteko.

I.T.: Elorriokoa naiz eta pasa den ikasturtean Ingeniaritza ikasten hasi nintzen unibertsitate honetan bertan, baina ez zitzaidan gustatu, eta gainera gaizki bukatu nuen ikasturtea. Beraz, aurten aldatu egin dut eta Informatika aukeratu dut. MUK aurten hasi duen aldaketaren lekuko naiz, eta pasa den urtetik nabarmenki igartzen ditut diferentziak. Aurten askoz ere lan gehiago egin behar dut klasean zein etxean, baina hala ere, oso gustura nago. Irakasleen inplikazioa erabatekoa da eta, ondorioz, baita ikasleena ere, irakasleak hurbilago sentitzen ditut aurten.

TU Lankide: Aldaketa prozesu honetan ikasleen parte-hartzea eta inplikazioa beharrezkotzat jotzen dira. Igarri duzue hori? Horretaz gain, Mondragon Unibertsitateak betidanik izan dituen hainbat ardatz gehiago garatuko dira etorkizunean: ikerketa, lan munduarekin harreman estua izatea, karrera bukaerako proiektuak, atzerriko enpresa eta unibertsitateetako egonaldiak... Prest zaudete erronka horiei aurre egiteko?

A.E.: Ikasle inplikazioa behar-beharrezkoa da, noski. Ez da bakarrik klaseko lana edo azterketaren emaitza kontuan hartzen, etxeko lana ere ebaluazioaren zati garrantzitsua da. Klasean aurkeztu beharreko lanak, taldean garatu beharreko lanak... guztiak kontatzen du.

Horretaz gain, egia da gradu eta graduatu ondokoe-tan atzerrian egonaldia egitea derrigorrezkoa dela hirugarren kurtsoetik aurrera. Oraindik ere hasi besterik ez ditugu egin ikasketak eta zaila da nola buka-

tuko ditugun jakitea, baina badirudi horixe izango dela gure etorkizuna. Lan munduan mugitzeko oztoporik ez izatea eskatzen dute gaur egun, beraz, poli-ki-poliki horretara egokitzen joan beharko gara.

I.B.: MUK enpresa munduarekin duen harremana oso positiboa da ikasleontzat, eta erlazio horren bitartez gauzatu daitezke aipatutako aspektu asko: ikerketak, praktikak egitea... Atzerriko egonaldia dela eta, modulua bukatu nuenean Irlandan egonaldi-txo bat egiteko aukera izan nuen eta benetan aberatsa izan zen, asko ikasi nuen. Prest egon beharra daukagu, ez dago besterik! Askok gustatuko litzaidake berriz ere kanpora joatea denboralditxo batean ikastera edo lan egitera!

I.T.: Lehendabiziko kurtsoan egonda, aipatutako alderdi horiek oraindik ere urruti samar ikusten ditut; asko pentsatu beharrekoak dira, baina egia da horrelako aukerak ezin ditugula galdu, aberatsak izanik ikasteko balio badute, ezingo diegu ezetza eman.

Irakasleak: Europar Esparrura egokitzeko prozesua dela eta, zertan igarri duzue aldaketa? Ikasleek nola erantzun dute eginiko aldaketa horiei?

J.A.A.: Badira sei urte eskolak ematen ditudala Informatika arloan eta, irakasle ikuspegitik, aldaketa sakona igarri dugula esan dezaket, Europar Esparrura egokitzeko prozesua dela eta. Dena den, egia da gu ere ikasten ari garela poli-ki-poliki. Irakasleoi lan gehiago egiteko eskatzen zaigu, ebaluazio jarraitua ez baita erraza. Ebaluazioaren kontzeptua zabalagoa da orain, izan ere ikasgai desberdinen arteko erlazioa bilatzen dugu, ikasleek garatu behar duten taldeko lanaren bitartez. Gainera, inportantea ez da emaitza, baizik eta bidean ikasitakoa: arazoak hausnartzea, irtenbideak bilatzea... Azken finean, ikasleak ikusi behar du arazo bati irtenbidea emateko behar-beharrezkoa dela ikasgai desberdinetan ikasitakoa kon-



En relación con la estancia en el exterior, cuando terminé el módulo tuve la ocasión de ir a Irlanda y fue una experiencia muy enriquecedora, aprendí mucho. Tenemos que estar preparados, no queda otro remedio.

Igor Baz



Uno de los aspectos que nos anima a seguir adelante es que vemos a los alumnos a gusto e ilusionados con este proceso. Además, los resultados están siendo positivos.

Nagore Lauroba

tuan hartzea, ikuspegi zabala izatea.

N.L.: Orain dela bost urte hasi nintzen eskolak ematen, Diseinuko karreraren. Irakasle lanetan, orain arte gure papera hauxe zen: eskolak eman, ondoren azterketa prestatu, azterketa horiek zuzendu eta otsailean notak eman. Ikasleen informazio gutxi jasotzen nuen, eta gehienetan intuizioz nekien zein ikasle zebilen ondo eta zein ez. Orain, berriz, astero-astero jasotzen dugu haien informazioa: ikasten ari diren, lanean dabilzan... Horretaz gain, gure inpresioa haiei transmititzen ere ahalegintzen gara, eta hilean behin esaten diegu nola doazen momentu horretara arte. Horrek guztiak lan gehiago suposatzen badu ere, oso positiboa dela iruditzen zait, ikasleak gehiago eza-gutzen baititugu.

Irakasleen ikuspuntua

TU Lankide: Dena dela, aldaketa ez da bat-batekoa izan ezta? Orain dela urte batzuk Mendeberrri proiektuaren harira ere ildo bereko hausnarketa egin baitzen. Hezkuntza sistema tradizionalaren haustura dakar horrek? Eta aurrera begira zein izango dira erronkak?

N.L.: Bai, egia da aldaketa pausoka eman dela. Hasieran ikasgai bakoitzak zuen pisua eta garrantzia, gero Mendeberrira eginiko egokitzapenean ikasgaien arteko loturak bilatzen hasi ginen, eta proiektuak garatzen hasi ginen ikasgai desberdinak kontuan hartuz. Eta azken aldaketa askoz ere orokorragoa izan da: ikasgaiak bakarka hartuta garrantzia galtzen joan dira eta horren ordez ikaslearen gaitasuna bultzatzen da. Saiatzen gara gaitasun edo kompetentzia horiek lantzen. Esate baterako, ikasgaiaren helburua ez da matematika jakitea, baizik eta gaitasun batzuk eskaintzea ondoren beren bizitza profesionalan erabili ahal izateko.

J.A.A.: Oraindik ere hezkuntza sistema tradizionalaren

zama hortxe dugula iruditzen zait. Oraingoa benetako aldaketaren lehendabiziko urtea da eta, lehen aipatu bezala, gu ere ikasten ari gara. Dena den, badago irakasleok aurrera egitera animatzen gaituen aspektu bat, eta hori da ikasleek gustura eta pozik sumatzen ditugula prozesu honekin. Gainera, emaitza aldetik ere nabaritzen da.

Irakasleak: Ezin dugu ahaztu MU kooperatiba bat dela. Laguntzen al du gai horrek aldaketa prozesu honetan?

N.L.: Bai, azken finean kooperatibismoak dituen balioak dira parte-hartzea, inplikazioa, talde lana... eta horiek guztiak zeresan handia dute gure aldaketa prozesu honetan. Nolabait, guretzat abantaila handia izan da alde aurretik balio horiek guran inplizituki izatea. Beste unibertsitate batzuekin konparatuta, gurean baldintza egokiak gertatu dira aldaketa prozesua askoz ere errazago gauzatzeko eta praktikara eramateko. Horretaz gain, unibertsitate txikia izatea ere abantaila izan da oztopoak gainditzen joateko. Azken urtea oso gogorra eta konplexua izan da, hasieran aldaketa hitzak ere ikara ematen zigun! Gradua ezarri ondoren, poliki izanda ere, badirudi helburuak betetzen goazela. Gainera, aurreko urteekin konparatuz, ikasleen emaitzak ere hobetu ditugula ikusi dugu, beraz, badugu pozteko arrazoirik. Oraindik kurtso erdia bakarrik egin dugu baina horrela jarraituta, ikasleen %60 pasako da bigarren mailara ikasgai guztiak gaindituta. Aurreko modeloan, portzentai hau askoz bajuagoa zen, ez dakit zihur baina seguruenik ez zen % 20ra ere iritsiko garbi pasatzen zirenen ikasle kopurua.

J.A.A.: Bidea hasi besterik ez dugu egin, baina eginiko bide horrek aurrera segitzeko indarra ematen digu, batik bat emaitzak positiboak direla ikusi ondoren. Urteak aurrera joan ahala, gu ere lasaitzen joango gara eta hainbat gaiza optimizatzen. ■



En comparación con otras universidades, nuestras condiciones de partida eran más apropiadas para llevar este proceso de cambio a la práctica.

Joseba Andoni Agirre

“Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación”

A partir del próximo curso, MU ofrecerá en los campus de Oñati y Bidasoa una nueva titulación: “Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación”. De esta forma, consolida su apuesta decidida por el emprendizaje.

Aitor Lizartza Profesor de la Facultad de Ciencias Empresariales.



MU apuesta por el emprendizaje como una fórmula para ir más allá de la formación que imparte a los alumnos. Por eso, ha puesto a disposición de los mismos diferentes herramientas y un plan integral al que ha denominado MONDRAGON EKITEN, para impulsar el emprendizaje entre alumnos y profes-

sores cuyo objetivo es generar empleo y mejorar la competitividad mediante la promoción de proyectos empresariales.

Ahora, desde la unidad de emprendizaje de la Facultad de Ciencias Empresariales (Mondragon Team Factory) se presentó en noviembre de 2008 en el Ministerio de Educación la propuesta de “Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación”, una nueva titulación que se ofertará en los campus de Oñati y Bidasoa (Gipuzkoa) a partir del próximo curso.

Los graduados en Liderazgo Emprendedor e Innovación de MU estarán capacitados para liderar la creación de nuevas empresas y/o nuevos negocios dentro de empresas existentes.

El proceso de aprendizaje de este nuevo Grado se basa en un modelo conceptual denominado Rocket Model que ha sido desarrollado y aplicado en la unidad de emprendizaje Team Academy de la Jyväskylä University of Applied Sciences en Finlandia y que está fundamentado entre otras fuentes en las teorías de gestión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi y aprendizaje organizacional de Senge.

Estas capacidades se adquieren a través del método “Aprender haciendo” (*learning by doing*) y el trabajo en equipos autogestionados a través de empresas que se crearán desde el primer día, trabajando para clientes reales con proyectos que a su vez son reales.

Perfil del alumno

El “Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación” está diseñado para personas cuya forma de trabajo natural sea en equipo y que estén interesadas en conocer nuevas culturas, experimentar nuevas metodologías y viajar al exterior. En el inicio del primer curso, los estudiantes realizarán una estancia de dos meses en Team Academy (Finlandia) con el objetivo de conocer y trabajar las metodologías de aprendizaje innovadoras que allí se aplican. Además, en los siguientes cursos, los estudiantes tendrán oportunidades de conocer otros países referentes como EEUU y a su vez países emergentes como Brasil, Rusia, China, México o India.

Asimismo, el estudiante podrá elegir un campo de especialización relacionado con uno de los siguientes sectores empresariales emergentes: empresas digitales, servicios avanzados, biociencias y empresas sociales.

El desarrollo profesional que tendrán los alumnos del grado se relacionan, entre otras, con las siguientes áreas y funciones: Gestión de la innovación, desarrollo de nuevos negocios, gestión de equipos (multidisciplinares, autogestionados, y de alto rendimiento), gestión de proyectos, liderazgo emprendedor e intra-emprendizaje, servicios y marketing industrial, consultoría de servicios (Cambio organizacional, *Coaching*,...), gestión de eventos, marketing y comunicación o docencia e investigación. ■

MU y la investigación: cooperar da resultados

MUk lankidetzaz bidezko ikerketa eredu baten alde egiten du, zeinak ikerketa eta prestakuntza bikainak sustatzen dituen, nazioarteko lankidetzaz sareetan oinarrituta eta gure ingurunekeo eragile teknologikoen eta enpresen partaidetzarekin.

Carlos García Coordinador de I+D de la Escuela Politécnica Superior de MU

El modelo de investigación colaborativa de MU asienta sus principios en el alineamiento de la investigación, desde la investigación básica orientada hasta la innovación con la participación en colaboración de los tres agentes clave: Universidades, Centros Tecnológicos y empresas, estas últimas a través de sus unidades de I+D empresarial. Este alineamiento propicia la creación de una masa crítica investigadora, necesaria para el desarrollo de una investigación excelente, así como de un acercamiento universidad-empresa claves de una dinámica innovadora y de formación y capacitación de futuros investigadores para las empresas y centros tecnológicos.

Ejemplos concretos de I+D colaborativa

Han sido muchos los proyectos en los que la Universidad ha participado, enmarcados en el Plan de Ciencia y Tecnología de la Corporación MONDRAGON, en los programas del Gobierno Vasco, tanto en las convocatorias del Departamento de Industria como en las convocatorias del Departamento de Educación, en programas de la Diputación Foral de Gipuzkoa, en convocatorias a nivel de Estado, donde MU es la única universidad que dirige 2 proyectos de carácter "Singular y Estratégico" y a nivel de Europa, donde se ha participado en varios proyectos habiendo liderado uno de ellos.

Asimismo, este Modelo colaborativo se ha validado durante los últimos años con la División de Elevación de MONDRAGON (Orona y Electra Vitoria) y posteriormente con la División de Componentes (Consonni, Copreci, Eika, Embega, Fagor Electrónica, Matz-Erreka, Orkli y Tajo). Recientemente, se ha puesto en marcha un nuevo Programa con el Grupo INGETEAM y, en la actualidad, se está trabajando en el desarrollo de experiencias similares con BTI, Traintic, Fagor Electrodomésticos, la División de Automoción, Ulma Handling, y otras empresas.

Toda esta actividad investigadora, centrada fundamentalmente en el impulso de la investigación científica y aplicada, ha supuesto también el impulso del tercer ciclo, con el incremento de nuevas tesis doctorales y de doctorandos. ■



Zuzeneko lotura enpresarekin

Enpresa munduarekin zuzeneko harremana izatea da MUk berezkoa duen beste ezaugarrietako bat. Harreman hori honetan gauzatzen da:

- Unibertsitateak eta enpresek ikerketa proiektuak batera egitea.
- Enpresek unibertsitatearen kudeaketa organoetan parte hartzea.
- Unibertsitateak etengabeko prestakuntza eskaintzea lan munduko profesionaleri, horiek beren ezagutzak eta gaitasunak birziklatu eta egokitu behar dituztenean.

Unibertsitateko prestakuntzan ikasleak enpresarekin harremana izatea ere bere ereduaren zati da eta ikasketak eta lan munduaren arteko zubia honela gauzatzen da:

- Karrera zehar praktikak eta Karrera Amaierako Proiektua egiten dituzte ikasle guztiak enpresetan edota hezkuntza zentroetan, eta egun erdiko lana egiteko aukera ere badute, ikasketak eta lana txandakatu.

LANKI

Instituto de Estudio Cooperativos

Sorreratik, LANKIk argi izan du unibertitateak errealitateari lotuta egon behar zuela, gizartearekin eta esperientzia kooperatiboarekin konprometuta, eta eta eraldaketa sozial humanizatzailearekin bat eginik, gizaki kooperatiboagoa eta gizarte autoeratuagoa garatu aldera.



Aun siendo una de las experiencias de democracia empresarial más relevantes del mundo, la experiencia cooperativa de Mondragón no contaba con un núcleo propio de ciencias humanas y sociales. Científicos sociales y humanistas de diversas partes del mundo escribían, analizaban e investigaban sobre el paradigma de Mondragón, pero esta experiencia requería pensarse a sí misma desde dentro, respondiendo a sus intereses e inquietudes, con instrumentos propios y desde su propia visión de las cosas. Ninguna experiencia puede mantener su identidad en el tiempo si no se dota de los recursos necesarios para pensarse, mejorar su práctica, revitalizarse y alimentar constantemente su rumbo.

A partir de este diagnóstico surgió el Instituto de Estudios Cooperativos LANKI, en el año 2000, y actualmente se ubica en Eskoriatza, en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación (HUHEZI). Se trató de una innovación importante, en la medida en que se reforzaban las bases para dar respuesta a la dimensión humana, educativa y social en la empresa, una dimensión cada vez más estratégica y determinante (sabemos que las organizaciones empresariales son, especialmente en los tiempos que corren, mucho más que meros aparatos técnicos e instrumentales).

LANKI surgió con una clara vocación de servicio práctico a la sociedad vasca en su conjunto y al mundo de las cooperativas en concreto (servicio de investigación y formación). Nació con una clara noción de que la universidad debe estar pegada a la realidad, comprometida con la sociedad y la experiencia cooperativa, y ligada a la transformación social y a la constitución de una sociedad crecientemente autogestionada.

Los catorce investigadores que al día de hoy conforman LANKI llevan a cabo su servicio a las cooperativas desde una actitud que puede adjetivarse con tres términos: autoafirmativa (desde la asunción de que a

pesar de contradicciones, paradojas y limitaciones, la experiencia cooperativa de Mondragón constituye una experiencia a cuidar, por su alto valor de innovación socio-económica); crítica (a nadie se le hace ningún favor si sólo se alaban sus aciertos; al contrario, se le hurtan sus posibilidades de mejora); y constructiva (la crítica nunca puede constituirse en objetivo en sí misma, debe ir acompañada de un impulso constructivo, propositivo).

A partir de ahí han sido numerosas las investigaciones y propuestas realizadas para nuestras cooperativas, sobre diversos temas: democracia, los órganos cooperativos y la mejora de la participación; responsabilidad social empresarial y compromiso con la sociedad; la regeneración de la motivación entre nuestros cooperativistas; las dimensiones e implicaciones del cambio de época que experimentamos; la cultura/identidad cooperativa y su estado de salud; la sostenibilidad social, ecológica y empresarial... Cabe señalar el trabajo realizado en el Proceso de Reflexión sobre el Sentido de la Experiencia, en estrecha colaboración con el centro corporativo, entre los años 2004 y 2006.

Así mismo, desde sus comienzos LANKI ha realizado un intenso trabajo con las realidades cooperativas y comunidades empobrecidas del Sur, en colaboración directa con Mundukide (además de integrarse en redes internacionales de formación/investigación en el Norte).

La calidad en sus investigaciones ha constituido un desafío constante, y la labor investigadora realizada ha sido premiada en más de una ocasión (destaca el Premio de Investigación a la Situación Social Vasca, otorgado por el Gobierno Vasco). ■

Hezkuntza kooperatiboan aro berria

Ikertzeko ahaleginarekin batera, LANKIk aro berria abiarazi du hezkuntza kooperatiboan. Hezkuntza humanistikoa eguneratu eta izaera berriko hezkuntza sozio-kooperatiboa garatu du (lankidetzaz hezkuntzan egondako defizita dela eta, kooperatibetan luzaroan adierazi den kezka sakon eta zabalari erantzun zaio horrela). LANKIk zentro korporatiboarekin dihardu elkar-lanean, eta bi egiteko nagusi ditu uneotan: alde batetik, kooperatiba guztietako organoak formatzea bi egun osoko formazio kooperatibo saioen bidez; eta, bestetik, formazio sakonagoa eskaintzea beren kooperatibetan eragin biderkatzailea duten koadro kooperatiboentzat (2009an abiatuko da Kooperatibagintza / Desarrollo Cooperativo Graduondokoaren bigarren edizioa).

Nuevas infraestructuras

Bigien bistakoa da unibertsitatea hazten ari dela. Horren erakusle dira, besteak beste, eraikitzen ari diren azpiegitura berriak Arrasate, Oñati eta Goierriko kanpusetan. Guztira, 30.000 metro karratu baino gehiago instalazio berrietan.

Campus Arrasate

Centro de Investigación e Innovación Tecnológica en Electrónica y Sistemas Empotrados



En junio de 2008 se iniciaron las obras de esta infraestructura para el desarrollo de un equipo investigador y de transferencia tecnológica referencia en el mundo de la electrónica aplicada a la energía y los sistemas empotrados.

La concepción del centro se basa en el fomento de la innovación a través de la puesta en contacto en un espacio único para proveedores de conocimientos científicos (Universidad y Centros Tecnológicos) y demandantes de innovación (unidades de I+D de las empresas y empresas).

Se pretende que este nuevo proyecto integre actividades y laboratorios de investigación, proyectos de transferencia tecnológica e innovación, actividades de consultoría e ingeniería y promoción de nuevas empresas de base tecnológica.

Todas estas actividades integrarán la labor de investigadores, estudiantes de tercer ciclo haciendo su doctorado, estudiantes de postgrado y grado en la alternancia estudio-trabajo, profesores investigadores y estudiantes extranjeros, y personal de centros tecnológicos y empresas.



Ubicación

En el Polo de Innovación Garaia, en un área muy próxima a la Escuela Politécnica Superior de MU, al centro de investigación Ikerlan, al Centro de Promoción de MONDRAGON y a Saiolan.

Superficie total construida

13.500 m²

Plantas

Edificio de planta baja (con dos alturas, una para archivo y otra para garaje colectivo) y tres alturas.

Finalización prevista de la obra

Diciembre 2009.

Campus Oñati

Facultad de Ciencias Empresariales



La nueva Facultad de Ciencias Empresariales de MU y el Centro Tecnológico MIK se ubicarán en un edificio a construir en la Ciudad Universitaria y Tecnológica de Oñati (Gipuzkoa).

Esta infraestructura abarcará tres ámbitos. Por un lado, la formación en el ámbito de la gestión empresarial con tres titulaciones adaptadas al Espacio Europeo de Enseñanza Superior hasta el Doctorado: Grado en Administración y Dirección de Empresas, Grado en Secretariado de Gestión Internacional y Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación.

Por otro lado, la formación continua y el postgrado con los programas Máster y formación dirigida a directivos en activo para un desarrollo profesional permanente.

Y también el ámbito de la investigación con espacio para desarrollar el nuevo proyecto MIK, consistente en la suma de capacidades provenientes de la unidad de investigación de la facultad y del proyecto que hasta este momento ha desarrollado el propio MIK. Este nuevo centro tiene como misión desarrollar actividades de investigación al más alto nivel en gestión avanzada con dos objetivos: transferencia de resultados a empresas y sociedad en general y generación y desarrollo de nuevos conocimientos en gestión avanzada.

Ubicación

En la Ciudad Universitaria y Tecnológica de Oñati, 50 hectáreas con actividades de enseñanza superior, ciencia y tecnología.

Superficie total

8.300 m²

Plantas

Edificio de tres plantas más sótano.

Finalización prevista de la obra

2010.

Campus Goierri

Edificio de Ingeniería (Goi Eskola Politeknikoa)



Este edificio, que albergará los estudios de Grado y Máster del campus Goierri de Goi Eskola Politeknikoa y las unidades de I+D de la Universidad, se ubica en el Polo de Innovación del Goierri, un espacio recientemente presentado en el que convivirán centros tecnológicos, empresas y universidad y que pretende facilitar la puesta en común de proyectos y experiencias y la transferencia de conocimiento.

Ubicación

En el nuevo Polo de Innovación del Goierri, en Ordizia (Gipuzkoa).

Superficie total

9.600 m²

Plantas

Edificio de tres plantas más dos plantas de sótano.

Finalización prevista de la obra

Setiembre 2009.



¿Por qué perdemos los paraguas?

Jose M^a Larrañaga

Ya era noche cerrada y yo volvía a casa atravesando un parque iluminado por farolas cuyas luces no alcanzaban algunas zonas que quedaban en penumbra o a oscuras, lo que producía una sensación de inseguridad en el ambiente. Vi a un hombre que buscaba algo en el suelo, avanzaba y retrocedía, giraba sobre sí mismo con evidente nerviosismo. Me miró y yo le devolví la mirada. “¿Qué buscas?” –pregunté–. “Mi cartera” –respondió–. “Con mucho dinero y con las tarjetas de crédito, además”. Me puse junto a él a revisar todo el espacio del alrededor, pero no hallé nada. “¿Estás seguro que se te ha caído aquí?” –Pregunté de nuevo– “No, se me ha caído ahí, en la oscuridad, pero como no hay luz ahí la busco aquí”, fue la sorprendente respuesta.

La crisis monetaria

Los mismos que han permitido, alentado y se han beneficiado de la desaparición de miles de millones de euros, utilizando las mismas linternas sin luz que nos han conducido al desastre nos quieren hacer creer que si siguen buscando hallarán la cartera perdida en la zona iluminada por sus teorías.

Los seres humanos tenemos un poderoso recurso que nos eleva por encima de los demás seres: nuestra capacidad para imaginar. Decía Kant que la imaginación era el único poder humano que no conoce límites. Pero, a veces, la imaginación es vehículo de extravío porque piensa en cosas no ciertas, crea la

mentira y provoca la locura de pensar una realidad que no existe. Podríamos decir que la existencia virtual de las cosas es producto de la imaginación mal aplicada.

Cuando la llamada Banca Ética propone fundamentar el mercado financiero en la confianza personal y en la solución de las necesidades humanas sin tener en cuenta las actas notariales o los avales de garantía en valores tangibles, las sonrisas de conmisericordia de los banqueros son de evidente desprecio y la indiferencia más absoluta se concreta en sus ademanes: Son tonterías de mentes infantiles, de iluminados sin base real, sentencian. Pero no son los banqueros de la ética quienes han destrozado la economía mundial, ni los que han creado, de la noche a la mañana, una legión de pobres y desempleados. Todos estamos pagando la arrogancia de expertos que no sabían nada de lo que estaba ocurriendo, ni conocían las herramientas en las que se declaran expertos.

Es patética la situación de tantos engreídos técnicos que se ufanan de conocer la forma de ganar dinero y, ahora, ante la avalancha de desastres en los mercados de valores en el mundo entero se callan. Expertos que aseguraban que las materias primas subían, incluido el petróleo, porque los chinos compraban en masa, hoy se callan porque no saben responder a las bajadas a tumba abierta siendo que los chinos siguen comprando y creciendo. Los “sabios” que aplaudían las medidas de Alan Greenspan y le tenían por un gurú hoy agachan la cabeza porque no saben responder al porqué de su fe en un individuo que impulsó los créditos basura como solución a la bajada de los tipos de interés.

Ha habido tal cúmulo de despropósitos y meteduras de pata, y de tal calibre, que uno se pregunta si los que dirigen los asuntos financieros, políticos y comerciales son verdaderamente tan expertos como se nos pretende hacer creer. Nos hemos enterado hace poco que una prestigiosa agencia que se dedica a realizar encuestas de futuro, preguntó hace diez años a una serie de personas de diferentes oficios y niveles sociales sobre su visión del mundo en el 2008. Premios noveles de economía, políticos con grandes responsabilidades, científicos importantes, artistas, filósofos, etc y... jardineros dejaron constancia de su previsión. Casi en el centro mismo de la diana acertaron estos últimos; el resto se perdió por los cerros de la Úbeda grandilocuente y vacía de la palabrería sin vida.

Pero seguimos permitiendo que la cartera desaparecida sólo se busque a la luz de estos faroles que iluminan el trozo del parque que le interesa al que ha perdido el dinero de todos. Peor aún, nos dicen que sigamos buscando cuando ellos van a las autoridades para reclamar que les sean devueltos los millones ajenos que se les han caído del bolsillo, para que esos ajenos paseantes del parque del mundo no desconfíen de los banqueros y sigan depositando los euros en sus carteras.

¿Por qué perdemos el paraguas?

Los paraguas nos molestan cuando no llueve y los olvidamos en cualquier rincón cuando no nos hacen falta. Los paraguas son muy discretos, no se mueven ni gritan en esos cubos en los que sus dueños les abandonan. Incluso se pueden reducir de tamaño para que no ocupen más lugar que el estrictamente necesario. Un paraguas abierto es escandaloso, desagradable y húmedo dentro de las casas y hay que soportarlos mientras se secan, por eso, cuanto antes, hay que esconderlos en los rincones oscuros. Por eso los olvidamos: no están visibles porque no los necesitamos, porque nos sirven sólo cuando llueve.

Los paraguas de la moral y de la ética no sirven cuando ganamos mucho dinero, cuando la vorágine de los beneficios extraordinarios nos ilumina la autopista consumista. Pero cuando nos mojamos a la intemperie maldecimos el olvido: ¿dónde dejé apartado el refugio contra la lluvia? ¿Dónde está el paraguas que me protege de la inmoralidad?

Para que haya ocurrido lo que ha ocurrido han hecho falta tres condiciones necesarias. La primera, la existencia de un poder sin control externo que tiene la potestad para tomar las decisiones. Un poder no democrático ni compartido por los destinatarios de las decisiones. Un poder que responde a unos determinados intereses y a una determinada ideología.

La segunda condición es el deseo y la voluntad que se asienta en la codicia de algunas personas. ¡Codiciosos del mundo uníos; parece ser el grito de tanto broker y tanto especulador que se arremolina tras el rastro del dólar .

Y la tercera condición es la necesaria colaboración de personas que ni sienten la llamada del poder ni son codiciosos pero se dejan llevar por la elocuencia de los manipuladores y el engañoso sopor de la como-

dididad. Un sabio aseguraba que las generaciones futuras repudiaran a los buenos antes que a los malos que vivieron el siglo XX porque los primeros no dieron testimonio de rectitud y permitieron a los perversos dominar la Tierra.

No es suficiente desear la paz, la justicia, la ecología... No es suficiente el deseo o la palabra cuando se trata de cambiar el mundo: la palabra sola es como la imagen en el espejo, no deja huella. Cada vez me sublevan más los que a voz en grito denuncian, en las seguras esquinas de la cuadrilla o en las cómodas salas del hogar los males del mundo mientras esperan que comience la diversión de cada día.

La vida es cíclica

La noche y el día, la pleamar y la bajamar, los picos y los valles, la lluvia y la sequía, nos recuerdan permanentemente que a las bonanzas dejan paso a las tormentas. Y el que aborrece el paraguas cuando luce el sol está condenado a mojarse antes o después. Extraña comprobar con qué facilidad nos convencemos de que a nosotros no nos van a suceder esas cosas que les pasan a los desamparados y a los perdedores del mundo. Gastamos de lo que no tenemos, consumimos por encima de lo conveniente, despilfarramos por aparentar mientras desprotegemos las fuentes del futuro. La comodidad de seguir los senderos que

Los "sabios" que aplaudían las medidas de Alan Greenspan y le tenían por un gurú hoy agachan la cabeza porque no saben responder al porqué de su fe en un individuo que impulsó los créditos basura como solución a la bajada de los tipos de interés.

nos marcan esos supuestos líderes mundiales, esos expertos de no se sabe qué, que nos embrujan con su discurso banal e interesado.

Los primeros cooperativistas decidieron decidir y se comprometieron con la responsabilidad de "crear" su propio futuro. Decidieron participar, tomar parte y hacer cosas, no esperar a que hicieran los que tienen afán de poder y los codiciosos y reservarnos el derecho de criticarles desde el púlpito de la moral pasiva.

En un párrafo de novela John Le Carré hace decir a un personaje: "¿Van a matar a mucha gente, papa?" "Nadie que conozcas, querido, solo extranjeros". Extranjeros, terrible palabra que nos aísla tanto de otros humanos que los contemplamos como no humanos, como seres sin alma ni sentimientos. Como los iraquíes, los palestinos, los africanos, los que no son de nuestro círculo político, social o étnico. Pero lo trágico es que a la fiera codiciosa no se le acaba jamás la avaricia y cuando acabe con los extranjeros seguirá alimentándose de los propios vecinos. Cuidemos los paraguas que nos quedan aún aunque creamos que no llueve para nosotros. ¡Porque va a diluviar! ■

Goikoak eta behekoak: hazten ari den lubakia?

Ainhoa Larrañaga Elorza LANKI-HUHEZIKO kidea

Teknoegitura sozioegituraren kaltetan?

Enpresa efizientzia fin garatzearen ondorio da gaur Arrasateko Kooperatiba Taldea. Merkatu globalean gainerako kapital enpresekin lehia gogorrean aritzeko gure muskulu batzuk majo garatu ditugu. Errendimendu enpresariala lortzea ezinbesteko baldintza da. Osterantzean, ezinezkoa litzateke bestela ditugun xede eta helburuak garatzea. Gure kooperatibetara profesionalik onenak ekartzen eta erakartzen ahalegina egin dugu. Finantza zuzendari, pertsonal zuzendari, komertzial zuzendari... eta gerente onez hornitu ditugu kooperatibak. Prestakuntza eta gaitasuna aski frogatua duten profesionalak dira kooperatiben zuzendaritza eta kudeaketan ditugunak.

Beharrezko ariketa izan da eta eman ditu bere fruituak. Baina, teknoegitura zaintzen denbora eta energia inbertitu dugun bitartean gure gorputzeko beste atal batzuk ez ditugu arreta berberaz zaindu.

Kooperatiba bakoitzak dauka bere identitatea, dauka bere egiteko eta izateko modu propioa. Eta izaera berezi hori da kooperatiba bakoitzaren bereizgarria. Izaera bakoitzaren baitan aldi berean badira bi mundu, bi maila eta zoritxarrez, bata besteagandik urruntzen ari dira. Mailaketa hau ia kooperatiba guztietan ematen da.

Bulegoak eta tailerra: bereizketaren maila

'Goikoak' eta 'behekoak' non dago muga? Agintzen dutenak eta obeditzen dutenak? Pribilejiodunak eta pribilejio bakoak? Ofizinalak eta plantakoak? Zikintzen direnak eta ez direnak?

Adierazpide edo espresio hauek entzuten ditugu kooperatiba batean bai eta bestean ere bai. Zuzendaritza kargutan daudenak ez dute lan erreza. Demokrazia eta partehartzea ardatz dituen egituretan erabaki zailak hartzea egokitu zaie. Gero eta zailagoa den merkatu batean enpresa bideragarri egitea dute helburu nagusi eta besteak beste, lorpen honen arabera neurtzen da euren balio eta gaitasuna. Kolektiboa printzipio eta balio kooperatibotan kudeatzea ere helburu dute. Erabakiak gutxi batzuek eta arin hartzen dituzten enpresekin lehiatu eta aldi berean, nortasunaren ikurrak zaintzea egokitu zaie. Muskulu ekonomikoa eta soziala elkarrekin lantzean datza gakoa eta ez bata besteari kontrajartzean, eta honetan kudeaketaren arduradunek badute ardura.

'Goikoak' kooperatibaren kudeaketa konplikatuaz kexu dira. Ez dela erreza, erabakiak hartzerakoan merkatuak eskatzen duen arintasunarekin jokatzeko (denak informatu, oniritziak jaso...). 'Behekoak' ere ez daude pozik. Kolektiboa zatitzen duten desberdintasun nabarmenez kexu dira. Formazio eta promozioaz kexu dira, lan aurrerakinetan dagoen elkartasun ezaz, goikoak ez dira plantara jeisten eta ez dute harremanik euren ardurapekoekin, aldage-lak ere desberdinak dituzte, ...

Eraiki ditugu bi maila. Enpresa pentsatzen eta kudeatzen dutenak batetik, eta aginduak betetzen dituzten bazkideak bestetik. Nola ailegatu gara egoera honetara? Bi kolektiboez adierazten dituzte motibazio eta asetasun gabeziak. Gure izaeraren bereizgarri nagusia pertsonetan oinarritutako erakundeak izatea baldin bada, nola eman buelta egoerari? Partehartzea, kolektiboaren inplikazioa eta motibazioa indartzea dira kooperatibaren motorra. Eta bide batez, enpresak aurrera egiteko bermerik garrantzitsuena. Lausotuz joan diren gure printzipioak berreskuratze bidea. Behekoak behean eta goikoak goian jarraitu arren, ezin al ditugu distantziak murriztu? Sarritan keinu

edo sinbolo batzuk nahikoa dira: espazioak konpartitzea, jendea ezagutzeaz eta zaintzeaz arduratzea, ... Tamaina da klabeetako bat, baina gainditu daiteke. Kasurik gehienetan kexu diren kolektiboak ere, aldi berean azpi familia osatzen dutelako (negozio desberdinak, plantak, minifabrikak..). Badira, handiak izan arren, gai hau hobeto daramatenak ere.

Mailen arteko desoreka kooperatibaz kanpo ere bizi da. Nahiz eta kooperatiba bakoitzak daukan azken hitza; soberania kooperatiba bakoitzaren batzar orokorraren esku dago. Kooperatiben eta sortu ditugun gainegituren artean ere 'goia' eta 'behea' atzeman daitezke. Gure kooperatiba jardunean lagungarriak diren aholkuak emango dizkiguten gainegiturak sortu ditugu. Eta hauek ere 'goikoen' mailan kokatu ditugu.

Formazio kooperatiboa eta gero zer?

Hasi gara dagoeneko landu gabeko muskulua indartzen. Erabaki dugu urteetan galdu dugun iparra berreskuratu eta bideratu beharra daukagula. Gure identitatearen klabeen transmisioa egiten hasi gara. Kooperatiba osatzen duen kolektiboa ipar berari begira jartzeko ahaleginean gabiltza, kooperatibista izatea zer den ikasten hasi gara. Konturatu gara - nahiz eta bagenekien lehenago ere- badagoela aldea kapitala ardatz duen enpresa baten eta lana ardatz duen enpresaren artean. Badirela izateko eta egiteko modu desberdinak. Gure abiapuntua zuzena zela ere bagenekien; ongi posizionatuta geundela. Baina orain eskuak burura bota eta garenetik izan beharko ginatkeenara begira jarri gara.

Gurera datorrenari sartzekoan ez dizkiogu gure identitate ikurrak azaldu. Sartu berriari bere gaitasun profesionalak baloratu dizkiogu baina ez diogu galdetu, klabe kooperatiboan lan egiterik nahi duen. Ez dizkiegu, ez 'goikoei' ez 'behekoei', gure joku arauak zein diren azaldu, eta orain zer?

Muskulu soziala garatzeari ekin diogunean guztion galdera da: eta orain zer? Ez da galdera makala. Erein dugu hazia. Zaindu dezagun beraz, eta gure kudeaketa planetan aurreikusitako fruitua ematera helduko den hazia zaintzeko beharrezko diren ekintzak.

Autogestioa, organo sozialak indartzea eta krisia aukera

Autogestioa norbanakoarengandik hasten da. Bakoitza bere ekintzen erantzule izateak ekarriko du taldearen autogestioa eta ondorioz, kooperatibarena. Lan ekarpenak norbera aberastea lortzeko, nor bere buruaren nagusi izateko eta mailaketa ekiditeko modurik egokiena da. Hontan eredu izango direnak falta ditugu maila guztietan. Ez legoke gaizki mando edo arduradunen funtzio eta eskuduntzak berriro pentsatu eta diseinatzea. Hobeto esateko, ez legoke gaizki langile xumeenarengandik hasi eta maila goreneraino, funtzio eta eskuduntzak berriro pentsatu eta diseinatzea. Autogestioaren bidetik, langilearen inplikazioa eta lanpostuko partehartzea hobetu egingo lirateke.

Bazkide kolektiboak baditu bere protagonismo eta erantzunkizuna gauzatzeko tresna eta bideak kooperatiban. Batzar orokorrean guztiok gara berdinak. Edozein bazkidek du batzarra deitzeko ahalmena. Bertan hartzen ditugu erabaki garrantzitsuenak. Batzar orokorrean aukeratzeko ditugun ordezkari sozialak dira kooperatibaren gaineko erabaki nagusietan eragiteko izendatu ditugunak. Organoen osasuna zaindu behar gaude. Formazioa, denbora eta baliabideak eskainiz, besteak beste, lortuko dugu gure ordezkari sozialek euren erantzukizuna behar den dilijentziaz aurrera eramatea. Euren ere bada, mailaketen arteko desoreka bideratzeko ardura.

Azkenik, bazterrak astintzen ari den krisia baliatu beharko genuke. Enpresak erregulazio espedienteak ezartzen eta langileak etxera bidaltzen hasiak dira. Kooperatibok ez gaudela libre. Elkartasunaren adierazle diren mekanismoak izan ditugu iraganean ere egoera zailak gainditzeko bide: emaitzen birmoldaketak, bazkideen birkokapenak,.... Krisia gure identitatea berreskuratzeko lagungarri izan daiteke. Mailen arteko urrenkerak laburtzeko baliatu beharko genuke. Bazkideon ugazaba izatera aktibatzeke eta proiektuari eusteko bakoitzak beretik jartzeko aukera daukagu. Krisia gainditzeko neurrien eragin eta ondoriotan denok partehartze aktibo eta konprometitua izanez, 'goikoak' eta 'behekoak' egunetik egunera gertuago izateko aukera izan genezake. Egoera larriak eta proiektua aurrera ateratzeko urjentziak bakoitzaren zilborretik haratago begiratzeko parada eskaini behar digu.

Auzi hau, kooperatibismoaren etorkizunerako erronketariko bat da. Nori dagokio lidergoa? 'Goikoei', 'behekoei', organo sozialei, exekutiboari? Eredu izango diren kooperatibistak behar ditugu.

Algunos datos sobre la crisis financiera

El pasado día 3 de diciembre nos pidieron a dos personas de Caja Laboral que compartiéramos con un grupo de cooperativistas de la industria y de la Universidad nuestras valoraciones personales sobre la crisis financiera. El interés y el intercambio de opiniones que suscitó el seminario, "Finantza krisialdiari buruzko zenbait datu", anima a compartir estos datos con los lectores de TU Lankide.



Jon Emaldi Caja Laboral

Respecto al diagnóstico, ambos ponentes coincidimos al señalar que estamos metidos de lleno en una crisis financiera, profunda y duradera, y que además se ha caracterizado por la rapidez en el cambio de entorno económico. Se trata de una crisis iniciada en la parte financiera de la economía, algo absolutamente inédito, ya que los ciclos hasta ahora los ha marcado la economía real, más en concreto, la industria.

Otro hecho reseñable es que según siguen publicándose nuevos datos, las valoraciones siguen siendo crecientemente preocupantes. Incluso si no tenemos en cuenta "productos estafa" como el reciente "affaire Madoff".

El origen: criterios de evaluación del riesgo atrevidos en un mercado con gran disponibilidad de liquidez.

Se trata de una crisis cuyos orígenes los identificamos todos con las hipotecas "subprime", un producto especialmente extendido en EEUU y Reino Unido. Pero el trasfondo es la utilización de forma totalmente generalizada de unos criterios de evaluación del riesgo bancario nada ortodoxos, por decirlo de forma muy comedida. Los activos "tóxicos" contruidos con paquetes de hipotecas, con niveles de riesgo

desconocidos, y otros "sofisticados" instrumentos de "ingeniería financiera" aportan liquidez a sus emisores, y rentabilidades adicionales a quienes los compran, ... que son todos los operadores del mercado, ya que ningún inversor institucional o mesa de tesorería puede defender ante su Consejo que está obteniendo rentabilidades menores que las de sus competidores porque sus criterios de selección de riesgos son más rigurosos que los de los demás.

Segundo elemento clave: apalancamiento

Hemos vivido en un mercado con enormes volúmenes de liquidez en busca de rentabilidades, cuanto mayores, mejor, obviamente, con lo cual el rendimiento sobre el capital propio se multiplica recurriendo al endeudamiento, mecanismo que olvida que rentabilidad y riesgo son realidades inseparables.

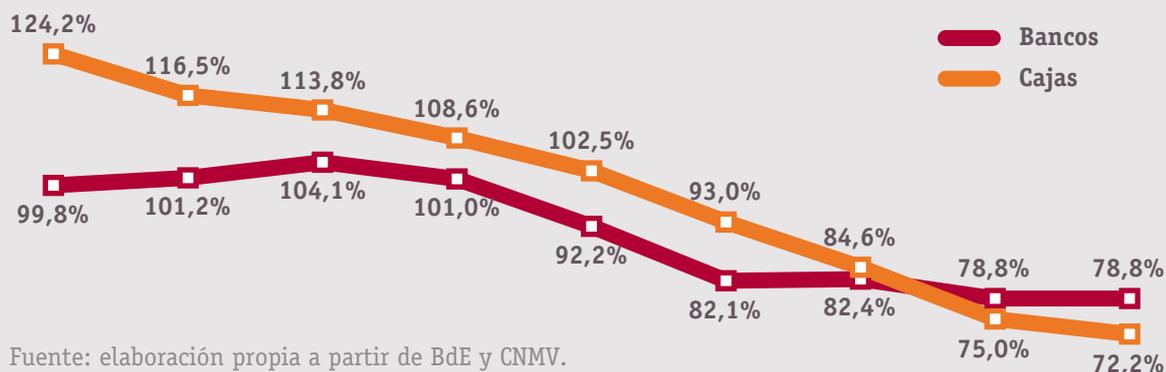
Aquí el dato que hay que traer es que en el Estado español, el apalancamiento ha sido especialmente importante. A nivel agregado, desde hace más de una década el conjunto de la economía española está recibiendo financiación neta de otros países, y se estima que en 2008 esta entrada de financiación externa supondrá un 9% del PIB. A nivel de la banca, en concreto entre las Cajas, en unos pocos años han pasado a prestar, sobre todo para hipotecas, un 20%, más que los fondos que se captan. Lógicamente, la financiación no captada entre sus ahorradores, las Cajas la han obtenido de los mercados mayoristas; y en un momento de desconfianza absoluta esta necesidad de financiación externa es una debilidad sustancialmente mayor a la que muestran otras economías menos dependientes financieramente, aunque sus bancos y cajas estén "más tocadas" por los activos "tóxicos" generados por las "subprime", y aunque se reconozca internacionalmente la mayor exigencia de control que ha existido desde el Banco de España.

Un medidor de la desconfianza internacional añadida que genera la economía española es que en este momento la deuda pública española tiene un sobrecoste de 0,8 puntos respecto a la alemana, cuando a mediados del año pasado esta diferencia existía, pero era mínima.

Tercero: crisis de confianza interbancaria

Esta crisis financiera es una crisis de confianza. Y la desconfianza entre Entidades bancarias provoca el no funcionamiento del mercado interbancario, el mecanismo con el que las mesas de tesorería de los bancos y cajas ob-

Ratio de liquidez



Fuente: **Ekonomiaz. Gobierno Vasco.**

tienen rentabilidad de sus excedentes o consiguen fondos con los que cubrir sus necesidades de liquidez a corto plazo. El indicador de esta desconfianza es la diferencia entre los precios en los depósitos interbancarios y activos del Estado, con liquidez y sin riesgo. Ese diferencial que hasta este año era mínimo, en torno a 0,15 puntos porcentuales, a finales de agosto se situaba en torno a 1 punto, y en octubre y noviembre ha estado en alrededor de 2 puntos, es decir, 15 veces el nivel habitual.

Lógicamente, la preocupación de las autoridades económicas es que no se restrinjan en exceso los flujos de fondos hacia el resto de la economía real, y para ello necesitan recuperar la confianza en los flujos interbancarios, lo cual aún no se ha producido, a pesar de los fuertes volúmenes de fondos ofrecidos, y las reducciones en los tipos de interés.

Cuarto: crisis de morosidad, en un momento de márgenes estrechos

Muy relacionado con el primer elemento mencionado, criterios de riesgo atrevidos, en los últimos años los precios cobrados a los clientes por bancos y cajas no han incorporado primas de riesgo suficientes. Un dato es que el precio de los préstamos con destino empresarial, se ha mantenido prácticamente en línea con los precios de las hipotecas a particulares para compra de vivienda (de acuerdo con los datos del Banco de España, la diferencia, en julio, era tan sólo de 0,2 puntos), lo cual ha sido posible porque la morosidad empresarial también se ha situado a niveles muy comparables, y sólo a partir de setiembre empieza a verse una mayor morosidad en las actividades empresariales respecto a las hipotecas para vivienda. Los últimos datos publicados son de niveles de morosidad rápidamente crecientes, pero aún controlados, ya que partíamos de mínimos

históricos. Para el conjunto de Cajas, a setiembre, ya son el 3% del total los créditos dudosos, alcanzando el 2,2% en hipotecas para viviendas y el 3,4% en créditos a empresas sin tener en cuenta el sector de promoción inmobiliaria.

Otro dato adicional es el nivel de márgenes que disfruta el sector financiero. Si en la anterior crisis de los años 90 el margen financiero del conjunto de bancos y cajas españoles se situaba en concreto en 1993 en el 3,28%, en este momento es la mitad, el 1,65% en 2007, ... y bajando.

La caída de márgenes tan importante se ha compensado gracias a un modelo de crecimiento muy rápido, con ritmos de crecimiento anuales de las hipotecas superiores al 20% de una forma sostenida. Sin duda un reto inmediato para todos los bancos y cajas es el abandono de este modelo de crecimiento basado en volúmenes

En este dibujo, asesores de prestigio como AFI-Analistas Financieros Internacionales situaban, en octubre, sus supuestos más probables en tasas de morosidad, para el conjunto de Cajas, del 3,5% a finales de 2008 y en el 6,4% a finales de 2009, calculando, como supuesto de "stress", que con niveles del 9% en la morosidad las Cajas pueden entrar en pérdidas. Lo primero que es significativo es el propio hecho de que se hagan esos supuestos, y lo segundo que precisamente en la crisis del 93 el nivel que alcanzó la morosidad se situó en ese 9%.

No me puedo resistir a incluir una cita muy positiva. Se trata nada menos que del famoso gurú Henry Mintzberg en un reciente artículo (28 de octubre) titulado "A Crisis of Management not Economics" y cuyo argumento es que no estamos ante una crisis de confianza sino ante una crisis de liderazgo y cortoplacismo en el gobierno de las empresas. Para superar la crisis, propone el modelo cooperativista de Mondragón como una alternativa, desde el sector privado, para superar el "capitalismo alocado" en el que vivimos:

"There are amazingly successful business co-ops such as Mondragón in the Basque country that has something like eighty thousand employees and is totally a co-op. There are lots of other ways of stimulating and encouraging the private sector or the business sector without this nutty form of capitalism that we are stuck with." ■

Henry Mintzberg propone el modelo cooperativista de Mondragón como una alternativa, desde el sector privado, para superar el "capitalismo alocado" en el que vivimos.

Berriola

“Automatizazio soluzioetan mundu bat”. Horrela adierazten du Berriola kooperatibak bere zeregina katalogoaren azalean. MONDRAGONeko kooperatiba txikiena da, eta Omron-Yaskawa industri automatizazioko fabrikatzailearen banatzailea da Espainian.

Historia Bategite prozesu baten ondorioa da Berriola. 1985ean eratu zen Ekain eta Gaztelu enpresak batu eta gero. Ekainek motor elektrikoak egiten zituen eta Gazteluk industri automatizazioaren eta instalazio elektrikoaren arloak jorratzen zituen. Berriola sortu eta gero, jarduera horiekin segitu zuen.

Kooperatiba honetako bilakaeran honako mugarri hauek aipatu daitezke:

- 1988an banaketa akordioa sinatu zuen mekatronikan liderra den Yaskawa enpresa japoniarrekin, haren produktuak (erreguladoreak eta motor elektrikoak) Espainian saltzeko. 2002an Yaskawak eta Omronek “joint-venture” bat egin zuten, OY-MC izenekoa, eta ordutik Berriola enpresa horren laguntzaile espezialista modura lan egiten du.
- 1992an Motorlan aktibitate berria sortu zen, motorrak konpontzeko.
- 1997an banantzea egin zen. Fagor Automatiokenekin elkartu zen motorren fabrikazioa eta konponketa negozio berria egiteko (Motorlan), eta Berriola gelditu zen elektronika eta automatizazio elektronikako negozioan, komertzializazioan.

Merkatua/bezeroak Yaskawa produktuak jartzen ditu (erreguladoreak eta motor elektrikoak); Omronek merkatuaren sarea munduan, eta Berriolak Espainiako merkatua. Euskal Erkidegoan saltzen du gehien (%80) eta gainerakoa Katalunian eta Levanten. Bezeroak, berriz, makineriaren fabrikatzaileak eta erabiltzaileak dira. Katalogo zabala, primerako produktua, eskarmentua eta bezeroarekiko gertutasuna eta zerbitzua dira bere ezauzgarri nagusiak.

Siemens, Fanuc edota ABB multinazionalekin lehia bizian aritzen dira merkatuaren zatirik handiena nork harrapatuko.

“Made in Japan”-ek asko saltzen du gaur egun ere, bereziki sektore honetan. Motorrak eta erreguladoreak egiten munduan famatuena da Yaskawa. Konpetentziak ere aitortu du produktu bikainak egiten dituela.

Krisialdia? Guztion ahotan egonda, Berriolakoak ez dira libratzen. Iazko ekitaldiaren bukaeran, 2008an, eskabideak moteldu egin ziren, eta orain ere gogortzen ari dira, okerrera eginez. “Pasako dugu, baina pasa egin beharko

Kokapena	Usurbil (Gipuzkoa)
Jarduera	Automatizazioko soluzioak
Dibisioa	Mondragon Industria Automatizazioa
Langileak	7
Fakturazioa	2008an: 3 milioi euro

dugu” leloa da nagusi. Enpresa txikiak hobeto moldatzen omen dira horrelako egoeretan, eta Berriola familia txikia da.

1.000 erreguladore inguru saltzen ditu Berriolak urtean.



Zer da erreguladorea?

Motor elektrikoari aginduak ematen dizkion gailua, abiadura eta azelerazioa eta dezelerazioa erregulatzeko. Saltzeko orduan, normalean behintzat, motorra eta erreguladorea batera saltzen ditu.



1

2

3

1

Ramón Santamaría

Técnico

Hace 9 años que empecé a trabajar aquí como técnico. Este ha sido mi primer trabajo después de terminar el proyecto final de carrera, de hecho empecé a trabajar cuando todavía me quedaba una asignatura por aprobar. Estoy muy a gusto con mi trabajo y con los compañeros, ya que siendo pocos la relación es más de colegas.

Producto + servicio

Actualmente, nuestra situación es buena, gracias al producto y al servicio que prestamos. Creo que es nuestro diferencial más importante, ya que no nos ceñimos a vender el motor sino además ofrecemos un servicio técnico antes y después de la instalación.

De cara al futuro, no podemos negar que existe una cierta preocupación a causa de la crisis pero estoy seguro que sabremos hacerle frente y mantener nuestra presencia en el mercado.

Como técnico me toca mucho visitar a nuestros clientes. Mantenemos una relación continua y muy cordial. No deja de ser una relación cliente-proveedor pero hay confianza, gracias sobre todo al trato que damos a todos ellos.

Nuestro catálogo está fundamentalmente orientado a aplicaciones exigentes de control de posición y velocidad, en las que estamos especializados y donde concentramos nuestra actividad. Esto hace que hayamos recogido una experiencia importante.

2

José Antonio Vitales

Administrazio Teknikaria

Empecé a trabajar en la cooperativa justo cuando se creo, de hecho mi aportación fue la misma que la de los primeros socios y me considero socio cofundador de Berriola.

Los inicios fueron duros, con muchos quebraderos de cabeza, muchas horas extras que no se cobraban... En definitiva, vivíamos en una situación de inseguridad. Creo que íbamos improvisando y haciendo camino a medida que se nos presentaban los

problemas. ¡Tenía su lado positivo y es que éramos como una cuadrilla de amigos!

Estabilidad

Hoy en día la situación es bien distinta, Berriola tiene un lugar afianzado en el mercado, nos conocen, nuestros clientes creo que nos tienen buena consideración... Esta situación la hemos consolidado gracias a dos factores: productos de muy buena calidad, y buen conocimiento de esos productos por nuestra parte. Este binomio, sin duda alguna, nos ha llevado a que muchos clientes nos informen sobre la aplicación para que les calculemos el motor y el sistema de control apropiados.

3

Gotzon Arregi

Comercial

Trabajo en Berriola desde su fundación en 1985, y antes lo había hecho en las dos cooperativas que se fusionaron para crear Berriola, primero en Ekain y posteriormente en Gaztelu. En ésta última fui presidente y me tocó vivir muy de cerca el proceso de fusión con Ekain. Las dos cooperativas se encontraban en situación bastante complicada y se decidió vender el pabellón de Gaztelu e instalarnos en la sede de Ekain, la misma que ocupamos hoy en día.

Así fue como empezamos a trabajar dejando la actividad de montaje y centrándonos en la ingeniería y en la producción de motores.

La evolución ha sido francamente positiva y hoy en día, a pesar de los malos augurios por la crisis, creo que estamos en una situación más asentada, más segura, más afianzada que hace unos años. Antes trabajábamos sin rumbo fijo y prácticamente sin perspectiva de futuro. En este momento, Berriola goza de buena salud financiera, gracias a los buenos resultados que se han dado durante los últimos años, y el futuro es esperanzador.

Jornada de puertas abiertas en ORKLI



Viernes, 12 de diciembre de 2008. Cita en Orkli, en Ordizia, donde se celebra una jornada de puertas abiertas para explicar la política de prevención de la empresa y su gestión operativa en el día a día. La cooperativa guipuzcoana, que recibió en el Encuentro de técnicos del Servicio de Prevención Mancomunado del año 2007 un reconocimiento a la labor desarrollada por los miembros de su servicio de prevención, lleva ya muchos años velando por la seguridad de sus trabajadores.

Una nutrida asistencia de personas, entre los que se encontraban Técnicos de Prevención, Responsables, etc. asistieron a esta jornada.

El director de Sistemas de Gestión, que a su vez es el responsable de Prevención, presentó el KSI (Kudeaketa Sistema Integratua) en el que se desarrolla el Sistema de Prevención de la

cooperativa (OHSAS 18001 y ERAIKIZ). Posteriormente, el técnico de Prevención y el médico de Empresa explicaron dos buenas prácticas que pudieron observarse en la visita que los asistentes realizaron a las instalaciones productivas de la cooperativa.

Dos buenas prácticas

Reducción de ruido

En primer lugar se presentó la buena práctica relacionada con "La reducción del ruido debido a caída de piezas", consistente en la adhesión de un aislante acústico a las chapas, que reduce como mínimo 3 veces el nivel de ruido, de una forma sencilla, en un plazo de ejecución corto y con un coste reducido.

De esta manera se evita que los contenedores, cajas, bandejas, etc. sobre las que caigan o se desplacen piezas emitan un nivel de ruido excesivo. Esta medida aplicada a todos estos elementos puede proporcionar unos resultados muy satisfactorios como medida técnica de reducción del ruido, tal y como establece el Real Decreto 286/2006.



Abenduaren 12an ate irekietako saioa izan zen Orkli kooperatiban, Ordizian. Ekitaldian bi praktika on aztertu ziren: sarata gutxitzekoa bata eta arrisku ergonomikoa ekiditeko bestea.

Riesgo ergonómico

La segunda buena práctica se refería al “Apoyabrazos para puestos con movimientos repetitivos”, que minimiza la incidencia del riesgo ergonómico debido a las lesiones músculo-esqueléticas repetitivas principalmente en la zona cervical, el hombro y el codo.



La visita a las instalaciones de la cooperativa también se pudo conocer de forma práctica, un sistema de verificación de seguridades en las Líneas Automáticas de Montaje de Termopares. Este sistema de señalización visual permite conocer en todo momento las condiciones y el estado de los sistemas de seguridad de dichas líneas.



Tras una puesta en común para comentar los aspectos más relevantes de la visita y con la constatación de la necesidad de compartir más fluidamente las experiencias en materia de prevención de riesgos laborales finalizó la jornada de puertas abiertas del año 2008 celebrada en la cooperativa Orkli. ■

Se basa en un dispositivo móvil articulado que permite el apoyo del antebrazo en el mismo, eliminando la tensión postural en hombro y codo principalmente. Además facilita el alcance y agiliza la velocidad de movimientos dentro del área de acción del conjunto.

Estas prácticas, junto a otras sobre diferentes aspectos preventivos están disponibles en la página de Osarten / Lagunaro Mondragón (www.osarten.com apartado Buenas Prácticas).

En el transcurso de la

Durante la jornada se presentaron dos buenas prácticas: La reducción del ruido debido a caída de piezas y Apoyabrazos para puestos con movimientos repetitivos.

De Lagunaro-Mondragon a OSARTEN

Como ya adelantamos el mes pasado, Lagunaro-Mondragon Servicios S. Coop. ha pasado a denominarse OSARTEN Kooperatiba Elkarte. El motivo por el que se ha realizado este cambio es porque la palabra MONDRAGON se ha reservado únicamente para la Corporación y para la estructura corporativa, y por lo tanto las cooperativas que incluyan este término en su marca deberán cambiar de denominación.

La nueva marca es una palabra formada por tres vocablos en euskera: osasuna (salud), arta (preocupación/cuidado), y enpresa (empresa): OSARTEN. En definitiva, tres términos que aluden a la esencia de la actividad de la cooperativa (el cuidado de la salud de los trabajadores de las empresas) y que se funden en la nueva enseña.

Asimismo, junto a la nueva denominación, también se ha desarrollado un nuevo símbolo compuesto por cuatro aspas que pretenden trasladar los conceptos de modernidad, dinamismo, pluralidad, unión y trabajo en equipo.

Por lo tanto, con el nuevo año, la cooperativa ya ha incluido en su papelería (cartas, sobres, impresos, tarjetas de visita, etc.) la nueva denominación OSARTEN, aprovechando asimismo el cambio para incluir en esos soportes el nuevo respaldo corporativo.

Primus circumdedisti me

En esta época de la *Volvo Ocean Race*, *Vendé Globe* y otras aventuras marineras transoceánicas a bordo de sofisticados veleros, auténticos fórmulas uno del mar, con equipos electrónicos de quitar el hipo, GPS maravillosos, navegación guiada por satélite... la figura de los antiguos marineros, auténticos lobos de mar, adquiere dimensiones épicas, legendarias, se engrandece, se mitifica. Y no es para menos.



Eukeni Olabarrieta

Euskal Herria ha sido y es cuna de grandes marinos. Se admite que fue hacia el siglo XII cuando los vascos, los *marinelas*, se lanzaron al océano a la pesca de la ballena, y probablemente mucho antes a la pesca del bacalao, llegando a las costas de América del Norte y Canadá.

No hay acontecimiento importante en la historia naval de España, empezando por el "descubrimiento" de América, en la que no estén presentes marinos vascos: Juan de Lakotsa, Domingo de Bermeo, Cristóbal de Agerre, Juan de Oikina, Juan de Elorriaga, Martín de Garate, Juan de Akurio, ... La lista es muy larga. Y uno de ellos fue Juan Sebastián Elcano, natural de Getaria, villa de larga tradición marinera.

Historia de Getaria

Existen indicios de que en la zona de Getaria pudo existir un primitivo emplazamiento romano que aparece citado por diversos escritores clásicos con el nombre de Menosca. Pero empieza a ser conocida por referencias escritas en el siglo XIII, cuando "Ipuzkoa" es anexionada al reino de Castilla. En 1209 se erige en villa cercada y murada y recibe privilegios no contemplados en el Fuero de San Sebastián. La importancia de la villa era ya considerable en el siglo XIV, y al parecer una de las aficiones de los *marinelas* locales era la piratería, hasta tal punto que el rey Eduardo II de Inglaterra se enfrentó a las embarcaciones de Getaria en Rye, canal de la Mancha; el 1 de agosto de 1351 se acabaron las hostilidades mediante la firma en Londres del Tratado de Paz. Tampoco mantenían buenas relaciones con sus vecinos de Zumaia y Zarautz. En 1393 firmó con Zarautz un documento de anexión que no duró más que cuatro años y después mantuvo disputas por los límites municipales, la venta de pescado por parte de los zarauztarras en la plaza de Getaria, que duraron hasta abril de 1763 en el que se hizo la paz. Con Zumaia pleiteó por el uso de la ría

del Urola hasta que en 1416 se alcanzó una concordia entre ambas partes. Su historia estuvo jalonada por hechos desgraciados: en 1401 la población tuvo que ser abandonada por la peste; en enero de 1597 un pavoroso incendio redujo a cenizas las dos terceras partes del núcleo urbano; en 1628 la escuadra francesa pilló desprevenida a la española que estaba fondeada en Getaria destruyéndola totalmente y en el fragor de la batalla la villa resultó seriamente dañada; en la I Guerra Carlista fue nuevamente incendiada y cuando todavía no se había recuperado de este desastre la población se vio afectada por una virulenta epidemia de cólera morbo. En la II Guerra Carlista fue asediada pero resistió bien por sus recias murallas que concluido el conflicto ordenó demolerlas Alfonso XIII en 1885.

Hoy Getaria es una bella villa llena de encantos urbanísticos y turísticos, con un rico patrimonio histórico. En el monumento dedicado a Elcano se puede leer: *Primus circumdedisti me* (el primero que me diste la vuelta), lema que Carlos V le concedió para poner en su escudo nobiliario en premio por su hazaña y por haber demostrado la redondez de la tierra.

Pero de Juan Sebastián Elcano y de su vida, que como la de casi todos los marinos históricos de su época fue un rosario de penurias y sufrimientos, hablaremos el mes que viene. ■

Euskararen gestio plan korporatiboa abian

2009-2012 Plan Estrategikoan finkatu-tako bost erronka nagusietan oinarrituta, euskararen Mahai Teknikok aurten-go lanei ekin die. Jarraian azaltzen dira aurten garatuko diren helburu estrategikoak.

Euskara Normalizatze Oinarriak

Zabalkunde lanari eutsiz, korporazio zein kooperatibetako harrera planetan Oinarriek dagokien lekua izan dezaten materiala prestatzeari ekingo dio Mahaiak. Gainera aurten Euskara Planen Gida eguneratu egin da. Bestalde, laugarren oinarria den hazkunde politika sakondu egin nahi da eta horretarako bi alderdi jorratuko ditu Mahaiak: batetik, nazioartekotzeak euskararen duen eraginaren gainean hausnarketa egingo da eta bestetik, kooperatibek beste enpresa batzuegan izan ditzaketen eragina identifikatu eta euskararen esparruari legokiokeen planteamendua landuko da.



Euskara Planen informazioaren trukea

Euskara planei buruzko zenbait informazio jasota daukan Euskara Planen Bilduma eguneratu egingo da aurten. Egun estraneten eskuragarri dagoen bilduma aplikazioak dituen datuak 2006an jaso-takoak dira.

Plan kopurua indartzea

Horretarako lehenetsun irizpideak eta jarraibideak definituko dira. Bereziki berrikuntzaren inguruko mugimenduari jarraipena egingo zaio, esparru horretan eragite aldera.

Koordinazio eta sinergia

Korporazioko Euskara Batzordeak eta Mahai Teknikoak eta eskualdetako batzordeak (egungoak -Goierri, Lea Artibai eta Nafarroa- zein Araban sor daitekeenak) euren jardunari eutsiko diote. Bestalde, ikasleek lan munduan murgiltzerakoan karrera amaierako proiektuak euskaraz egin dezaten bidea jorratzeari ekingo zaio aurten. ■

Labur-labur

Euskara Batzordearen gidaritzapean sortu zen 2004. urtean, MONDRAGON korporazioan euskararen gaiari bultzada emateko eta maila teknikoan koordinazioa bideratzeko.

Helburutzat honako hauek ditu:

- Kooperatiben arteko koordinazioa sortzea.
- Euskararen garapenean sor daitezkeen beharrei erantzutea.
- Euskara Batzordearen helburuak aurrera eramatea.
- Korporazioan etorkizuneko urratsak zehaztea.

MAPSAk bere hiztegia argitaratu du



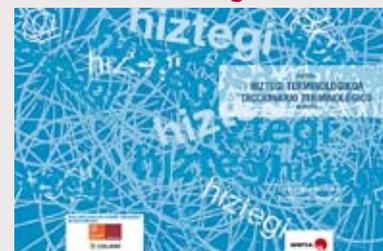
MAPSAko Euskara Plana 2006ko irailean abiatu zenetik planaren helburuetako bat terminologia jasotzea izan da. Horri erantzuteko lan talde batek eguneroko lanean MAPSA erabiltzen diren hitzak jasotzearen ardura hartu zuen eta bere emaitza da MAPSAk argitaratu duen hiztegi terminologikoa.

Hiztegien batez ere tailerrean erabiltzen diren hitzak eta terminoak jaso ditu MAPSAk, hitz teknikoak. Horretaz gain, euskaraz ez dakitenek hurbiltze aldera, hiztegiak elkarrizketa gida txiki bat ere badauka, zenbait esaldi laburrekin osatua. Horrela, bada, tailerrean hitzak euskaraz erabiltzen hasteko lagungarria izango da eta bestalde, euskaraz ez dakitenentzako hizkuntza honetara hurbiltzeko

tresna. Gainera, kooperatiban euskara erakundetzeko modu bat ere bada, hiztegia kooperatibak berak egin baitu bere eguneroko jardunean erabiltzeko asmoz.

Jasotako laguntzei dagokienez, batetik Danobat taldeak eginiko tailerreko hiztegia oinarritzat hartu du kooperatibak eta bestalde MONDRAGON Korporazioaren eta Udalbi-dearen diru-laguntza izan du hiztegiak.

Euskara planen mintegiaren bideoa web orrian eskuragarri



MONDRAGONek eskuragarri ipini ditu bere web orrian azaroaren 5ean Arantzazun, MONDRAGON Euskara at work lelopean, euskara planei buruz eginiko mintegiaren bideoak.

Zenbait kooperatibak eginiko eskaerarekin bat etorriaz, motibazioaren esparrua eragiteko baliagarria izan daitekeelakoan, Mahai Teknikoak egokitzen jo du bideoa guztioi eskuragarri ipintzea. Bideoak ikusi ahal izateko klikatu beharreko helbide zehatza honako hau:

http://www.mondragoncorporation.com/eus/noticias/actcorporativas/n_0001.asp?id=2322.

Curtidores de Antzuola

La técnica para obtener en cuero se ha ido perfeccionando con el tiempo, a medida que ha aumentado también su demanda. El curtido se realizaba con métodos vegetales o al cromo.



En nuestro país, tradicionalmente, la transformación de las pieles de los animales en cuero, lo que conocemos como curtido, se llevó a cabo en los caseríos empleándose sustancias vegetales. Con el producto obtenido, flexible y más duradero, se fabricaban desde albarcas hasta aperos. También los zapateros se autoabastecían sus necesidades de materia prima.

Con el transcurso de los años estos curtidores fueron sustituyéndose por talleres especializados en esta actividad, que en el siglo XVIII ya tenían una cierta entidad. Hay que recordar que en 1783, mediante una Real Cédula se declaraba que los curtidores, al igual que los herreros, sastres, zapateros y carpinteros y otros de este modo son honestos y honrados y que el uso de ellos no envilece la familia, ni la persona del que los ejerce, ni le inhabilita para obtener los empleos municipales.

La técnica para obtener el cuero se ha ido perfeccionando con el transcurso del tiempo y más aceleradamente en la medida en que aumentaba su demanda, para los más diversos usos, desde la fabricación de arneses hasta calzado o atalajes para las caballerías y más recientemente para productos de uso industrial como prendas de protección, correas de transmisión y desde hace algunas décadas como materia prima para los marroquinos o tafileros –elaboradores, entre otros productos, de carteras, bolsos, maletas y cinturones.

El curtido, hasta épocas recientes, en opinión de todos los que lo han conocido, ha requerido un proceso muy largo y latoso, realizado en ambientes húmedos y poco ventilados, utilizando materias relativamente nocivas, que lo han convertido en singularmente penoso.

La tradición del curtido en Antzuola

La primera referencia que hemos encontrado sobre curtidores de Antzuola es en el Album Grafico-Descriptivo del País Vascongado, publicado en 1915, donde se informa sobre la Fábrica de Curtidos de Balbino Bareño. Antxon Aguirre Sorondo da cuenta de que en la Relación de la Provincia de 1928 en Antzuola se trabajaba bastante la curtición de cuero y menos de suela y poco después en 1849 Pascual Madoz indica que existían dos buenas fábricas de curtidos. En 1862 Pablo Gorosabel habla de una fábrica de curtido. A su vez, Fernando Fulgosio en su Crónica de la provincia de Guipuzcoa en 1868 dejó constancia de que en Antzuola, además de dos molinos harineros, había una fábrica de curtidos y varios telares de marraquería.

Hay que esperar a 1880 para la fundación de Lamariano y Cia. que seis años más tarde pasó a llamarse Olaran, Lamariano y Cia., continua informando Antxon Aguirre Sorondo que en 1915 seguía en funcionamiento la Fábrica de Curtidos de Balbino Bareño, así como la de José Tellería y que en 1923 crease la empresa Galarza Hermanos y Arbulu y en 1931 Tenería Guipuzcoana.

En este mismo año había cuarenta y siete fábricas de curtido en funcionamiento en el País Vasco, de las cuales trece se encontraban en Alava, otras tantas en Guipuzcoa, cinco en Vizcaya y dieciséis en Navarra.

Poco después de terminarse la Guerra Civil, en 1945, estaban en funcionamiento Bareño Hermanos, Galarza Hermanos y Arbulu, Hijos de José Tellería, Manufacturas Olaran S. A. y Sebastian Arrese, todas ellas a orillas del Antzuolako Erreka.

Carmelo Urdangarín • José M^a Izaga



Curtidores de Olan en 1932.

Declive en los años 50 del siglo XX

El largo y costoso proceso de curtido de pieles, utilizado tradicionalmente por los gremios artesanos, sufrió importantes modificaciones en la segunda mitad del siglo XIX como consecuencia de la revolución industrial. En 1890 las sales de cromo fueron imponiéndose como sustancia curtiende y las pieles se introducían en estas sales, en grandes tambores giratorios llamados noques, reduciéndose el proceso sustancialmente. También en estos utensilios se efectuaban las labores de inmersión en cal, así como lavado y macerado, reduciéndose, de esta forma, el largo proceso de elaboración y preparación de las pieles. Estos tambores eran movidos inicialmente por ruedas hidráulicas y posteriormente por máquinas de vapor a través de poleas y correas.

Los vertidos que originaban las curtiderías en los

cauces de agua principalmente de pelo, materias orgánicas, cal y otras sustancias, originaron importantes contaminaciones y quejas que se tiene constancia y así en 1395 las autoridades locales de París quisieron trasladar las labores que los curtidores desarrollaban en las orillas del Sena a las afueras de la ciudad, aguas abajo porque corrompían el agua necesaria a los ribereños y a los habitantes.

Posiblemente por las mismas razones en nuestro país las curtiderías o tenerías también fueron relegadas, en muchas ocasiones, a las afueras de las poblaciones, instalándose en los arrabales, junto a los cursos de agua. En 1394 ya consta que en Deva los curtidores trabajaban fuera de los muros de la vi-

El declive de las curtiderías se aceleró con la mecanización del campo y la desaparición de las caballerías. Además, el cuero se ha ido sustituyendo por otros materiales, por ejemplo, en la fabricación del calzado.

Proceso de fabricación en Antzuola

El proceso de elaboración de las pieles para su transformación en cuero en Antzuola, en líneas generales, era del siguiente orden:

Curtido vegetal

- Quitar la sal, pesar y clasificar.
- Poner en remojo.
- Pelambre, es decir, eliminar la sal y modificar la estructura interna.
- Descarnar o quitar restos de carne y grasas.
- Rebajar o dividir.
- Desencalar o separar los componentes alcalinos.
- Rendir.
- Curtir.
- Alisar.
- Secar.
- Ajustar, es decir, rebajar el espesor a las medidas deseadas.
- Corchear o hacer destacar las partes deseadas por el cliente, y
- Abrillantar.

Curtido al cromo

Mucho menos habitual en Antzuola que el vegetal, con un proceso de fabricación parecido al descrito, salvo en la curtición, ya que en este caso se usaban sales de cromo y en la terminación del teñido o pintado, puesto que podían darse a las piezas los colores deseados.

lla junto a la regata de Amillaga. El declive de nuestra curtiderías fue rápido, a partir de los años cincuenta, como consecuencia del inicio de la mecanización del campo y con ella la desaparición de las caballerías, así como la sustitución del cuero por otros materiales, por ejemplo en la fabricación del calzado.

Tampoco puede olvidarse que por esas fechas mejoraron las posibilidades de empleos para los jóvenes en la industria de transformación mecánica, mejor remunerados, que en las curtiderías. Asimismo las inversiones requeridas en las tenerías fueron crecientes al asumir nuestras empresas el proceso integral, mientras, por ejemplo, la opción catalana, sobre todo en Badalona, fue la especialización en cada una de las fases del curtido. ■



Curtidores empleados en Balbino Bareño en 1915.

Hacemos constar que el trabajo de Antxon Aguirre Sorondo "Historia del Curtido en Antzuola" de fines de 1999 nos ha sido de gran utilidad para la redacción de este resumen.

Las fortalezas cooperativas

A principios del pasado octubre fue noticia el realismo con el que el grupo MONDRAGON expuso su visión de la situación económica para el presente año. Poco después llamaba la atención de los medios de comunicación que numerosas cooperativas tomaban medidas de congelación salarial, renuncia a la paga extra de Navidad, insólitas en las empresas convencionales de nuestro entorno. Pero, la contundencia de los datos macro-económicos tanto de los países desarrollados como de las economías emergentes, indican el acierto y la anticipación de los responsables cooperativos en su análisis de la situación y los ciudadanos empiezan a valorar las medidas extraordinarias adoptadas.

(...)

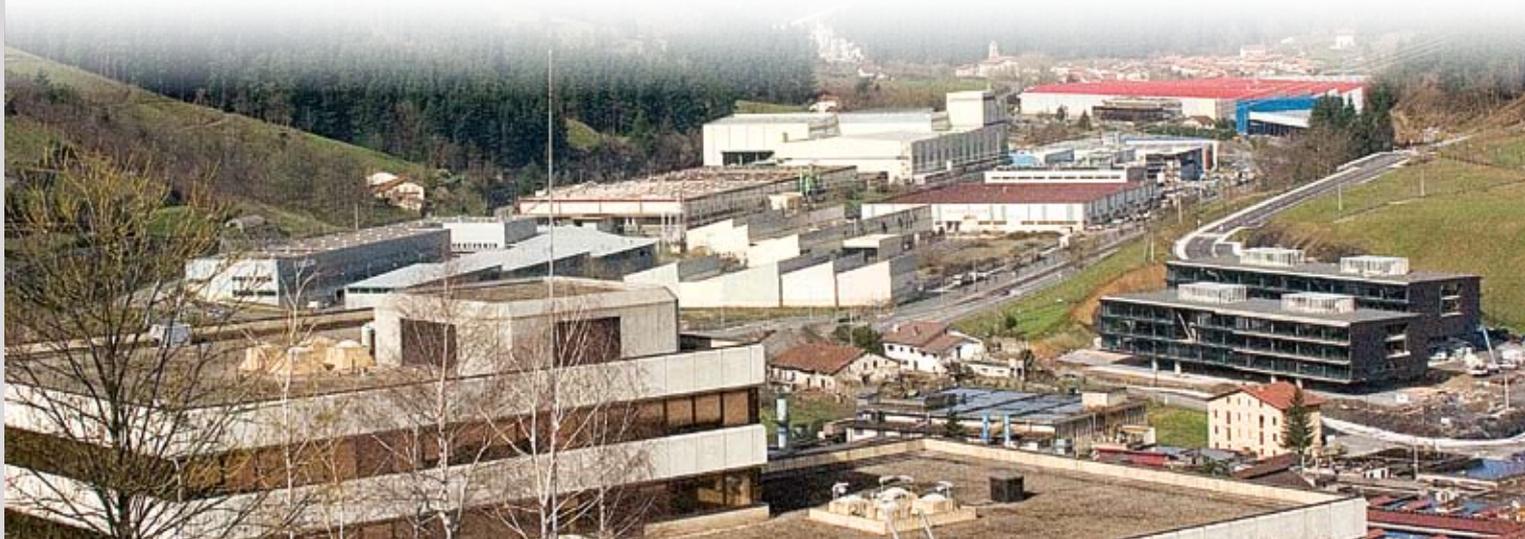
La responsabilidad y capacidad de sacrificio de los socios trabajadores. Al fin y al cabo, únicos propietarios de cada empresa y principales perjudicados de su eventual desaparición. Además de la mayor preocupación por la productividad y la eficiencia propia de los que se consideran a sí mismo «dueños del negocio», los cooperativistas han puesto en marcha las siguientes medidas: 1. Reducción de anticipos laborales que llegan a rebajas salariales del 15% en algunas empresas de máquina herramienta ó del 20% en empresas del sector de construcción. 2. Renuncia o capitalización de las pagas extras. 3. Capitalización tanto de los intereses al capital como de la práctica totalidad de la parte de beneficio (retorno) que corresponde a cada socio. 4. Fórmulas de actuación salarial ligadas a la marcha del cash flow ó de la rentabilidad generada, como fueron los casos de Fagor y Ulma a mediados de los años 70. 5. Nueva aportaciones de capital para salvar a la empresa de la quiebra, asumiendo incluso personalmente préstamos bancarios para ello.

La mejor relación entre el equipo directivo y los trabajadores. Entre las razones que pueden explicar esta nueva fortaleza destacaremos las siguientes: 1. Una cultura de negociación permanente entre las necesidades de la empresa y la de sus trabajadores, lo que exige un perfil

directivo singular entre los dirigentes cooperativos. 2. El nombramiento, y revocación, por los trabajadores, ejercido a través del Consejo Rector, equivalente al Consejo de Administración de las sociedades mercantiles del Gerente, que vigilará tanto la eficacia de la empresas, como el respeto a las personas que la componen. 3. Consecuentemente, una mayor exigencia a todos los directivos tanto de competencia profesional (Arizmendiarieta indicaba que «los subordinados competentes acaban imponiendo la retirada de las autoridades incompetentes») como de liderazgo de servicio al proyecto empresarial por encima de los poderes a cada uno conferidos. 4. El hábito escrupuloso de jubilación de los directivos como tarde a los 65 años que, a la vez que permite contar con personas de competencia profesional y calidad humana contrastadas en labores de asesoramiento y en otros servicios a la sociedad, evita los peligros de una cierta gerontocracia directiva y de un excesivo apego al ejercicio del poder. Todo ello hace que profesionales que triunfan en empresas convencionales, en ocasiones no lo hacen en empresas cooperativas, que reclaman virtudes que trascienden la profesionalidad y se inscriben en el mundo de los valores personales.

Breve conclusión. No es casualidad el interés que el modelo cooperativo suscita en Universidades y Escuelas de Negocios de todo el mundo y no sólo por sus originalidades jurídicas y sociológicas sino también por su éxito empresarial, tanto en épocas de bonanza como de dificultades empresariales. Hasta qué punto los mecanismos descritos son susceptibles de ser aplicados en otras empresas no cooperativas es tarea de sus propios protagonistas que pudieran contar con la colaboración desinteresada de directivos cooperativos experimentados e implicados en la promoción de la Experiencia iniciada por el Padre Arizmendiarieta a mediados del pasado siglo.

Juan Manuel Sinde, vocal de la Asociación Arizmendiarietaren Lagunak en Diario Vasco, el 18 de enero de 2009



Cursos programados para marzo

Se trata de cursos de duración corta.

Iraunkor, el centro de formación continua de Goi Eskola Politeknikoa, ofrece los siguientes cursos para el mes de marzo. Se detalla la duración y el comienzo de cada curso:

- **Gestión de la Calidad aplicada a Proyectos.** 24 horas. Comienza el 02-03-09.
 - **SolidWorks, Curso Básico.** 20 horas. Comienza el 02-03-09.
 - **Matematikaren irakaskuntzarako software askea: Maxima** 20 horas. Comienza el 02-03-09.
 - **Medición de la satisfacción de los empleados.** 8 horas. Comienza el 03-03-09.
 - **Aceros: Conceptos generales y tratamientos térmicos** 15 horas. Comienza el 04-03-09.
 - **Automatización Hidráulica** 45 horas. Comienza el 09-03-09.
 - **Reducción de Costes Logísticos: Casos Prácticos** 8 horas y comenzará el 10-03-09.
 - **Seguridad Física de los Sistemas de Información** 30 horas y comienza el 11-03-09.
 - **Curso avanzado de patentes** 8 horas y comienza el 11-03-09.
 - **Matematikaren irakaskuntzarako software askea: Octave** 20 horas y comienza el 16-03-09.
 - **Curso avanzado en gestión del mantenimiento 7ª Edición** 120 horas y comienza el 18-03-09.
 - **Gestión Económico - Financiera de Proyectos** 12 horas y comienza el 20-03-09.
 - **Ventas para no vendedores** 16 horas y comienza el 24-03-09.
- Más información en el teléfono 943 71 21 83 o bien a través de <http://iraunkor.eps.mondragon.edu/>.

Curso experto universitario avanzado en Gestión de Proyectos

El plazo de inscripción finaliza el 17 de febrero.

A finales de febrero dará comienzo la séptima edición del curso experto universitario avanzado en gestión de proyectos, organizado por la facultad de Goi Eskola Politeknikoa.

Está dirigido a aquellos profesionales cuyo cargo implique actividades de responsabilidad en proyectos y requieran de una formación integral, en conceptos básicos propios de la gestión de proyectos, técnicas, y herramientas asociadas.

Los objetivos del curso son realizar un diagnóstico del modo actual de gestionar proyectos determinando sus puntos fuertes y débiles; determinar cuáles deben ser las técnicas y herramientas de gestión de proyectos a aplicar en cada caso; conocer y gestionar los riesgos inherentes a los proyectos; organizar, gestionar y mejorar los procesos de lanzamientos de nuevos productos; y realizar un diagnóstico de situación en entornos multiproyecto y/o multitarea.

El plazo de inscripción finalizará el próximo 17 de febrero y las personas interesadas deberán dirigirse a Iraunkor, teléfono; 943 712183, o bien a la siguiente dirección de correo electrónico: imangana@eps.mondragon.edu (Isabel Mangana)

Asimismo, cabe recordar que este mismo mes se ha iniciado el XIX. Máster en dirección de Producción.



Krisia

Nork sortu duen krisia? Nork jasango duen haren ondorioak? Bi galdera horien bueltan, hausnarketa MUNDUKIDEn ikuspuntutik.



HALTE A LA CRISE QUI AFFAME

Elikagaien krisia, hipoteken krisia, petrolioaren krisia, bankuen krisia, kontsumoaren krisia, lantokien krisia, langabeziaren krisia, krisia, krisia, krisia... Azkenaldian ez dugu besterik ahotan. Eta hausnarketa bi egin nahi genituzke horren inguruan.

Ez gara hemen krisiaren azterketa sakona egiten hasiko, ez eta bera zuzentzeko aholkuak ematen hasiko ere. Perspektiba ez galtzeko ariketa bat egitea besterik ez da izango gure helburua. Izan ere, garrantzitsua da begirada jaso eta ikuspegi orokorra mantentzea. Harik eta gehiago, Munduaren globalizazioa ere etengabe ahotan dugula kontuan hartuta.

Bi galdera, hainbat hausnarketa

Bi galderaren bueltan ibiliko gara. Nork sortu duen krisia eta nork jasango duen.

Krisiaren sortzaileen inguruan galdetuta, zalantzarik gabe, gu gehienok azkar tentetuko ditugu gure behatzak banketxeetako arduradun eta politikariei begira. Haien handikeria eta diru gosea, arduragabekeria eta ustelkeria ipiniko ditugu erakuslehoan. Eta haiek ipiniko ditugu erru-

Ez dezagun ahaztu, une gogor hauetan, munduan ez gaudela bakarrik, munduan badela makina bat pertsona desoreka, zurrumbilo eta krisi hauen sorrerarekin guk baino askoz ere zerikusi gutxiago izan duena eta ondorioak guk baino askoz era gordinagoan jasan beharko dituen.

dunen aulkian eta amets egingo dugu haiek epaitzeko gauza izango den epailearen etorrerarekin.

Eta ez dugu arrazoirik faltako.

Baina, zabal dezagun ikuspegia pixka bat. Nortzuk dute zerikusi handiagoa krisi honen sorrerarekin, Zambiako biztanleek edo Britainia Handikoek? Urtean 33.000 dolar pasarekin bizi diren (garen) 900 milioi pertsonak ala 2.500 dolar ingururekin urtea pasa behar duten 2.500 milioi pertsonak? Enpresa handien sorterriek ala enpresarik ere ez duten herrialdeek? Egunero 966.200 petrolio kupel kontsumitzen dituzten 20 milioi australiarrek ala egunero 14.390 kupel kontsumitzen dituzten 20 milioi mozambiketarrek?

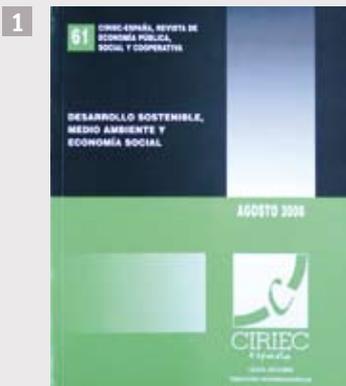
Euren (gure) aurrezkiak Munduko burtsa handienetan inbertituta ditugunok edo kontu korronterik ere ez dutenek?

Eta krisiaren ondorioen inguruan bueltaka hasita, gutariko gehienok ere hemen izango ditugu begiak. A zer kolpea ekaitza finantzarioan aurrezkiak galdu dituzten (ditugun) guztientzat! Zer gertatuko da gure artean lanpostua galduko duen (edo dugun) jende guztiarekin? Zer gertatuko da etxebizitzako hipoteka ordaindu ezinik geratuko direnekin (garenekin)? Ez dirudi ez erraza izango denik, eta beste askotan bezala guztiok ere susmoa dugu, lehen ere kinka larrian zeudenak edo juxtu zeudenak izango direla krisiaren ondorio latzenak jasango dituztenak.

Eta hala pentsatuta, berriz ere zuzen ibiliko gara. Batez ere azken pentsamendu hori da zuzenena. Eta nor dago egoera kaxkarrean? Janaritan soldataren %30 gastatu ohi duena edo jan ahal izateko soldataren %80 behar duena? Nori eragingo dio gogorren arrozaren prezio igoerak, astean behin jaten duenari edo egunero jaten duenari? Eta gauza bera petrolioarentzat (2008an protesta handiak izan ziren Mozambikeren autobus bidaien prezioa 0,10 €-tik 0,20 €-ra igo nahi izan zutelako, langile askorentzat autobusetan joaten baita soldataren %25!), etab., etab.

Garai zailak

Garbi dago garai zailak datozela. Eta ez dugu gutako askok jasan beharko dugunaren gogorra gutxietsi nahi. Baina bai egin nahi dugu begirada jasotzeko deia. Ez dezagun ahaztu, une gogor hauetan, munduan ez gaudela bakarrik, munduan badela makina bat pertsona desoreka, zurrumbilo eta krisi hauen sorrerarekin guk baino askoz ere zerikusi gutxiago izan duena eta ondorioak guk baino askoz era gordinagoan jasan beharko dituen. Lan egigun krisia gaintzeko. Eta zeregin horretan ez ditzagun ahaztu arrisku handienean daudenak. Lan egigun euren alde ere. Ez dezagun munduaren perspektiba orokorra galdtu. ■



1 **Desarrollo sostenible, medio ambiente y economía social**
CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa

La idea central de los reportajes que recoge este número de la revista, la constituye fundamentalmente el desarrollo sostenible, es decir, la sostenibilidad medioambiental de las actividades económicas. Además, se hace eco de la problemática de la participación ciudadana en las políticas de medio ambiente.

El sumario recoge, entre otros, los siguientes artículos: "Panorámica de la problemática medioambiental en el mundo y en España"; "Medio ambiente y desarrollo: una revisión conceptual"; "Cambio climático y sustentabilidad económica y social: implicaciones sobre el bienestar social".



2 **www.picasaweb.google.es**

Ahora que las imágenes digitales le han ganado la partida a las de papel, proliferarán en internet servicios web para la gestión de las fotos. Picasa es uno de ellos, un servicio de google para compartir las fotos digitales con otras personas y para almacenar tus fotos en la web. Además, el servicio de álbumes digitales de Picasa permite clasificar las fotos y acceder a miles y miles de imágenes ordenadas por temas. Se puede descargar el software de forma gratuita (permite utilizar un giga en la web, espacio suficiente para alojar unas 4.000 fotos) instalarlo en el ordenador y comenzar a disfrutar de este laboratorio personal en la web.

hizkuntzen kornerra

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

Podrás ganar un reproductor de DVD portátil cortesía de BEEP Durango.

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



1 | Nola esaten da euskaraz

"Socio trabajador"?

- Lan bazkide.
- Laneko bazkide.
- Bazkide langile.

2 | How do you say in English

"Socio trabajador"?

- Worker-member.
- Working partner.
- Work member.

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

Aurreko hileko irabazlea | Last month winner



Luis M° Lete, Fagor Etxetresna Elektriakoak, Garagartza. Argazki makina digitala irabazi du.

Erantzun zuzena | Right answers

- Asamblea General Extraordinaria.**
1. Ezohiko Batzar Nagusia.
 2. Extraordinary General Meeting.

Olatz Astigarraga

Danobat

Olatzek esperientzia zabala izatea lortu du Danobat kooperatiban sartu zenetik, orain dela hamaika urte. Ardura desberdinak, bezeroekin harreman estua, ... horietaz eta beste hainbat gauzetaz hitz egin dugu berarekin.



“Gogoz jarraitu behar dugu lanean”

Noiztik ari zara hemen lanean?

Laster 11 urte beteko ditut.

Zer ikasi duzu?

Ingeniaritza ikasi dut, Nafarroako Unibertsitateak Donostian duen fakultatean. Ikasketak bukatu ondoren, proiektua egin nuen Idekon, eta ondoren Danobaten lana eskaini zidaten.

Zein da zure lana?

Momentu honetan proiektu arduraduna naiz, aeronautika eta energi sormenerako makinak egiten dituen lantegian.

Punta-puntako sektorean diharduzu.

Bai, puntako sektorea da, oso interesgarria. Guk makina erreminta egiten dugu, oso aplikazio bereziak eskatzen dituen sektore horretarako. Gure makinek abioien motor eta lurreratze trenen piezak artezteko balio dute. Oso makina handi eta ikusgarriak dira. Gu motor fabrikante eta aeronautikako mantentze tailerren hornitzaile gara, baina ez dugu zuzenean abioietarako piezarik egiten.

Sartu zinenetik duzu lan bera?

Ez, lan desberdinak izan ditut. Hasieran programatzaile ibili nintzen, eta tailerlean, makinaren aurrean, ordu asko pasatu nituen. Oso esperientzia aberasgarria izan zen!

Eta bezeroekin baduzu harremanik?

Bai, hasieratik izan dut gainera. Lehen makinatan ziharduen jendearekin, eta orain, bezeroaren aldeko proiektu arduradunekin.

Badirudi orain lan lasaiagoa egiten duzula.

Fisikoki beharbada bai. Oraingo lana ez da lehen bezain teknikoa, kudeaketa lana da, baina arlo gehiagotan sartzeko eskatzen du, eta oso sarritan egoera zailetan aurpegia ematea bezeroen aurrean. Baina ez dakit zein den lasaiagoa, bulegokoa edo tailerrekoa.

Bidaiatzen duzu?

Bai, hala ere lehen orain baino bidaiak luzeagoak egiten nituen. Azkenaldian Europa aldean ibili naiz batik bat. Aurretik Japoniara eta Estatu Batuetara bidaiak asko egin ditut. Hemen lanean hasi bezain pronto, esate baterako, Japonian eta Egipton izan nintzen.

Gustuko duzu bidaiatzea?

Bai, jakinda noizbehinka dela... Hilabete batzuk egiten baditut kanpora irten gabe, eskertzen dut bidaiaren bat egin behar izatea.

Nola ikusten duzu Danobat kooperatiba?

Hemen lanean nagoenetik asko aldatu da, uste dut gehienetan onera izan dela, baina oraindik lana dago egiteko. Proiektu berri eta garrantzitsuak ditugu martxan. Horrek erroka handia suposatzen du, baina baita etorkizunerako aukera asko ere.

Krisiak badu eraginik?

Beldur apur bat ematen du, bai! Hemen egin ditudan hamaika urteetan nahiko ondo joan da kooperatiba, baina orain badirudi egoera zailtzen hasia dela. Kooperatiban urte asko daramatenek ere oraingo krisi hau ezberdi-

na dela diote. Halere, hazten ari diren sektore eta herrialdeetan egoteak zentzu askotan lagunduko digula uste dut, gogoz jarraitu behar dugu lanean.

Kooperatibismoa bizirik sentitzen duzu?

Nik ez dut bizi izan kultura kooperatiboa ez etxean ez inon hemen sartu aurretik. Momentu honetan barneratuago daukat kooperatibismoaren zentzua, eta beste ikuspegi bat daukat, Kontseilu Sozialean eta Kontseilu Errektorean egon naizenetik.

Eta zer egin dezakegu kooperatibismoa be-launaldi berriei helarazteko?

Badakit orain harrera kurtsuak antolatzen direla bazkide berrientzat, arlo horretan hasieratik formazioa izan dezaten, baina lehen ez zegoen antzekorik. Teoria ezagutzea beharrezkoa da, baina lanean eguneroko jarrera eta ekintzekin erakutsi behar da azken batean kooperatibismoa zer den.

Zein dira zure afizioak?

Igeriketa dut gustuko eta bidaiatzea ere gustatzen zait, lanetik kanpo.

Azken bidaiak nora izan da?

Zeelanda Berrian eta Sydneyn egon naiz.

Eta nora joatea gustatuko litzaizuke?

Argentinara bueltatuko nintzateke eta gus-tura joango nintzateke Asiako hego-ekialde ingurura.



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantzak
Industria
Banaketa
Ezagutza