

# TU lankide

www.tulankide.com

urria 2012 octubre

- Ekintzailetasun tailerrak egin dituzte Garaia Berrikuntza gunean.
- IK4-Ikerlan lidera un proyecto europeo que desarrollará tecnologías para realizar diagnósticos prenatales.
- Carlos Salinas de Gortari, ex presidente de México, visita MONDRAGON para reforzar la apuesta de la Corporación por dicho mercado.
- Ikasle gehiago eta eskaintza handiagoarekin hasi du ikasturtea MU-k.

582

## MONDRAGON Eko

La sostenibilidad y sus oportunidades

MONDRAGON Eko es la nueva plataforma corporativa para impulsar negocios de futuro en el sector de la *economía verde*.



Eroski reduce su endeudamiento neto en 69 millones.



en portada

## Jasangarritasuna eta bere aukerak

**22 MONDRAGONek ezinbestekotzat hartu du enpresa sarea eraldatzea eta sektore berriengatik apustua egitea. Hala, MONDRAGON Eko izeneko plataforma berria sortu du jasangarritasunaren alorrean aritzeko. Korporazioaren lan-taldeak arlo horretan ondo aritzeko ezaugarri eta gaitasun handia du. Dagoeneko ari da hainbat negozio lanean ari dira Energia Berriztagarrietan, Eraginkortasun Energetikoan, Hondakinen kudeaketan eta Uraren alorrean, besteak beste.**



## kooperatibetako berriak

### 4 Arizmendi Ikastolak irudi berria

Aurkeztu du garai berrietara egokitu eta Ikastola izaera indarzteak, hausnarketa prozesu baten ondoren.

### 8 Fiesta de las cooperativas en Durango

El 11 de noviembre Landako Gunea acogerá esta fiesta enclavada en el Año Internacional de las Cooperativas y organizado por Konfekoop.

### 12 Éxito de MONDRAGON Automoción en las jornadas Green Cars

El evento celebrado en Vitoria-Gasteiz dentro de la Capital Verde Europea 2012 reunió a 250 expertos europeos sobre movilidad eléctrica, entre ellos MONDRAGON.

### 13 Koniker, 10 urte elkarrekin bidea egiten

ospakizun ekitaldia egin zuten.



## secciones

### 30 Erreportaia Kiro Robotics

### 32 Mundukide Apoyo de Orona a un proyecto solidario de Mundukide

### 34 Seguridad y salud laboral Manejo del estrés

### 35 euskaraLAN Euskara lanean bidea egiten jardunaldian MONDRAGONeko 50 kooperatiba batu ditu EMUNek

### 36 Viajes por el mundo Petra, As-Siq y Al-Khazneh

### 37 Web 2.0 18.000 seguidores en Twitter, y subiendo

### 38 Gurasoak gaur Aprender y tecnologías digitales

### 39 Denborapasak

### 40 Personaje Juan Ramon Nestares, Socio de URSSA

## ARGITARATZAILEA

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

## ZUZENDARIA

Javier Marcos  
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

## KONTSEILU EDITORIALA

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

## ERREDAKZIO KONTSEILUA

Lehendakaria:  
Jabier Retegi  
Kideak:  
Iñaki Badiola  
Carlos Sarabia  
Jose Antonio Ajuria  
Esther Korta  
Kepa Koldo Ortiz de Urbina  
Izaskun Santamaria

## DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

## ERREDAKZIOA

Arteman Komunikazioa  
(Gorka Etxabe, Usoa Agirre)  
Rosa Mondragon

## IMPRIMATZAILEA

Mccgrahics S. Coop.

## ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK



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

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



TU Lankide paper ekologikoan inprimitzen da.



GIZATASUNA  
LANEAN

## Nuevos negocios

MONDRAGON Eko es la nueva marca de la Corporación en el sector de la *Economía verde*, una amplísima área de negocio con enormes oportunidades de desarrollo de cara al futuro.

Se trata de un nuevo proyecto que pretende consolidarse como motor corporativo que aglutine y traccione las capacidades empresariales de MONDRAGON en las actividades ligadas a la *Green economy* para convertirse en una marca referente dentro del sector: MONDRAGON Eko. En este número de la revista presentamos esta nueva plataforma corporativa, subrayando sus objetivos principales y algunos de los proyectos concretos en los que ya se está trabajando.

Ahora bien, desde una mirada más conceptual, es importante poner el acento en tres ideas asociadas a este tipo de plataformas corporativas.

En primer lugar, el propio lanzamiento de este tipo de proyectos de carácter corporativo. El hecho en sí mismo denota una inquietud por intentar optimizar la potencialidad de la Corporación como agente cohesionador de la oferta de productos y servicios en este área de negocio. Se trata de un proyecto con voluntad integradora que alumbrará nuevas oportunidades de negocio para el conjunto de la Corporación y por tanto para sus cooperativas. La experiencia previa de MONDRAGON Health, una plataforma similar que inició su recorrido hace algo más de tres años, es un referente ilusionante y una piedra de toque excelente del recorrido empresarial de este tipo de proyectos.

En segundo lugar, el significado que tiene en términos de apuesta estratégica por sectores de futuro. Y las actividades vinculadas a la *economía verde*, como son las energías renovables, los proyectos de eficiencia energética o la

gestión de residuos, por señalar algunos, son negocios con potencial de crecimiento y por lo tanto, negocios de futuro.

Y en tercer lugar, además de la constitución formal de la propia plataforma –con recursos y personas–, y de la apuesta por sectores de futuro, se sitúa el plano de las oportunidades de intercooperación empresarial derivadas de la actuación conjunta en este sector, con una

---

**Hace falta la implicación de todos, cooperativas, divisiones y Corporación, para ser capaces de diseñar una oferta integral de valor al sector, una oferta competitiva que nos acerque al objetivo final: generar nuevas opciones de empleo para nuestra sociedad.**

---

oferta estructurada y potente para responder con marca MONDRAGON Eko ante las diversas demandas del mercado.

Y un último apunte. MONDRAGON Eko representa un ejercicio de coherencia con la Política Socioempresarial 2013-2016, con el reto de transformar nuestro tejido empresarial a través de nuevos negocios de futuro. Ahora hace falta la implicación de todos, cooperativas, divisiones y Corporación, para ser capaces de diseñar una oferta integral de valor al sector, una oferta competitiva que nos acerque al objetivo final: generar nuevas opciones de empleo para nuestra sociedad. ■

## Arizmendi Ikastolak irudi berria aurkeztu du

**Garai berrietara egokitu eta Ikastola izaera indartu nahi du.**

Arizmendi Ikastolak etapa berri bat bizi du eta hori irudikatzeke irudi berria sortu du. Joan den ikasturtean hausnarketa prozesua zabaldu zuten Ikastolaren baitan eta garai berrietara egokitu eta aldateten lema eramateko 'Zeurea, geurea, danona' leloa asmatu dute.

Leintz ibarreko hiru herritan guñeak dituen Ikastolak, Arizmendik, irudia biziagoa egin du. Haritzaren hostoa mantentzen da, baita Arizmendiren A ere bertan dago, minuskulaz eta borobilduta oraingoan. Berrikuntzetako bat Ikastolaren I-a integratu izana da, honela Arizmendiren Ikastola izaera indartuz. Oro har Arizmendiko arduradunek AZK enpresak diseinatu duen logo berriaren goxotasuna eta modernitatea nabarmendu dituzte.

### **Ikastola izaera indartu**

Irudia eraldatu duen hausnarketa prozesuak Arizmendiren baloreak birpentsatzeko balio izan du eta horretan inplikaturik egon dira guraso eta langile ugari. Horretarako batzar ugari eta telefono bidezko inkestak egin dituztela azaldu zuten Arizmendiko komunikazio ardu-



radun Edurne Balzategik.

Honen emaitza da, baita ere, 'Zeurea, geurea, danona' leloa. Hain zuzen ere, Ikastolako presidente Andoni Mujikak azpimarratu nahi zuen Zeurre hitzak erreferentzia zuzena egiten diola norbanakoari; Geure hitzak kolektiboari; eta Danonak, berriz, indartu nahi duela Ikastola irekia dela, herrikoa, gizarte osora zabalik dagoena. Horren haritik, Ikastolako zuzendari nagusi Txaro Iraetak nabarmendu

zuen ikastola eta kooperatibaren izaera izango dela aurrerantzean Arizmendiren ardatza, are eta gehiago.

### **Gizartearen beharrei aurre hartu**

Bere esanetan, gizartearen beharrei aurre hartu eta etorkizunean hori hobetzeko helburuarekin, pertsonen identitate eta ahalmenean sinetsi eta ideia horretan oinarrituta, hezkuntza proiektu propio eta berritzailea duen herritik eta herriarentzat sortutako XXI. mendeko Ikastola kooperatiba da.

Prensaurrekoan Arizmendiko zuzendari nagusi Txaro Iraetak, Ikastolako presidente Andoni Mujikak eta Edurne Balzategi komunikazio arduradunak eman zituzten azalpenak.

Ia 3.000 ikasle batzen ditu Arizmendi Ikastolak bere osotasunean eta 12 gunetan banatuta dago: bi Eskoriatzan, bat Aretxabaletan eta bederatzi Arrasaten. Ikastolak duen eskaintza zabalak 0 urtetik hasita Lanbide Heziketako ikasle eta langileak arte helitzen da. Orain hasiko dira poliki-poliki irudi berria gune eta zerbitzu guztietan hedatzen.

## Kooperatiben Nazioarteko Urtea ospatzeko bideoklipa egin du Konfekoop erakundeak

**Iraila erdian grabatu zen Katarain Estudioan, Azkaraten (Nafarroa), Kooperatiben Nazioarteko Urtea ospatzeko Konfekoop erakundearen bideoklipa. Kantua Jon Sarasuak sortu du, musika Aitor Ziardegi eta Oier Sarasua aretxabaletarrek egin dute, eta Ganbara Abesbatzako kideek jarri diote ahotsa.**



2012 Kooperatiben Nazioarteko Urtea izendatu zuen Nazio Batuen Erakundeak eta urtemuga ospatzeko hamaika ekitaldi antolatatu ditu Konfekoop erakundeak aurten. Mondragon Korporazioa ere kooperatibismoaren gaineko urtea sustatu guran ari da handik eta hemendik, eta bi erakun-



deek elkarlanean Arteman Komunikazioa Koop. Elkarteari eskatu zioten bideoklip bat egiteko, urteurrenak merezi zuelako.

Bideokliparen zuzendari artistikoa Jon Sarasua da, eta berak sortu du kantua ere. Musika, berriz, Aretxabaletako musikari Aitor Ziardegi eta Oier

Sarasuak egin dute eta Oñatiko Ganbara Abesbatzak kantatu du estudioan.

### **Hamabost hizkuntza**

Oñatiko Ganbara Abesbatzako hamabost bat lagunek parte hartu dute kantuaren grabazioan. Euren ahotsak mundu guztira hedatuko dira kantuaren bitartez. Abestiaren interpretazioa eta grabazioa teknikoki oso konplexua izan da, besteak beste, 15 bat hizkuntzatan grabatu delako, eta hizkuntza batzuk interpretatzeko oso zailak izan dira.

Bideoklipa azaroaren 11n estreinatuko da Durangon, Landako gunean egingo den kooperatibismoaren jai handian.

## Ekintzailetasun tailerrak egin dituzte Garaia Berrikuntza gunean

**Garaia Berrikuntza guneak, Eusko Jaurlaritzako Ekintzailetasun zerbitzuak eta Euskadi Emprendek ekintzailetasunaren gaineko jardunaldiak antolatu dituzte. Urriaren 9an, 16an eta 23an egin zituzten saioak. Andoni Gartzia aurkeztu zituen jardunaldiak, eta, besteak beste, finantziarioari, talentuari eta kudeaketari buruz hitz egin zuten.**

Garaia Berrikuntza gunean ekintzailetasunaren gaineko tailerrak egin dituzte. Ekintzaileen eskutik ekintzaile izateko funtsezkoak diren gakoak ezagutzeko aukera izan dute jardunaldietan izan direnek. Urriaren 9an egin zuten lehenengo jardunaldia. Enpresa sortu berri duten ekintzaileen eskutik finantziarioaz, talentuaz eta kudeaketaz jardun zuten. Nagore Maruri (Bilbox), Asier Ruiz (2DZanga), Antonio Guerra (Noomad), Fernando Canales (Etzanobe), Sergio Gonzalez eta Imanol Oquiñena (Biomimetics), Joel Santiso (Workmunity) eta Iñaki Vazquezek (Symplio) parte hartu zuten lehenengo saioan.

Ideia izan zutenetik enpresa mar txan jarri duten bitartean bizi izan duten alderdi positiboak eta ez hain positiboak azaldu zituzten lehenengo. Horren harira, azaldu zuten merkatuarekin harremanetan lehenbailen jartzea ezinbestekoa dela. Izan ere, "merkatuak jarriko zaitu zure lekuan", azaldu zuen Fernando Canales sukaldari ezagunak. Finantziarioa lortzerakoan, merkatua oso ondo ezagutzea beharrezkoa dela esan zuen Joel Santisok: "Etzerako lanak ondo egin behar dituzu". Andoni Gartzia gaineratu zuen edozein zulo aurkituko dute la finantziarioa ez emateko.

Azkenik talentuaren gainean hitz egin zuten. "Talentua duenari enpresan parte-hartzea eskaini behar diozu. Horrela motibatu behar dituzu langile onak", azaldu zuen Canalesek. Gaur



egungo egoera ona izan ez arren, Maruri esaldi bat gogoratu zuen: "Izarrak ilunetan bakarrik egiten dute distira".

Azkenik etorkizunean ekintzaile izango direnak animatu nahi izan zituzten euren ideia edo ametsa aurrera eramateko eta porrotari beldurrik ez zaio la izan behar nabarmendu nahi zuten.

Urriaren 16an enpresa garapen fasean dutenek parte hartu zuten: Jon Lizaso (Prosumerlab), Juanjo Brizuela (Equiliqua), Carlos Polo (Dooocuments), Egoitz Astigarraga (IMG Pharma), Txus Perez (Dualia) eta Andy Bäcker (Sustainable reference). Nabarmendu zuten finantziarioa lortzeko ezinbestekoa dela kompetentzia izatea, eta horren harira esan zuten bakarra den produktua izanez gero gerta dakizukeen onena imitatzea dela. Carlos Polok esan zuen berezeroen bitartez finantzatzea lortzea dela egokiena. Lehenengo saioan mo-

duan, jende onarekin elkartu beharra azpimarratu zuten, eta gaineratu zuten kontuan izan behar dela harreman merkantila izango duzula bazkide eta langileekin. Azkenik, ondo pasatu eta egiten duzunaz gozatzeko gomendioa eman zuten.

Urriaren 23an hazkunde fasean dauden enpresetako ordezkariak gonbidatu zituzten: Jon Bengoetxea (K35), Unai Extremo (Virtualware), Natividad Herrasti (ETIC), Pedro Palomo (Iriscom), Jimena Rodriguez (Saludnova) eta Ignacio Aguado (Enisa). Euren ibilbidean bizi izandakoak kontatzekoak ziren aipatutako sei ekintzaileak.

Garaia Berrikuntza guneak, Eusko Jaurlaritzako Ekintzailetasun zerbitzuak eta Euskadi Emprendek antolatutako jardunaldiak izan dira.

## Oferta especial en el Polideportivo de Aretxabaleta

El Polideportivo de Aretxabaleta, recién estrenado, ha habilitado un bono especial para los trabajadores de MONDRAGON, con un costo de 17 euros mensuales (IVA no incluido). Se podrá hacer uso de las instalaciones de lunes a viernes entre las 12:00 y las 14:45.

Este abono incluye el uso de la piscina, el rocódromo, la zona SPA y la sala Fitness. Además, el polideportivo ofrece un espacio para comer.

Hay que puntualizar que este tipo de abono no es extensible a los hijos e hijas de los trabajadores de MONDRAGON.

Por lo demás, el Polideportivo regala la entrada de un día a cualquier persona interesada para que conozca las instalaciones.



## Fiesta de las cooperativas en Durango

Se celebrará el 11 de noviembre en Landako Gunea. Con el slogan *Las cooperativas construyen un mundo mejor* comenzó en 2012 el Año Internacional de las Cooperativas; un año cargado de actividades y que pondrá punto final en Durango.

El objetivo: acercar este modelo de empresa al público. La jornada tendrá un carácter eminentemente lúdico y la parte institucional se concentrará al inicio de la jornada, con el preceptivo corte de cinta y actos protocolarios consiguientes.

El presidente de Konfekoop (organizadora del evento) Javier Goienetxe, señala que principalmente son dos los objetivos de la fiesta. Por una parte, “mostrar a la sociedad y a las personas de nuestro entorno, que estamos presentes con fuerza en prácticamente todos los sectores de actividad”. Por otra parte, “queremos aprovechar nuestra fuerza, dinamismo y buen hacer, para vivir y compartir una jornada de fiesta, de alegría y de diversión entre todas las personas que hacemos posible la grandeza del movimiento cooperativo en Euskadi”. En ese sentido, quiere trasladar la invitación “a todas las personas que quieran acompañarnos”.

En cuanto a las previsiones, Goienetxe espera “la asistencia de miles de personas de todos los puntos de nuestra geografía, ya que la entrada es gratuita y el programa es sumamente atractivo, con numerosas actuaciones de artistas consagrados, una completa feria agroalimentaria con productos cooperativos de calidad, una comida popular con productos 100% label de calidad a un precio irresistible, y otro buen número de eventos (hinchables, el DJ número uno del momento, sorteo de un viaje, exposiciones...) que hacen irrepetible la experiencia a vivir”.

En lo que a las actividades se refiere, éstas son las se llevarán a cabo en el municipio vizcaíno:

- **Cuenta cuentos. 11.00 h. Landako gunea.**  
AUTU MAUTU S. Coop. será la encargada de amenizar la primera hora de la mañana con canciones, cuentos y leyendas.
- **Ludoteca y desayuno. 11.30 h. Comedor de Landako Gunea, módulo 3.**  
KAIKU S. Coop. Invitará a los niños y niñas asistentes a un desayuno con productos Kaiku. Además, se podrá disfrutar de actividades en el interior de su ludoteca.
- **Ludoteca gigante. Todo el día. Landako Gunea.**  
JUGATIVOS S. Coop. ofrecerá una alternativa de ocio innovadora y diferente a través de su ludoteca gigante, llena de juegos y diversión para los más pequeños y procurando en todo momento la participación de la familia al completo.
- **Ludoteca creativa. Todo el día. Landako Gunea.**  
GARAION Koop. E. centra su actividad en la creatividad, la naturaleza y el patrimonio social. Ellos ofrecerán la oportunidad de construir creaciones artísticas gigantes en cooperación con todas las personas que deseen participar.
- **Campeonato de mus cooperativo. 12.30–14.00 h, la final a las 16.00 h. Landako Gunea.**



Se disputará la fase final del campeonato de mus cooperativo que comenzó en febrero y en el que han participado numerosos socio-trabajadores de las cooperativas de MONDRAGON.

- **Feria Agroalimentaria cooperativa. 10.30–15.00 h. Landako Gunea.**  
Feria agroalimentaria de productos cooperativos. Se exhibirán y venderán productos como verdura, carne, legumbre, queso, vino, txakolí, sidra... y mucho más.
- **Exposición concurso artístico. Todo el día. Landako Gunea.**  
Exposición de los dibujos finalistas del concurso artístico de Erkide-Irakaskuntza “Las cooperativas construyen un mundo mejor”, en el que han participado los alumnos de distintos centros de enseñanza cooperativos.
- **Teatro infantil. 12.00 h. Landako Gunea.**

“Irrien lagunekin kanta eta dantza” es un espectáculo lleno de color y diversión para todos los públicos. Los niños y niñas podrán disfrutar con Largabista, Martiber, Tiritatxo y Marikalanbre, cantando canciones de los payasos y formando parte de una actuación compuesta de canciones, bailes, teatro, bertsos, magia y risas. Además, se plantearán los temas que se trabajan en Irrien Lagunak S. Coop.: la naturaleza, la salud, la ciencia y la cultura. Y todo con la participación de padres y madres para cantar y bailar canciones como *Epoitaitaiye*, *A yami yami*, *Xu xu xuabe*, *Ikusi mendizaleak*, *Parabarabara*, *Maketume*, *Maite Zaitut* y *Gora San Fermin*.

- **Hinchables. 11.00–17.00 h. Landako Gunea.**  
IRRIEN LAGUNAK S. Coop. traerán hinchables de distintos tamaños protagonizados por Porrotx, Largabista, Marimotots y Pupu eta Lore para que los más pequeños salten a su gusto en esta fiesta de las cooperativas. Un espacio de diversión para pasarlo en grande.
- **Comida popular. 13.30–15.30 h. Comedor de Landako Gunea, módulo 3.**  
La cooperativa agroalimentaria AUSOLAN que, se dedica a la restauración, preparará para este día un menú hecho con productos cooperativos.
- **Espectáculo “Medio Pelo”. 16.00 h. Landako Gunea.**  
“Medio Pelo” de GANSO y CIA S. Coop. es un ejercicio de supervivencia en tiempos de crisis. El artista, showman y animador Aníbal Maldonado será el protagonista del espectáculo.
- **Espectáculo Hostoak. 16.30 h. Plateruena.**  
*Hostoak* es canto, música y danza unidas. Un diálogo entre artes en el que se fusionan diferentes disciplinas que partiendo de la tradición de la cultura vasca ha evolucionado y desarrollado a planteamientos actuales y contemporáneos. Kukai, Amaren Alabak y Oreka Tx junto con Txalap.Art Ekoizpenak Koop. E. nos ofrecen este espectáculo que no dejará indiferente a nadie.

## AKTION ekitaldia

### Azaroaren 23an, ostirala, AKTION ekitaldia egingo da Garaia Berrikuntza Guneko Living Labean.

Arizmendiartaren Lagunen Elkartek eta Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza fakultateko LEINN graduako Snatu Koop. Elk. enpresak antolatu dute elkarlanean. Gure gizartearen eredu, komunikazioa eta etorkizuna hizketa-gai izango dituen ekitaldia da AKTION, eta ideia nagusia adin eta esparru desberdinetako pertsonak elkartzea da, are eta ideia eta sormen handiena batzeko, baita ekitaldiaren beraren helburuei jarripena ematea ere, han hitz egin eta adostutakoa gogoeta hutsetan gera ez dadin.



Honako hau da Aktion ekitaldirako prestatutako programa:

- 9:15 Materialaren banatzea.
- 9:30 Aurkezpena.
- 9:45-11:00 Sortzailetasuna eta naturarekiko maitasuna lantzen duen GaraiON aisialdi taldearekin batera prozesuan barneratzeko aukera izango dugu.
- 11:00-12:30 World Coffeaa: Hainbat mahai antolatuko dira istorio banarekin. Mahai bakoitzeko istorioei erantzukizun bat emateko lan egingo da.
- 12:30-13:15 Angel Alkain aktore eta telebista aurkezlearekin umore kooperatiboa landuko dugu.
- 13:15-13:45 Lanen aurkezpena.
- 13.45-14.30 Edurne Pasaban 'Nire ametsak eta erronkak bete ahal izateko ikasi dudak guztiak zentzu handiagoa dauka beste pertsona batzuekin partekatu badezaket'.
  - MOTIBATU: Bi hizlari ezagun batzuei esker denok gogotsu irten-go gara ekitalditik!
  - Ekitaldiaren ondoren eta amaiera gisa luncha izango da.

Antolatzaileen asmoa da AKTION honetan sortzen diren ideiei bultzada eta jarraipena emateko asmoz, ekimenean interesaturik agertuko diren pertsonekin bigarren pausu bat ematea. Horren bidean, bigarren ekitaldi bat Oñatiko Enpresagintza fakultatean egin nahi lukete eta ideiak taldeetan erabat aktibatzea litzateke helburu nagusia.

## Mesas Redondas sobre Don José María Arizmendiarieta

Este año se celebra el 36 aniversario del fallecimiento de Jose María Arizmendiarieta, y con ese motivo el Arciprestazgo de Mondragón-Bergara, con la colaboración de la Asociación *Arizmendiarietaren Lagunak* ha organizado diversas Mesas Redondas con el título *Don José María Arizmendiarieta. Apóstol de la Cooperación*.

Las mesas redondas se celebrarán el 19 en Vitoria, el 26 en Arrasate y el 28 de noviembre en Markina-Xemein. En la primera, que tendrá lugar en la sede de Caja laboral en la calle Dato 14-16, tomarán parte Fernando Gonzalo-Bilbao, vicario general de la Diócesis de Vitoria; y Jesús Maiztegui, miembro de la Asociación Amigos de Arizmendiarieta. En la segunda, que tendrá lugar en Kulturate, Arrasate, tomarán parte: Dámaso Zuazua, carmelita descalzo de Aretxabaleta en Vitoria-Gasteiz; y Txema Gisasola, presidente de MONDRAGON Corporación. Y finalmente, el 28 de noviembre, en Kultur Aretoa de Markina, tomarán parte: Juan María Uriarte, obispo emérito de San Sebastián; y José Luis Olasolo, miembro de la Asociación Amigos de Arizmendiarieta.

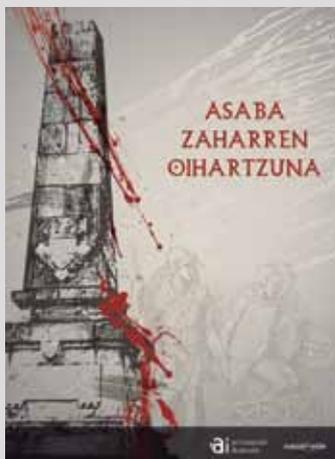
Asimismo, el día 29 de noviembre, en la Parroquia de San Juan Bautista de Arrasate se celebrará una misa aniversario como cierre de los actos de conmemoración.

## Asaba zaharren oihartzuna antzezlanaz azaroaren 9an Arrasaten

Arizmendi ikastolako hainbat kidek *Asaba zaharren oihartzuna* antzezlanaz aurkeztuko dute datorren azaroaren 9an Arrasaten. 2011-2012 ikasturte osoan zehar obra guztia (idea, gidoia, dekorazioa, atrezzoak...) osatzen eta entseatzeko aritu ostean, azaroaren 9an taularatuko da antzezlanaz Arrasateko Amaia Antzokian, 22:00etan hasita.

### Ideiaren jatorria

Nabarraldeko Oñatin antolatutako 1512ko Nafarroako konkistaren 500. urteurrenaren inguruko kongresuan izan zen Arizmendi ikastola. Arizmendi ikastola euskal kulturaren transmititzaile zuzena izaki, ikastolako zenbait kidek antzerki obra bat sortu eta taularatzea pentsatu zuten kongresuaren amaieran, ikastolak berak antzerki talde bat duela kontuan izanda.



### Antzerki taldea

2005ean guraso eta irakaslez osaturiko antzerki taldea sortu zen Arizmendi ikastolan. Guztira bederatzita pertsonak osatzen dute taldea, horietako hiru irakasleak dira eta bost gurasoak. Bederatzigarrena, berriz, antzerki munduan eskarmentu handia duen Dabid Errasti zuzendaria da.

Taldeak oso ibilbide luzea ez duen arren, 2007an egin zuen estreinaldia *Bertso-raperoak* obrarekin. Horretaz gain, kale antzerkiak, esketxak... egin dituzte ikastolako ekitaldi eta ospakizun desberdinetan. Hona hemen taldeko partaide direnak: Amagoia Gorosabel, Encarna Herrero, Garbiñe Nuñez, Karmele Uribarri, Mañole Ezenarro, Maria Elejoste, Xabier La Torre, Espe Sainz eta David Errasti.

## Carlos Salinas de Gortari

Ex presidente de México y economista



Carlos Salinas de Gortari, ex primer mandatario del Gobierno de México además de economista, ha visitado MONDRAGON el mes de octubre. El encuentro en MONDRAGON se organizó dividido en dos sesiones. Por un lado, una primera reunión en la que participaron representantes de cuatro cooperativas que están inmersas en procesos de inversión en México. El objetivo era trasladar a Salinas de Gortari la apuesta continuada de MONDRAGON por el mercado mexicano. Y, por otro lado, un almuerzo de trabajo con representantes de cooperativas que ya tienen plantas productivas en México, algunas incluso desde hace muchos años. En este caso, el objetivo consistía en explicar la actividad, presencia y experiencia en el mercado de esas cooperativas (Batz, Copreci, Eika, Fagor Industrial, MatzErreka, MEI, Alecop, Mondragon Assembly, Mondragon Sistemas y ULMA Agrícola).

“Todos los que creemos en un comercio libre y justo, nos encontramos con un ejemplo de apertura comercial con un sentido manufacturero y de beneficio colectivo”

### ¿Es su primera vez en MONDRAGON?

Así es. Pero tenía conocimiento de la cooperativa porque es un ejemplo a nivel internacional y había un interés enorme de poder visitarla. Estoy muy satisfecho con la visita.

### Previamente a la visita, ¿qué expectativas tenía?

Tenía un especial interés en conocer una cooperativa industrial. El fenómeno cooperativista en América Latina y particularmente en México tiene una larga historia, pero sobre todo en la parte agropecuaria pesquera. Y el hecho de que aquí en España, en el País Vasco en particular, se encuentre una cooperativa de manufactura con tantos grupos alrededor de ella resulta verdaderamente ilustrativo.

### ¿Qué aspectos le han impresionado durante su estancia?

El sentido modernizador que tienen en la cooperativa. Al mismo tiempo que no han perdido su esencia, han sabido ubicarse en el fenómeno globalizador, y han encontrado que o salen a establecerse en mercados fuera y a competir con ellos, o no hay manera de rendirles a los cooperativistas, a los trabajadores, el beneficio que ellos esperan. Me parece que todos los que creemos en un comercio libre y justo, nos encontramos aquí en MONDRAGON con un ejemplo en el que puede haber esa

apertura comercial con un sentido manufacturero y de beneficio colectivo.

### Además de mandatario del gobierno mexicano, es economista. ¿Cómo ve posicionado MONDRAGON y el modelo cooperativo cara al futuro en este mercado económico cambiante?

A mí me parece que su posicionamiento es sólido en la medida en que enfatizan el aspecto de las innovaciones. No se quedan ni con lo que ya hacen ni con copiar lo que otros hacen. El énfasis que ponen en la parte de innovación, en la parte académica, en la parte formativa de la universidad vinculada con el proceso productivo y con beneficio para los trabajadores, los cooperativistas, es lo que hace que sea un ejemplo singular y de tanta importancia en este mundo caracterizado por la eta-

pa del capital especulativo, que lo único que busca es la utilidad instantánea y no le importa nada la capacidad productiva y mucho menos el empleo.

### ¿Qué consejo daría a las empresas vascas que quieran hacer negocio en México?

Más que un consejo, me gustaría constatar que MONDRAGON cuenta en México con más de 10 empresas participando en la industria automotriz, en las actividades agrícolas, académicas... Esto muestra que son caminos varios y diversos, pero hay muchos pasos para la complementariedad, tanto para las empresas vascas en el mercado de América del Norte con México como socio, o para México para participar en el mercado europeo a través de esta experiencia.



Representantes de cooperativas con presencia industrial en México con Salinas de Gortari y miembros de su delegación.

# IK4-Ikerlan lidera un proyecto europeo que desarrollará tecnologías para realizar diagnósticos prenatales

El objetivo es conseguir un diagnóstico sin riesgo, como alternativa a las técnicas actuales.



IK4-Ikerlan lidera el proyecto europeo *AngeLab*, perteneciente al VII Programa Marco, cuyo objetivo es desarrollar un sistema que permita realizar un diagnóstico prenatal de ciertas enfermedades genéticas a partir de sangre materna y que en un futuro sustituirá a las actuales técnicas invasivas, por ser más seguro, accesible, de menor coste y proporcionar un diagnóstico más temprano. Para ello, se separará y analizará el ADN fetal que circula libremente en la sangre materna, determinando si el feto presenta o no una determinada alteración genética responsable de la enfermedad.

El proyecto *AngeLab* cuenta con un presupuesto de 11 millones de euros, financiados en parte por la Unión Europea a través del VII Programa Marco. La iniciativa busca desarrollar y posteriormente comercializar toda una familia de dispositivos de diagnóstico no invasivos basados en esta tecnología.

IK4-Ikerlan pone al servicio del proyecto diferentes disciplinas en las que es pionero, entre ellas la microfluidica, con una amplia trayectoria de investigación y desarrollo reconocida a nivel internacional. IK4-Ikerlan es parte fundamental de la estrategia de generación de conocimiento de CIC MICROGUNE, y configura la Unidad de Microfluidica de esta entidad.

## Vanguardia internacional

Este consorcio está formado por líderes mundiales en diagnóstico prenatal no invasivo y en tecnologías Lab-on-a-Chip (la-

boratorio en un chip), asimismo cuenta con el asesoramiento de un comité externo para cuestiones científicas, económicas y éticas, lo que sitúa el proyecto a la vanguardia internacional de la investigación en este ámbito.

*AngeLab*, que se reunió en Arrasate-Mondragon del 9 al 11 de octubre para iniciar los trabajos de investigación, parte de la constatación de que los actuales métodos de diagnóstico prenatal, tales como la amniocentesis, son invasivos, y por tanto comportan un riesgo para el embarazo, además de ser muy costosos en términos económicos. El precio medio de un diagnóstico prenatal completo se sitúa en torno a 875 euros con las técnicas actuales.

Por otro lado, los actuales programas de cribado de S. Down (no invasivos) no proporcionan un diagnóstico de certeza sino que intentan identificar aquellos embarazos con riesgo de alteración cromosómica, fundamentalmente S. Down para limitar el número

de amniocentesis o biopsias de vellosidad corial, por el riesgo que éstas entrañan.

El análisis de ADN fetal circulante está aceptado en la determinación de sexo fetal en aquellas parejas con riesgo de transmisión de enfermedades ligadas al Cromosoma X, o en algunas enfermedades endocrinológicas, y en la determinación del Rh fetal para evitar incompatibilidades sanguíneas. También hay publicaciones aisladas en las que se reportan diagnósticos puntuales de enfermedades dominantes en las que el padre es el transmisor. Sin embargo, su uso para el diagnóstico de S. Down y otras aneuploidías sigue sin estar extendido por la complejidad de las técnicas necesarias (secuenciación masiva, espectrometría de masas...) por la dificultad en la interpretación de los resultados de ellas obtenidos, porque su reproducibilidad no ha sido demostrada y por el elevado coste que conllevan.

## Validación con pacientes y plan piloto

Un test de este tipo podría detectar con carácter prenatal las principales enfermedades graves de origen genético, que van desde fibrosis quística o atrofia muscular espinal hasta diferentes aneuploidías (como el síndrome de Down o de Edwards, entre otras).

El proyecto tiene previsto finalizar sus trabajos dentro de cuatro años con un plan de producción piloto del nuevo dispositivo, que verificarán los centros de investigación, y planea validar técnicamente su funcionamiento con pacientes a través de más de 400 pruebas diagnósticas en Osakidetza.

El proyecto *AngeLab* cuenta con un presupuesto de 11 millones de euros, financiados en parte por la Unión Europea a través del VII Programa Marco. La iniciativa busca desarrollar y posteriormente comercializar toda una familia de dispositivos de diagnóstico no invasivos basados en esta tecnología.

## El estadounidense Gary Hamel visita la Corporación MONDRAGON

Gary Hamel (1954, California), experto en gestión, orador y consultor, además de un escritor mundialmente reconocido, ha visitado esta semana la Corporación MONDRAGON con el objetivo de conocer de primera mano la estructura de la misma, su modelo de gestión y su sistema de elección en lo que al consejo de gobierno se refiere.



**Gary Hamel**

Experto en gestión, orador y consultor

“Me ha impresionado la pasión que tiene MONDRAGON para potenciar a las personas”

**¿Cómo se ve la corporación MONDRAGON desde fuera?**

MONDRAGON se ve como un ejemplo de lo que realmente es poner al ser humano en el centro de la misión y de saber organizarse en torno a la dignidad de él. Es algo del que muchas organizaciones del mundo pueden aprender, sobre todo en el apartado de la innovación en la gestión que existe aquí.

**¿Cuál es el objetivo de su visita?**

El objetivo de mi visita es identificar los aspectos más relevantes del modelo de empresa de MONDRAGON, para después hablar y escribir sobre él en todo el mundo, y hacer ver a la gente que dicho modelo permite alcanzar unos logros magníficos.

**¿Qué impresión le ha causado la visita?**

La verdad es que muy buena. Lo que más me ha impresionado ha sido la pasión que tiene la empresa para potenciar a las personas y tratarlas con un gran respeto dándoles voz y voto. Asimismo, me ha llamado mucho la atención cómo son seleccionados los líderes, cómo adoptan decisiones y la forma de cooperación entre MONDRAGON y los nuevos visitantes. Sin duda, uno de los principales retos es ésta última, ya que es la que en el futuro abrirá vías de colaboración en lo que a nuevos proyectos se refiere.

**Recientemente ha publicado su último libro titulado What matters now, en el que muestra las claves para sobrevi-**

**vir en un mundo en pleno cambio, de competencia feroz e innovación imparables. ¿Son aplicables estas claves al modelo MONDRAGON?**

Sí, desde luego. MONDRAGON es un ejemplo de autogestión y eso implica, entre otras cosas, tener el poder de elegir al Consejo Social y al Consejo de Gobierno. Pero creo que la autogestión también implica pensar en otros ámbitos como son los siguientes: en qué se va a trabajar, en quién contratar, la cooperación básica, la definición de la estrategia, las prioridades de desarrollo de los productos... En mi libro expongo algunos ejemplos de algunas empresas que trabajan en torno a la idea de la autogestión. Estas experiencias pueden ser muy útiles.

### Agenda formativa

#### Ikastaroak

Máster en dirección de Producción (XXII Edición)	500	30/10/2012	Arrasate
Máster Profesional en Energía Eléctrica	434	enero 2012	Bilbao
Experto en Logística Integral	234	08/11/2012	Vitoria
Experto en Materiales Compuestos	300	08/11/2012	Zamudio
Experto en Seguridad Informática	375	29-10-2012	On line
Curso Avanzado en Gestión de Proyectos	68	05/11/2012	Donostia
Programa para la certificación PMP	72	Febrero 2012	Bilbao
Cursos de adaptación de Ingeniería Técnica a Grado para Profesionales	Octubre y Febrero	Semipresencial	

Más información: [www.mondragon.edu/muplus](http://www.mondragon.edu/muplus)

## Bihotzaren Munduko eguna ospatu zuen Athlon kooperatibak

Jarri martxan zure bihotza lelopean eta Athlon Koop. Elkartek antolatuta, 50 bat lagun Urkuluko urtegiaren inguruetan elkartu ziren. Kirola egiteko helburuarekin, oinez, patinetan eta bizikletan abiatu ziren urtegi ingurura, giro ederra aprobetxatuz.

Otalora Jauregiko aparkalekuan izan zen hitzordua, arratsaldeko bostak eta erdietan, eta aukeratutako leloa, zuzena bezain argia: *Jarri martxan zure bihotza*. Deialdia irekia izan bazen ere, batez ere Athlon koop. Elkarteko lagunak eta lankideak batu ziren Urkuluko urtegiaren inguruetan. Aurtengoa lehenengo edizioa izan da, baina etorkizunean ekimenarekin jarraitzeko asmoa badute Athlonekoek, "ea jendea animatzen den eta kirola praktikatzeko ohitura hedatzen dugun".



### Askotariko modalitateak

Atzokoan, oinezkoak, txirrindulariak eta patin zaleak batu ziren Urkulun, bakoitza bere erritmora, urtegiaren inguruetara gerturatzeko. Ura eta *sagar osasuntsua* Athlonek jarri zituen guztion eskura eta, gainerakoa, kirol zaleek jarri zuten. Aipatzekoa da parte-hartzaileen artean haur

jaioberriak ere bazirela, "kirola egitea txiki-txikitatik ona da-eta".

Hurrengo urtean eta Bihotzaren Munduko egunaren harira berriro egingo da ekimenen bat, jakitear dago ordea, Urkulun batzeko deia izango den edo ibarreko beste tokiren batean elkartuko diren kirol zaleak.

## Jornada sobre TICs organizada por MCC Telecom

**Orientada a la mejora de la productividad, la eficiencia y la reducción de costes de las Infraestructuras TIC.**

A principios de octubre, se celebró en el auditorio del Polo Garaia, una jornada dedicada a la mejora de la productividad, la eficiencia y la reducción de costes de las Infraestructuras TIC, dirigida exclusivamente a las sociedades integradas en la Corporación MONDRAGON.

Con este objetivo, MCC Telecom en fechas previas, había desarrollado una importante labor de selección y contacto con un importante grupo de proveedores de tecnologías del sector (VMware, IBM, Commvault y Quantum). Como resultado de esta labor se consiguió establecer un conjunto de acuerdos técnicos y económicos en condiciones preferentes, que fueron presentados a todas aquellas empresas de la Corporación que asistieron a la Jornada (Fagor, Caja Laboral, Eroski, LKS, Ikerlan, ULMA, Maier... entre otros).



## Orkli participa en la Solar Decathlon Europe

Orkli presentó en la Solar Decathlon Europe 2012 uno de sus productos que ha sido desarrollado teniendo en cuenta el impacto medioambiental de los procesos implicados en una vivienda; en este caso, la generación de agua caliente sanitaria. El sistema solar *todo en uno* es un colector solar que utiliza la energía solar fotovoltaica para poner en marcha la bomba de recirculación y generar agua caliente sanitaria. Con un depósito de 150 litros en el interior, es un sistema compacto, autónomo y fácil de instalar. Su estética novedosa, sistema que se integra totalmente en el tejado, hacen de este un producto singular en el sector arquitectónico.



## Éxito de MONDRAGON Automoción en las jornadas *Green Cars 2012* celebradas en Vitoria-Gasteiz

Recientemente se han celebrado en Vitoria-Gasteiz, Capital Verde europea 2012, las jornadas anuales denominadas *Green Cars*. El evento reunió a 250 expertos europeos sobre movilidad eléctrica, y entre los asistentes, la Corporación MONDRAGON contó con una nutrida representación.

Entre los numerosos asistentes a las jornadas *Green Cars 2012*, el equipo de Fagor Ederlan presentó el Range Extender desarrollado con Lotus Engineering y Fagor Automation para la recarga en marcha de la batería de coches eléctricos. Para sus impulsores un sistema muy fiable, "ya que con el Range Extender ningún coche eléctrico nos dejará tirados". El prototipo funcional se ha presentado en su versión de 50kw integrado por Mondragón Automoción en una furgoneta eléctrica comercial.

En el apartado de chasis, Fagor Ederlan ha presentado las últimas soluciones tecnológicas funcionales y de aligeramiento de materiales: columna delantera con suspensión aligerada, caliper de freno de aluminio, disco de freno bimetálico, disco de freno de aluminio reforzado, portamanguetas de aluminio y suspensión de aluminio hueca.

### Presencia de Maier

Por otra parte, el Grupo Maier ha presentado sus soluciones de decoración de interiores y cromados azules especiales para *Green Cars*. Bocas de carga eléctrica, cromados y acabados personalizados para el



salón tecnológico en Vitoria-Gasteiz. Asimismo, Fagor Electrónica ha presentado una estación de punto de recarga pública para coches eléctricos. Y por último, Batz Sistemas ha acudido a las jornadas con una pedalera líder de última generación para *Green Cars*.

### Valoración positiva

La representación de la Corporación se ha mostrado muy satisfecha por los resultados obtenidos en las jornadas *Green Cars 2012*. MONDRAGON ha tenido una destacada participación en las jornadas realizan-

do el patrocinio de las mismas, presentando una ponencia sobre el Range Extender en las jornadas técnicas y formando parte del Comité científico supervisor de los contenidos técnicos presentados.

Además, la presencia con un stand representativo de las últimas soluciones industriales para el sector ha generado gran expectación entre los asistentes, y ha permitido realizar numerosos contactos para el desarrollo de nuevas propuestas dentro del programa marco europeo de la PPP y futura asociación europea *Green Cars*.

## Entrega de premios del concurso de pintura para hijos de socios y trabajadores del Grupo ULMA

El Grupo Ulma ha hecho entrega de los premios de la IV edición del concurso de pintura organizado por ULMA y dirigido a los hijos de sus socios y trabajadores. Bajo el título *Margotu ditzagun gure herriak* los niños ilustraron mediante un dibujo lo que significan para ellos sus pueblos. Los participantes se dividían en dos categorías: niños de hasta 5 años y niños de 6 a 10 años. Los ganadores fueron Eritz Cerqueira en la categoría hasta 5 años y Malen Artetxe en la categoría hasta 10 años. Los ganadores recibieron como premios un quad a batería y un patinete flicker. Además, todos los participantes que asistieron al acto de entrega de premios recibieron un pequeño set de pintura para agradecer su participación.



## Koniker, 10 urte elkarrekin bidea egiten

**Aretxabaletan kokatuta dagoen Koniker kooperatibak 10. urteurreneko ospakizun ekitaldia egin zuen urriaren 19an Garaian. 2002ko uztailaren 22an sortu zuten Koniker. Fagor Arrasate, Batz, Mondragon Assambly, Onapress eta Aurrenak izan ziren sortaileak. Gerora gehitu ziren Matrici eta Loramendi.**

Koniker eta Fagor Arrasateko lehendakari Aritz Otxandianok izan zuten jardunaldia zabaltzeko ardura. Urtetan protagonista izan direnak eta nola ez bazkide langile guztiak eskertu nahi izan zituen Otxandianok: "Euren dedikazio eta esfortzuari esker" kooperatibak aurrera egin duela nabarmendu zuen. Konikerren zutabe nagusiak berrikuntza eta interkooperazioa direla azaldu zuen lehendakariak. Orain arte egindako bidea berretsi behar dutela esanez amaitu zuen Otxandianok hasierako hitzaldia.

MONDRAGON Korporazioko Teknologia eta Berrikuntza zuzendari Eduardo Beltran de Nanclaresek hartu zuen hitza ondoren. *Koniker-en sorrera eta garapena: ikasitakoak eta etorkizuneko erronkak* hitzaldia eskaini zuen. "Industria eta etorkizuna nora doazen aztertu behar da, bide horretara egokitzeko", esan zuen Beltran de Nanclaresek. Gaur egun bizi dugun egoeran irtenbidea berrikuntza dela nabarmendu zuen, berrikuntza industria, ekonomia eta gizartearen bilakaeraren bitartez. Elisabeth Urrutia Mondragon Unibertsitateko irakasle eta ikerlariak diseinuan izandako berrikuntza esperientziari buruz hitz egin zuen. Ospakizun ekitaldiaren bigarren zatian Carlos Garcia Mondragon Unibertsitateko Goi eskola politeknikoko Ikerketa eta Transferentziako koordinatzailea, Iñigo Iñurrategi HUHEZI Mondragon Unibertsitateko irakasle-ikerlari eta Lankiko kidea eta Bittor Errarte Konikerreko zuzendari orokorra igo ziren taulara. Iñurrategik Kooperatibistak gizarte berriaren atarian hitzaldia eskaini zuen, eta besteak beste, *Ikerkuntza eta berrikuntza zertarako?* galderaren inguruan hitz egin zuen. Garciak *Empresako berrikuntza teknologikoan Mondragon Unibertsitatearen lana* izeneko hitzaldia eskaini zuen. Unibertsitatearen misioa enpresei laguntzea izan behar dela azaldu zuen. Esan zuen zientzia eta teknologiak ongizatea lortzen laguntzen dutela baina ezagutza pertsonengan dagoela gaineratu zuen.

Bittor Errartek itxiera hitzaldia egiteko ardura izan zuen. Kooperatibaren erronka nagusia bezeroa enpresekin



bikain integratuta dagoen sarea osatzea dela esan zuen Errartek. Azkenik, etorkizunaz hitz egin zuen; horren harira, esan zuen datorren urterako esku artean erronka handiko proiektuak dituztela.

Ekitaldiaren amaieran Joxan Alustiza eta Eduardo Beltran de Nanclareseri oroigarri bana eman zioten Koniker sortzen egin zuten lanagatik. Ondoren, Txorbelaren kantuak eta lancha izan zituzten.



**Kooperatibaren erronka nagusia bezero enpresekin bikain integratuta dagoen sarea osatzea dela esan zuen Bittor Errarte Konikerreko zuzendari orokorrak. Azkenik, etorkizunaz hitz egin zuen; horren harira, esan zuen datorren urterako esku artean erronka handiko proiektuak dituztela aurreratu zuen.**

## Caja Laboral organiza unas jornadas sobre Internacionalización y Pymes

La jornada titulada *Hacia la internacionalización de las Pymes* se celebrará el 13 de noviembre en el Palacio Euskalduna de Bilbao.

Con este evento la cooperativa de crédito sigue con su labor divulgativa y de asesoramiento especializado a los colectivos de autónomos y empresas. En concreto, se persigue impulsar entre las pymes los procesos de internacionalización, como una de las alternativas más efectivas para seguir generando riqueza y como una oportunidad para mantenerse y crecer en un periodo de recesión como el actual.

La jornada se enmarca también dentro de los actos de celebración del Año Internacional de las Cooperativas, como un elemento para fomentar la promoción e impulsar la formación, necesaria para lograr el desarrollo del tejido productivo de nuestro país, desde la perspectiva del cooperativismo. Y cómo la implicación y el arraigo de las cooperativas de crédito les convierten en un elemento importante de generación de riqueza y empleo en el territorio donde están implantadas.

### Programa

La primera de las ponencias será a cargo de María del Coriseo Gonzalez, consejera delegada del ICEX, que desarrollará sólo el Instituto de Comercio Exterior se implica como socio en la internacionalización de las Pymes.

Acto seguido será Josu Ugarte, presidente de MONDRAGON Internacional quién abordará su exposición sobre "Cooperación e Internacionalización".

A continuación, tendrá lugar una mesa debate, moderada por Juan María Gastaca, Delegado del diario *El País*, para abordar "experiencias de internacionalización de las Pymes Vascas" en la que participarán Javier Ormazabal (presidente de Velatia y de Tecnalia), Oscar Urdangarin (Danobat Group) y Carlos Pujana (presidente de Izar Cutting Tools y presidente de Asle).

Sobre *Salud bancaria y recuperación económica* hablará Emilio Ontive-



ros (fundador y presidente de Analistas Financieros Internacionales, AFI) y también se contará con las intervenciones del Presidente de Caja Laboral, Txomin García, y del director general de Caja Laboral, Julio García, junto al presidente de la Unacc.

La inscripción es gratuita y se puede formalizar en la página web [www.jornadabancacooperativa.com](http://www.jornadabancacooperativa.com).

## Euskararen Herri Hizkeren Atlasaren laugarren liburukia aurkeztu dute Euskaltzaindiak eta Euskadiko Kutxak

**Euskaltzaindiak eta Euskadiko Kutxak Euskararen Herri Hizkeren Atlasaren laugarren liburukia aurkeztu dute Iruñean. Oraingoan, etxearen eta etxebereen inguruko ahozko aldaerak bildu ditu Akademiak, euskararen herri hizkera jaso eta kultur ondarea berreskuratzeko lanarekin jarraituz.**

Hizkuntzaren ahozko aldaerak mapetan emateko egiten dira hizkuntza atlasak eta Euskaltzaindia 1987an hasi zen euskararenak jasotzeko inkestak egiten. 1992ra bitartean, Euskal Herriko 145 herritan jaso zituen 2.857 kontzepturen inguruko galderak.

### 12 liburuki

Guztira, 12 liburuki izango ditu Euskararen Herri Hizkeren Atlasak eta paperean zein Euskaltzaindiaren webgunean izango dira eskuragarri.

2010. urteko apirilean argitaratu zituzten lehen bi liburukiak eta iaizo maiztzean hirugarrena. Lehen liburukiak ondoko gaiak buruzko 268 mapa ditu: intsektuak, arrainak, narrastiak, txoriak, piztiak, zerua eta eguzkia, eguraldia, elurra eta hotza. Bigarren liburukiak ondoko gaiak jorratzen ditu 241 mapatan: denbora kronologikoa, topografia eta landaretza. Hirugarren liburukiak landaretza eta abereak uzartzen ditu. Ondoko gaiak lantzen ditu 269 mapatan: zuhaitzak eta fruituak, baratzeak, basalandareak, patata, behi

hazkuntza, behorrak, ardia eta ahuntza. Aurkeztu berri duten laugarren liburukiari dagokionez, ondoko gaiak ikusiko ditugu: txerriak, hegaztiak, txakurra, erlea, baserria, etxea, teilatu eta zureria, etxearen zatiak eta altzariak.

### Euskaltzaindiarekin aspaldiko lankidetzak

Euskararen Herri Hizkeren Atlasak argitaratzen laguntzea ez da Euskadiko Kutxak Euskaltzaindiarekin mantentzen duen harreman bakarra. Iazko apirilean, esaterako, Aita Larramendiren Hiztegi Hirukoitza utzi eta 200 faksimile argitaratu zituen. Orain, faksimilaren kopia zenbakitu bana jaso dute Akademiako kide guztiek.

Euskaltzaindiarekin izandako lehen lankidetzak proiektuak 35 urte ditu; hain zuzen, 1977 urtean, Akademiak Euskararen Liburu Zuria (PDF, 10,16 MB) argitaratu zuen, Lankide Aurrezki Kutxak diruz lagunduta. Eta aurrera begira ere, bide beretik jarraituko du, euskara bultzatu eta normaltzeko hartutako konpromisoaren harira

## La Kosta Trail destina 11.500 euros a la lucha contra la esclerosis múltiple

La Fundación Seguros Lagun Aro-Mirada Social y Forum Sport ha entregado a la Fundación Vasca de Esclerosis Múltiple Eugenia Epalza gran parte de la recaudación obtenida en la séptima edición de la Kosta Trail, la carrera de montaña que en junio recorrió el litoral vizcaíno con récord de participación. En concreto, los representantes de los patrocinadores han entregado 11.500 euros al presidente de la fundación en un acto que ha tenido lugar en la sede de la entidad situada en el barrio bilbaíno de Ibarrekolanda.

El presidente de la Fundación, Javier Ormazabal ha agradecido a la Fundación, a Forum Sport y a Salomon los 11.500 euros que se destinarán a financiar los servicios sociales y de rehabilitación, así como la atención psicológica que la Fundación Vasca de Esclerosis Múltiple ofrece a los afectados por esta enfermedad y a sus familiares.

Los patrocinadores de la prueba, representados por el director comercial, de marketing y comunicación corporativa de Seguros Lagun Aro, Gorka Ansuategui; y el director de



De izquierda a derecha: Jesús Beamonte, Director de Comunicación de Forum Sport; Javier Ormazabal, Presidente de la Fundación de Esclerosis Múltiple Eugenia Epalza; y Gorka Ansuategui, Director Comercial, de Marketing y Comunicación Corporativa de Seguros Lagun Aro.

comunicación y publicidad de Forum Sport, Jesús Beamonte, han destacado el origen de la aportación: los propios participantes de la carrera y marchas de montaña Kosta Trail, a través de sus inscripciones.

## Grupo Eroski se convierte en socio único de Caprabo

Eroski ha formalizado la compra del 16% de la familia Botet en Caprabo pasando por tanto a tener el 100% del capital de la sociedad.



El grupo Eroski ha adquirido el 100% del capital de Caprabo tras la compra del 16% de las acciones a la familia Botet. Esta operación se enmarca en el acuerdo con La

Caixa y la familia Botet como socios de Caprabo en el momento de su adquisición en 2007, acuerdo en el que ya se preveía esta circunstancia. El pasado año Eroski adquirió la participación del 9% de La Caixa y ahora cierra con la familia Botet la adquisición del 16% restante.

Con esta decisión Eroski da un paso adelante en el proyecto empresarial que se sustenta en el fortalecimiento del modelo de supermercado y de la marca Caprabo.

### Productos regionales

Asimismo, Caprabo desarrollará una actividad creciente en su apuesta empresa-

rial y comercial en favor de los productores regionales allí donde está implantado (en Cataluña con los productos catalanes, en Madrid con los madrileños y en Navarra con los navarros) siguiendo fielmente lo que cada consumidor demanda. Esta actuación irá unida al fortalecimiento de relaciones entre las pymes territoriales y el grupo de distribución para crecer juntos.

### Caprabo en cifras

En 2011, Caprabo facturó 1.485 millones de euros, su resultado de explotación alcanzó los 19,4 millones de euros, un 12% más que en el ejercicio anterior, y obtuvo un beneficio de 8,5 millones de euros.

## Eroski celebra la segunda campaña anual para bancos de alimentos

Eroski ha celebrado en octubre la segunda campaña nacional de 2012 de *Operación Kilo*. Un poco de tu compra, es mucho en beneficio de los Bancos de Alimentos, tras recoger en la anterior más de 92.792 kilos de alimentos.

Los clientes de Eroski han tenido la opción de donar comida en los puntos de recogida habilitados en 63 hipermercados de la cooperativa.

Eroski y sus clientes recogieron el

pasado mes de junio 92.792 kilos de alimentos, con lo que se convirtió en la campaña de recogida de alimentos más solidaria de todas las ediciones celebradas. La acción se llevó a cabo en 63 hipermercados de 17 comunidades autónomas.

### Satisfacción para Eroski

Según el presidente de FESBAL, José Antonio Busto, "desde hace años Eroski

viene colaborando con la Federación Española de Bancos de Alimentos tanto a escala general como local y siempre con unos buenos resultados que redundan en beneficio de los más desfavorecidos". Por su parte, el director de RSC de Eroski, Alejandro Martínez-Berriochoa, ha asegurado que "es una satisfacción el compromiso de nuestros clientes ante la situación de muchas familias y el esfuerzo que esto conlleva".

## Eroski reduce su endeudamiento neto en 69 millones

**Eroski ha cerrado el primer semestre del ejercicio 2012-13 con una cifra de negocio de 3.114 millones de euros de los que 2.950 millones corresponden a su actividad principal de distribución alimentaria.**



Este resultado supone un descenso del 3,8% respecto a su cifra de ventas a superficie comparable del primer semestre del ejercicio 2011-12 y está motivado por el desfavorable entorno macroeconómico.

Durante los seis primeros meses del ejercicio (1 de febrero a 31 de julio de 2012), la política comercial aplicada ha permitido que el número de pasos de compra de los clientes haya descendido tan sólo un 0,9%. La disminución del volumen de actividad y del margen repercute también en la evolución de los recursos generados. Sin embargo, se ha compensado con la continuación de las medidas de ajuste del gasto interno, de contención de gasto de personal y de adecuación de la red de establecimientos.

Eroski continúa firme en la mejora del equilibrio financiero mediante una política de reestructuración más selec-

tiva en la inversión y con la reducción de activos utilizados para la actividad del Grupo. Por ello, el efecto derivado es un nuevo descenso del endeudamiento neto con las entidades de crédito en 69 millones de euros en el semestre.

La cuenta de resultados consolidada del Grupo se sitúa en unas pérdidas de 50 millones de euros. Este resultado empeora en 16 millones de euros el resultado del mismo periodo del año anterior, si bien el año anterior se realizaron ventas de activos inmobiliarios que aportaron unos ingresos de 37 millones de €, por lo que si no se tuvieran en cuenta esas operaciones inmobiliarias, el resultado hubiera mejorado en este semestre en 21 millones de euros sobre el mismo periodo del año anterior.

Respecto de las distintas emisiones de Aportaciones Financieras Su-

bordinadas Eroski (AFSE) en circulación, la retribución del ejercicio 2012 es a un interés de hasta el 4,768% según la emisión, lo que supone una retribución superior en 0,153% sobre el ejercicio anterior. Esta retribución a los inversores ya está comprometida, no sujeta a condiciones y el abono efectivo de los intereses se realizará el 31 de enero de 2013.

### Sobre Eroski

La red comercial se eleva a 2.200 establecimientos. La plantilla alcanza las 40.555 personas de las que 13.772 son socios propietarios. La red se compone de 97 hipermercados, 1.024 supermercados (Eroski/center, EROSKI/city y Caprabo), 62 gasolineras, 19 cash-carry, 197 oficinas de viajes Eroski, 37 tiendas de deporte Forum Sport, 276 perfumerías IF y 4 tiendas de ocio y cultura Abac, a las que se añaden las 32 plataformas logísticas. A esta red se suman 439 autoservicios franquiciados.

Desde hace 43 años el 10% de los beneficios de Eroski se destinan a iniciativas de acción social. A través de la Fundación Eroski se canalizan buena parte de esos beneficios que se revierten en la sociedad y se derivan principalmente a tres tipos de necesidades de la comunidad: la información y formación del consumidor, la defensa del medio ambiente y la solidaridad.

## Eroski construye la primera tienda 100% sostenible de Europa

Eroski Center Oñati (Gipuzkoa) es el primer supermercado con la certificación BREEAM España y el primero de Europa con la certificación ISO 50001. Este nuevo modelo de tienda permitirá reducir un 65% el consumo energético respecto a una tienda convencional. Se trata de la tercera tienda ecoeficiente de Eroski y la primera Cero Emisiones.

Eroski impulsa el primer establecimiento 100% sostenible de Europa. Fiel a su compromiso con el medio ambiente, la cooperativa ultima su construcción de la Tienda Cero Emisiones en Oñate (Gipuzkoa) para su próxima apertura. Se trata del primer supermercado que, bajo la enseña Eroski Center, reduce, en gran medida, y compensa el resto de sus emisiones de CO<sub>2</sub>, denominándose Cero Emisiones. Por ello, es el primero de España en obtener la certificación de BREEAM España de construcción sostenible y el primero de Europa en conseguir la certificación ISO 50001 de gestión energética.

### Las mejoras

Las mejoras concretas de construcción, eficiencia y uso energético son las siguientes:

1. **Construcción sostenible.** Todos los criterios de edificación que se han seguido para levantar la tienda buscan cuidar el medio ambiente.
2. **Uso inteligente de la energía.** Los equipamientos interiores del Eroski Center Oñati se han distribuido en tres líneas, siempre con el ahorro en energía como fin principal.
3. **Gestión de residuos.** Con el fin de alcanzar el objetivo *residuo cero*, se reduce el volumen de residuos que genera la tienda y se impulsa su reciclaje y valorización.
4. **Fuentes de energía renovables.** La futura incorporación de una instalación de energía renovable que permita abastecer parte de la demanda energética del supermercado.

## Estudiantes de diseño de Mondragon Unibertsitatea se van a *Helsinki Design Week*

**La *Helsinki Design Week 2012* ofrece a los alumnos de segundo del master de diseño una oportunidad para poder adquirir conocimientos.**

*Helsinki Design Week* es un encuentro anual para el diseño, el diseño que vemos diariamente. Los eventos están distribuidos por la ciudad y pueden ser de diseño tradicional o industrial, de moda, de comunicación o incluso música. Últimamente, este encuentro ha ido en expansión a la vez que su red internacional, donde individuos y empresas sugieren y planean los eventos.

Para fortalecer los conocimientos impartidos en torno a diseño estrate-



gico y emprendizaje, el alumnado participante de la Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea de

Segundo de Máster de Diseño Estratégico de Productos y Servicios visitará diversas empresas y universidades del entorno para poder realizar distintas actividades relacionadas con los lugares a los que asistan.

De este modo, los estudiantes podrán sumergirse en el climax del mundo del Diseño y Arquitectura, que por otro lado, el motivo de este encuentro es intercambiar conocimientos en esta referente *Helsinki Design Week*.

## Mondragon Unibertsitatea y Fagor Arrasate participan en el programa europeo EUROSTARS

**El nuevo proyecto, con acrónimo FUTROLL, es un proyecto ligado al programa europeo EUROSTARS 2012, y tiene como objetivo diseñar y fabricar máquinas de perfilado flexible de alta calidad para la industria de la automoción.**

Hoy en día, el chasis de los vehículos se fabrica principalmente mediante piezas estampadas y soldadas entre sí, siendo los costes de matricería muy elevados y la flexibilidad del proceso muy limitada.

Una alternativa, la cual ha demostrado ser muy eficiente, bien energéticamente bien económicamente, es el perfilado flexible o perfilado 3D. Esta tecnología se ha aplicado de manera exitosa en la construcción pero al pasarla a la industria automotriz, los errores y la precisión no son suficientes principalmente por las transiciones geométricas agudas usadas en este sector. Sin embargo, el diseño de una máquina que cumplimente los requerimientos del sector puede cambiar drásticamente el procedimiento del diseño actual del chasis de los coches y camiones, reduciendo de este modo el coste final y el impacto ambiental, ya que el consumo de energía es reducido y los perfiles de una misma familia pueden ser fabricados con

la misma herramienta.

Las empresas que participan en el proyecto son ORTIC, que ha desarrollado varias máquinas de perfilado 3D para el sector de la construcción, y Fagor Arrasate. Se completa el consorcio con la universidad sueca Dalarna University, que colabora con ORTIC, y Goi Eskola Politeknikoa de MU.

El proyecto representa un proyecto estratégico para ambas compañías, ya que han firmado un marco de colaboración para explotar la línea de perfilado 3D. ORTIC es experta en este tipo de desarrollos y Fagor es experta en la fabricación de periféricos, pre y post



operaciones para perfiles, y la integración de toda la maquinaria en ámbitos industriales, especialmente en la industria automotriz a nivel mundial. Cabe destacar que al final del proyecto se presentará una nueva línea industrial de perfilado flexible de última generación.

**Al final final del proyecto se presentará una nueva línea industrial de perfilado flexible de última generación.**

## Ikasle gehiago eta eskaintza handiagoarekin hasi du ikasturtea MU-k

**Mondragon Unibertsitateak 2012-2013 ikasturteari Basque Culinary Centerren, Donostian, eman zion irekiera. Jaurlaritzako, Gipuzkoako Foru Aldundiko, Mondragon Unibertsitateko eta gizarteko hainbat arloetako ordezkariak izan ziren ekitaldian.**



MUko errektore Iosu Zabalak, MUko lehendakariorde Pedro Urteagak eta MUko idazkari nagusi Idoia Peñakobak Patxi Lopez lehendakaria eta Hezkuntza Unibertsitate eta Ikerketa sailburu Isabel Celaá izan zituzten alboan.

Orain justu urtebete irekitako Basque Culinary Centerreko areto nagusia goraino beteta zegoela, Peñakobak 2011-2012 ikasturteko memoria akademikoa azaldu zuen; eta Basque Culinary Centerreko I+G departamenduko zuzendari Iñaki Alava doktoreak gastronomia eta zientzia batu zituen hitzaldi irudimentsu eta dibertigarria eman zuen.

Iosu Zabala errektoreak azpimarratu zuen Mondragon Unibertsitateak jakin badakiela oztopoei aurre egiten,

eta horren erakusle zerrendatu zituen epe ertainean eskuratutako hainbat lorpen esanguratsu.

### Biomedikuntza eta ekojasangarritasuna

Ezin albo batera utzi, ikasturte honetan atea ireki dituen Aretxabaletako Ikus-entzunezko fakultate berria, Basque Culinary Centerrek urtebetean lortutako oihartzun eta onespena, Lidergo Ekintzaile eta Berrikuntza graduak (LEINN) Madrilen eta Herbehereetan nodoak zabaldu izana, 2013-2014 ikasturteetik aurrera Mondragon Healthekin eta Orona taldearekin elkarlanean hurrenez hurren abiaraziko dituen bideomedikuntzako eta energia eta ekojasangarritasunari buruzko ingeniariak, eta

Ermuako Udalarekin batera langabeen artean ekintzailetasuna bultzatzeko abiarazitako ekimenak, besteak beste.

### Graduko 12 titulu

Bestalde, ikasturte honi lotuta, MUk graduko 12 titulu eskainiko dituela gogoratu zuen: sei ingeniarietan, bi enpresagintzan, bi hezkuntzan, bat ikus-entzunezko komunikazioan eta bana gastronomia eta sukaldaritzaren artean.

Etengabe garai berrietara egokituz doan unibertsitatea da MU eta laster emango dituzte jakitera 2013-2016 plan estrategikoaren adar gehiago.

### Balore etikoak, ekonomia eta giza arrakasta

Horren ostean, Patxi Lopez lehendakariak ikasturtearen irekiera ofiziala egin zuen. Lehendakariak nabarmendu zuen garai zail hauetan ezinbestekoa dela "arrikuak hartu eta ekintzaile izatea". Eta gaineratu zuen: "Horretarako ez da nahikoa ezagutza zabaltzea, gizarte baloreak zabaltzea baizik; eta Mondragon Unibertsitatea horren adibide da; balore etikoak, ekonomia eta giza arrakasta baten dituen".

Ekitaldia bukatzeko, Arrasate Musika Eskolako kideek emanaldi laburra egin zuten, eta jarraian luncha.



## MU-ko Ikus-entzunezko Komunikazio graduako campus berria zabalik

### Irailaren 18an hasi zen Ikus-entzunezko Komunikazio graduako kurtsoa Aretxabaletako campus berrian.

Orain arte Eskoriatzan eman izan dira gradu honen ikasketak, beste gradu batzuekin batera, baina leku falta dela-eta aldaketa egitea behar-beharrezkoa izan da aurtengo urterako. Ikus-entzunezko Komunikazio graduak bere campus propioa edukitzeaz gain, berrikuntza eta eskaintza desberdin eta hobekitu ditu. Hori argi eta garbi dago irakasle eta ikasleen esanetan.

Campus aldaketa oso positiboa izan dela adierazi zigun Aitor Zuberogoieta Mondragon Unibertsitateko Komunikazio arloko koordinatzaileak, Ikus-entzunezko Komunikazio graduak bakarrik dagoelako oinarrituta. Ikasleek, besteak beste, leku gehiago eta materiala erreserbatu eta erabiltzeko abantaila berriak dituzte.

#### Berrikuntzak eta eskaintzak

Eskoriatzako fakultatean lau edizio gela zeuden eta orain Aretxabaletan, berriz, zortzi edizio gela daude. Liburutegia, berriz, Ikus-entzunezko Komunikazioko graduako materialean dago oinarrituta eta leku gehiago dago ikasle zein irakasleentzat campus osoan. Horrez gain, beste berrikuntza bat egin dutela adierazi zigun Aitor Zuberogoieta: "Ikasleek txartel bat izango dute gauerdira arte unibertsitatera sartzeko, lehen ar-

zoak izaten baizituzten klase orduetatik kanpo lan egiteko".

Bestalde, IKOko 3. mailakoei ekintzailetasuna sustatu nahi diete. Horretarako, ikasgai berri bat daukate ikasleek Design Thinking izeneko, ekintzailetasuna eta sormena erabiliz produktu bat osatzeko. 4. mailakoek, aldiz, Ikus-entzunezko Enpresen Kudeaketa eta Eraketa ikasgaia izango dute helburu berdina lortzeko.

#### Finantzazioa

Gaur egun dagoen egoera ekonomikoarekin baimenak lortzeko arazo asko izan dituztela aitortu dute. Apustu handia izan da, baina nahiz eta urte batzuk itxaron behar izan, emaitzarekin gustura agertu dira irakasle eta ikasleak.

#### Epe luzeagorako berrikuntzak

Campus ez dago guztiz amaiturik, baina denborarekin falta diren gauzak egitea espero dutela adierazi zigun Aitor Zuberogoieta. Bitartean, asmoa da instalazioetako batzuk Aretxabaletako Udalarekin eta Goienarekin partekatzea. Bestela, emanaldiak, Komunikaldiak eta Huhezinema egiteko Aretxabaletako Arkupe aretoa erabiliko dute eta platoaren erabilera, berriz Goiena Telebistan egingo dute.

## Iñazio Irizarrek *El plan de negocio* gidaliburua idatzi du

Ekintzailetasunari bultzada bat eman nahian, *El plan de negocio en la práctica* liburua argitaratu du Iñazio Irizar, Mondragon Unibertsitateko irakasle eta Euskalit-eko aholkulariak, Gipuzkoako Aldundiarenkin batera.

Ekintzaile eta langile autonomoentzako egindako liburua da Irizarrek idatzitakoa. Era berean, langabezian dauden pertsonentzako ere lagungarria izan daiteke, ekintzailetza «autoenplegua» sortzeko bide gisa ulertzen baitu autoreak.

Ekintzailetza eta kooperatibismo arloetan ibilbide luzea egindakoa da Irizar. Unibertsitatean eskolak emateaz gain, argitalpen ugari egin ditu bi gaiok jorratuz.

Azken liburu hau idazteko orduan erabilgarritasuna izan du helburu; hortaz, liburu osoa irakurri ordez, nor bere beharren arabera erabiltzeko pentsatua dago. Sei ataletan banatuta negozio plan baten oinarriko ezaugarriak azaltzen ditu urratsez urrats. Berezitasun gisa, atal bakoitzaren amaieran saihestu daitezkeen akatsak zerrendatzen ditu.



## Gazteak bai, baina baita ekintzaileak ere

**Kimu Berri ideia berrien erakusketa ikusgai egon da Arrasateko Kulturaten eta Oñatiko Enpresagintzako fakultatean. ISEArekin batera, Kimu Berrin parte hartzen dute Debagoieneko Mankomunitateak, MUK, Saiolanek eta Athlonek. Denera 26 proiektu aurkeztu dituzte eta MUko ikasleek egindako proiektuak dira batik bat.**

Hirugarren urtez jarraian egin dute Kimu Berri ideia berrien edizioa. Debagoieneko gazteen artean ekintzailetasuna bultzatzea izan da ekimenaren helburua beste behin ere. Kimu Berrin parte hartu duten 26 proiektuen erakusketa irailaren 20an zabaldu zuten Arrasateko Kulturaten eta irailaren 23ra arte egon zen ikusgai. Kulturaten Wikibeats, Indoor Tourism, 3Mix Sound eta Kirotrack negozioak aurkeztu zituzten ikasleek eurek. Ondoren Oñatiko enpresagintza fakultatera eraman zuten erakusketa. Irailaren 25etik irailaren 27ra arte egon zen ikusgai Oñatin. Gainera, Oñatin erakusketa zabaltzearekin batera Startup Pitching lehiaketa egin zuten.

### **aComer, eguneko menuen bilatzailea**

Ikasle gazteen artean negozio ideiak bultzatzea izan zen lehiaketaren asmoa. Lein graduko ikasleek osatutako Smash enpresa gazteak irabazi zuen Startup Pitching lehiaketaren bigarren edizioa aComer proiektuarekin. aComer Android eta iPhone-arendako aplikazio bat da. Eguneko menua ematen duten taberna edo jatetxeek aplikazio horren bitartez euren eskaintza



aurkeztu ahal izango dute, eguneratuta. Erabiltzaileak lekuaren arabera edo jan nahi duen menuaren arabera egin dezake bilaketa. Hala, egun konkretu horretan jan nahi duena ze tabernak eskaintzen dion jakingo du bost minututan.



**Nagore Beloki, Andrea Moreno eta Laura Estankona**  
Smash enpresa. Taldekideetako hiru.

**“Interneteko ataria eta aplikazioa ditugu. Zuk bilatu ahal duzu taberna jan nahi duzun menuaren arabera”.**

### **Zein proiektu mota da aComer?**

Sakelakoarendako aplikazio bat da eta sortu zen Madrileran egin genuen bidaia batean. 14 pertsona ginen eta ondorioz ez genuen denondako egokia zen menurik aurkitzen. Aplikazio honek taberna guztien menuak eguneratuta eskaintzen ditu. Gaur egun badaude tabernak bilatzen dituzten aplikazioak, baina ez dute taberna bakoitzaren menuen eskaintzarik.

### **Nola egingo luke bilaketa?**

Interneteko ataria eta aplikazioa ditugu. Zuk bilatu ahal duzu taberna jan nahi duzun menuaren arabera; adibidez, pasta jatea nahi baduzu horren arabera bilaketa egin dezakezu. Bestalde, menu bereziren bat behar izanez gero –adibidez, diabetikoena, zeliakoena, begetarianoa...– horiek ere filtratzen ditu. Bi-

laketa egin daiteke jan nahi duzunaren arabera, edo kokapenaren arabera.

### **Idea bat izatea ez da nahikoa. Zein lan egin behar da ideia bat aurrera eramateko?**

Gure kasuan, ideia ona geneukala uste genuen baina ez genekien besteek zer pentsatzen zuten. Horretarako, egin genuen lehenengo lana izan zen informazioa jasotzen duen eskuorri bat diseinatzea. Hiru taldetan banatuta hiriburuetara joan ginen eta tabernariei galdetu genien ea zer iruditzen zitzairen gure ideia. Horren asmoa tabernarien jarrera zein zen ikustea zen, zer iruditzen zaien gure ideia.

### **Zer iruditzen zaizue Kimu Berri lehiaketa?**

Oso originala da. Aurkeztu diren ideiak oso berritzaileak dira eta alde horretatik uste dugu oso ondo dagoela jendea motibatuzko. Lehiaketan proiektu oso ezberdinak daude. Ondo dago ideia ezberdinak ikusteko balio duelako, eta hala, beste zerbait egiteko ideiak har dezakezu hemen ikusitakoarekin.

### **Nolako laguntzak daude ideiak aurrera eramateko?**

Uste dugu oraindik errealitatea ez dugula bizi. Oraindik ez gara ibili proiektu batekin gradutik kanpo, guk beti izan dugu unibertsitatearen laguntza. Baina zure kabuz ideiak aurrera ateratzeko... gaur egungo egoera ekonomikoa kontuan hartuta ez dago laguntza handirik. Oso ideia ona izan behar duzu aurrera egiteko.

## Teknopolis XV. ekitaldiaren aurkezpena Mondragon Unibertsitatean

**Teknopolis saioaren XV. ekitaldia aurkeztu zuten urriaren hasieran Mondragon Goi Eskola Politeknikoan, Arrasaten.**

Zientzia eta teknologia gaiekin lotutako erreportajeak izango dira programaren oinarria edizio berri honetan. Gainera, ohiko erreportajeetaz gain, bi motatako programak izango dira: batetik, monografikoak eta gai batekin lotutako erreportaje multzoa. Eta atal berri bat prestatzen ari dira: *Sukaldeko zientzia*. Zientzia sukaldean gori-gorian ikusi eta ikasteko aukera izango dute ikusleek 2013ko urtarriletik aurrera.

Horretaz gain, bi lehiaketa nagusi egongo dira: iaz martxan jarritako On Zientzia bideo-lehiaketa eta edizio honetan berreskuratzen duten argazki-lehiaketa. Internet eta sare sozialetako erabiltzaileentzat webgune berria izango dute: <http://teknopolis.elhuyar.org>.

Mondragon Unibertsitateak jarraituko du Teknopolis saioaren babesle izaten, eta horretaz gain beste batzuk ere izango dira: Euskal Herriko Unibertsitatea; Nafarroako Unibertsitate Publikoa, CIC bioGUNE, CIC biomagUNE, CIC nanoGUNE, CIC ener-



giGUNE, CIC tourGUNE, CIC microGUNE, CIC marGUNE; EVE; Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa

saila, Ikerbasque eta Eusko Jaurlaritzako Industria, Berrikuntza, Merkataritza eta Turismo Saila.

## Mondragon Unibertsitateak Eragiketa Zuzendaritzako Masterra egin duten ikasleei diplomak eman dizkie

Mondragon Unibertsitateko Eragiketa Zuzendaritzako Masterraren diplomak banatu dituzte. Diplomak banatzeko ekitaldia Bilboko Merkataritza Ganberan burutu zen. Bertan, Mondragon Unibertsitateko

errektore Iosu Zabalak, Mondragon Goi Eskola Politeknikoko zuzendari nagusi Vicente Atxak, Mondragon Korporazioko Automozio Dibisioko lehendakariorde José Ramón Goikoetxeak eta Bilboko Ganberako

idazkari nagusi Juan Carlos Landetak hartu zuten parte. José Ramón Goikoetxeak Enpresen lehiakortasunari buruzko hitzaldia eman zuen.

Masterra, 500 ordukoa, Bilboko Merkataritza Ganberan egin zuten, 2011ko otsailetik 2012ko ekainera bitartean. Edizio honetan 14 ikasle izan dira, guztiek 10 urtetik gorako lan-esperientzia dute, gehienak ingeniariak esparruan: ekoizpen-zuzendariak, plantakoak, industria-zuzendariak, proiektu-buruak edo logistika arduradunak dira.



Plataforma berria osatu da jasagarritasunaren arloan negozio aukera berriak aztertzeko. Javier Sotilek egitasmo berriaren nondik norakoak azaltzen dizkigu artikulu honetan.



La sostenibilidad y sus oportunidades

# MONDRAGON Eko

**Javier Sotil** vicepresidente de Innovación, Promoción y Conocimiento de Corporación MONDRAGON

Ha pasado un año desde que en el último Congreso de MONDRAGON hablamos y decidimos apostar por transformar nuestro tejido empresarial. Veíamos la necesidad de crear nuevas plataformas de crecimiento que fueran complementando las que hasta el día de hoy nos estaban dando posibilidad de crecer y crear puestos de trabajo.

El apostar por nuevos sectores es siempre una carrera larga. Además de dedicar recursos económicos y de personas que son muy escasos, nos movemos en territorios que no son familiares al saber hacer de la propia Corporación y de sus cooperativas.

Pero hay que hacerlo, convencidos de que muchos negocios que nos han hecho ser lo que somos,

respondían a retos de la sociedad de hace muchos años y que en el futuro, si queremos tener una Corporación de negocios rentables y sostenibles, deben estar enganchados a los retos estructurales que la sociedad deberá abordar en el futuro.

Además, queremos estar en esos nuevos sectores y también en los actuales de manera distinta. Siendo capaces de ofrecer productos y servicios más completos, acercándonos a soluciones o proyectos integrales. No nos va a bastar con ser muy buenos fabricantes de productos u ofrecer los mejores servicios. El mercado, los clientes, la sociedad, están cambiando rápidamente. Debemos ser capaces de



Queremos estar en nuevos sectores y en los actuales de manera distinta: siendo capaces de ofrecer productos y servicios más completos, acercándonos a soluciones o proyectos integrales”.

construir lo que el mercado necesita, en el momento que lo necesita, en el lugar donde lo pida, y en el idioma necesario. Y todo, de manera competitiva, porque otros pretenden lo mismo.

### Green economy

Hecho este pequeño preámbulo, quisiera explicar la **razón de un proyecto como MONDRAGON Eko**. Buscamos crear una nueva plataforma de crecimiento alrededor de uno de los grandes retos de la sociedad actual: la sostenibilidad. En un sentido más amplio lo que en inglés se llama la *Green Economy*.

Todos los datos apuntan a que va ser uno de los grandes ejes de crecimiento mundial, donde las grandes Corporaciones mundiales han tomado posiciones, pero donde todavía podemos estar a tiempo de construir una oferta interesante.

Como en cualquier sector que abordemos, necesitamos saber elegir lo que queremos hacer, porque necesitamos negocios rentables y que tengan impacto social, creando puestos de trabajo lo más cercanos a la demanda social que tenemos y a lo que sabemos hacer.

Para impulsar nuestra presencia en este sector hemos creado una nueva **estructura corporativa denominada MONDRAGON Eko** que pretende responder a muchos de los retos que tenemos en el horizonte. Quiere hacerlo, colaborando estrechamente con todas las cooperativas que de una manera u otra han ido tocando aspectos parciales del sector. En el grupo cooperativo MONDRAGON tenemos algunas actividades que podrían situarse en la *Green Economy* pero estamos lejos de tener una oferta estructurada y potente.

Decía antes que el desarrollar una presencia relevante en el sector nos va a llevar tiempo, porque hay muchas asinaturas a aprobar. Profundizar en el co-

nocimiento del sector, disponer de un equipo humano competente, incorporar las competencias tecnológicas y no tecnológicas que hoy no tenemos, buscar las alianzas necesarias... En definitiva, **saber trabajar de manera integrada ante las diversas demandas del mercado**.

### Nuestras fortalezas

Pero es verdad, que hay elementos que juegan a nuestro favor y que debemos aprovechar:

- **Experiencia.** MONDRAGON tiene una larga trayectoria de preocupación real por muchos aspectos de la sostenibilidad aunque no los haya convertido en negocios importantes.
- **Tecnología.** Tenemos un desarrollo tecnológico que bien complementado puede ser un gran soporte para los nuevos negocios.
- **Capacidad.** Hemos desarrollado una capacidad industrial y de oferta de servicios en muchos otros sectores.
- **Red global.** La presencia internacional de MONDRAGON debe permitir un desarrollo de proyectos por todo el mundo, porque si algo no es este negocio, es local.
- **Personas.** Disponemos de un potencial humano cada día mejor formado porque hemos trabajado para que todos nuestros centros educativos y específicamente nuestra Universidad tengan cada día un mayor nivel.
- **Credibilidad.** Tenemos credibilidad como interlocutores ante socios potenciales, clientes públicos y privados e inversores potenciales para impulsar este tipo de proyectos.

Desde la estructura creada hemos comenzado a trabajar en el conocimiento más profundo del sector, en la construcción de relaciones y puentes con personas y empresas que nos resulten de interés.



Con MONDRAGON Eko buscamos crear una nueva plataforma de crecimiento alrededor de uno de los grandes retos de la sociedad actual: la sostenibilidad”.



MONDRAGON Eko representa una oportunidad para construir mejores propuestas de valor desde la intercooperación”.

### Proyectos Eko

De la misma manera, en una Corporación tan compleja y variada como MONDRAGON es necesario tener una fotografía real de negocios y competencias relacionadas de las que ya disponemos, para no estar repitiendo temas.

El propio equipo responsable del proyecto MONDRAGON Eko irá definiendo los proyectos concretos a desarrollar, pero sí quisiera definir un poco mejor de qué negocios estamos hablando cuando nos referimos a la Green Economy. Los negocios alrededor de la Energía, fundamentalmente la **Energía Renovable y la Eficiencia Energética** tienen un peso muy importante en las propuestas que vaya a hacer MONDRAGON Eko. Tras bastantes años intentando incorporarnos a este tipo de actividades, creemos haber avanzado en la manera de afrontarlos. Los retos tecnológicos y financieros no son pequeños, pero es posible avanzar incorporando habilidades y talento que no teníamos.

El mundo de los **Residuos** es todo un nuevo reto empresarial. Con un gran contenido de servicios pero con la necesidad de infraestructuras de diverso perfil. Se está convirtiendo en uno de los grandes retos de la sociedad moderna, abierto a polé-



micas de todo tipo y donde necesitamos encontrar nuestra propuesta de valor global, que tire de servicios y productos.

El **Agua** en todo su ciclo de vida es otro de los grandes retos mundiales, especialmente crítico en determinados países pero de muchísima importancia en todos. Muchas de nuestras cooperativas están o han estado en depuraciones, desalaciones, captaciones... pero necesitamos una propuesta más integradora que nos permita ser un jugador importante en el campo internacional. No podemos limitarnos a tener dos o tres productos o servicios concretos.

Todas las economías emergentes tienen retos críticos en todos los temas comentados e incluso las economías más desarrolladas se han impuesto niveles de sostenibilidad altos, y eso va a tirar del sector. Existe un mercado en claro crecimiento que supone una oportunidad para nuestro grupo.

### Cómo trabajar

Cuando pensamos en cómo abordar un proyecto de este tipo nos orientamos por las cinco estrategias corporativas de la Política Socioempresarial 2013-2016:



MONDRAGON Eko es todavía un proyecto joven pero que con toda seguridad nos va a permitir ir construyendo realidades empresariales que deben ser parte del futuro de la Corporación”.

- **Innovación.** Es preciso proponer ideas, conceptos, proyectos, tecnologías y maneras de trabajar que supongan un avance sobre lo que hoy existe. Creo que una gran parte del éxito empresarial del grupo MONDRAGON ha sido la capacidad de mirar de distinta manera a los retos existentes. Ahora hay que afinar esa mirada en estos nuevos sectores.
- **Intercooperación.** Este no es un proyecto del equipo tractor de MONDRAGON Eko. Es un proyecto corporativo y eso supone trabajar con las cooperativas para lograr entre todos las mejoras propuestas. Es una exigencia para el equipo tractor de MONDRAGON Eko pero también para las cooperativas, que deben ver una oportunidad para construir mejores propuestas de valor desde la intercooperación.
- **Internacionalización.** Aunque es algo común a todos los negocios de la Corporación, hay que decir con toda claridad que no vale concebir ningún negocio con una visión localista y pensada para responder a las demandas más cercanas. Esta vocación internacional exige propuestas mucho más integrales, desarrollando una propuesta como MONDRAGON Eko que aproveche las oportunidades que antes comentábamos.
- **Dimensionamiento.** Si queremos ser alguien en el sector necesitamos jugar como empresa potente, capaz de competir en los proyectos de interés; y eso necesita dimensionamiento. Es preciso tener las capacidades económicas y financieras suficientes e incorporar las clasificaciones empresariales necesarias para aspirar a proyectos. Desde estructuras empresariales pequeñas va a resultar difícil pretender estar en proyectos relevantes.
- **Compromiso e identidad cooperativa.** El mundo de la sostenibilidad engancha perfectamente con los valores del propio Grupo, sobre todo en su compromiso con el entorno. Es coherente con los mensajes que siempre hemos dado al exterior y puede ser capaz de impulsar la creación de puestos de trabajo de valor añadido. Además, debe permitirnos internamente, mejorar el empleo eficiente de los recursos medioambientales (agua, energía, etc.) y la eficiencia operacional.

En definitiva, MONDRAGON Eko es todavía un proyecto joven al que se han incorporado personas competentes e ilusionadas; un proyecto que con toda seguridad nos va a permitir ir construyendo realidades empresariales que deben ser parte del futuro de la Corporación. ■

## Eko proiektuak

MONDRAGONek hazkunderako plataforma berri bat sortu du gaur egungo gizartearen erronka handietako baten inguruan: iraunkortasuna. Zabalago esanda, ingelesez *green economy* esaten zaionaren inguruan.

Asmoa da sektorea ezagutzen sakontzea, pertsona talde prestatua edukitzea, gaur ez ditugun gaitasun teknologikoak eta teknologikoak ez direnak barneratzea, beharrezko aliantzak bilatzea... Finean, merkatuaren bateko eta besteko eskaeren aurrean modu integratuan lan egiten jakitea, gure bezeroei soluzio integralak eta lehiakorrek proposatzeko.

Zer nolako negozioez ari gara? Energiaren inguruko jarduerak, batez ere Energia Berriztagarrien eta Eraginkortasun Energetikoaren arloetan, Hondakinen arloa, zerbitzuen eduki handiarekin baina ezaugarri desberdinetako azpiegituren beharra kontuan hartuta, eta, beste erronka handi gisa, Uraren arloa, bere bizitza ziklo osoan.

### Gure indarguneak

- Esperientzia. MONDRAGONek ibilbide luzea eta benetako kezka du iraunkortasunaren alderdiei buruz, orain arte gai horiek negozio garrantzitsu bihurtu ez diren arren.
- Teknologia. Garapen teknologikoa daukagu, eta hori ongi osatuz gero, negozio berrietarako euskarri handia izan daiteke.
- Gaitasuna. Gaitasun handia garatu dugu industriaren arloan eta beste sektore askotarako zerbitzuen eskaintzan.
- Sare globala. MONDRAGONen presentzia internazionalak mundu osoan proiektuak garatzea ahalbidetu behar du, negozio honen ezaugarrietako bat izanik inola ere ez dela lokala.
- Pertsonak. Giza ahalmen gero eta hobeagoa dugu, gure hezkuntza zentroek, bereziki gure Unibertsitateak, egunetik egunera maila handiagoa izan dezaten lan egin dugulako.
- Sinesgarritasuna. Sinesgarritasuna dugu bazkide potentzialen aurrean, bezero publiko, pribatu eta inbertitzaile potentzialen aurrean horrela proiektuak bultzatzeko.



Zer nolako negozioez ari gara? Energiaren inguruko jarduerak, batez ere Energia Berriztagarrien eta Eraginkortasun Energetikoaren arloetan, Hondakinen arloa, eta, Uraren arloa, bere bizitza ziklo osoan”.



**Eva Larrea**  
Directora General de MONDRAGON Eko

En coherencia con la decisión adoptada en el último Congreso de transformar nuestro tejido empresarial mediante nuevas plataformas de crecimiento, hace unos meses se creó MONDRAGON Eko. Actualmente este nuevo Proyecto enfocado fundamentalmente en las áreas de energía, agua, reciclaje y residuos, se encuentra en fase de definición de su marco estratégico.

**“Queremos que MONDRAGON sea una marca puntera y de prestigio en los negocios de la *economía verde*”.**

**Trascurridos varios meses desde su puesta en marcha, ¿en qué fase se encuentra actualmente el proyecto?**

Nos encontramos en la etapa de definición del marco estratégico que guiará nuestro desarrollo en los próximos años, enfocando los ámbitos prioritarios de actividad, los objetivos a conseguir y las rutas estratégicas a recorrer, todo ello con el propósito de contribuir al Reto de crecimiento y generación de empleo que tenemos en la Corporación.

**¿Cuáles han sido los pasos que se han seguido para definir ese marco estratégico?**

Inicialmente, hemos desbrozado lo que hay detrás de este profuso y vasto universo de la sostenibilidad donde confluyen diversas actividades y tecnologías que cada vez escuchamos con mayor frecuencia, algunas de las cuales están cada vez más presentes en nuestra realidad cotidiana como toda la problemática de los residuos o la eficiencia energética de nuestras viviendas y electrodomésticos. A partir de este mapa de navegación de la *green economy*, hemos tratado de conectar todos estos conceptos con el mercado así como con los negocios y capacidades de nuestra Corporación.

Durante estos primeros meses, hemos querido profundizar en el conocimiento de los negocios relacionados con la sostenibilidad, los proyectos en cartera en las distintas unidades de promoción, los desarrollos de los centros tecnológicos y la oferta educativa de Mondragon Unibertsitatea. Todo ello con una perspectiva de mercado, como base para construir propuestas de valor integrales, adaptadas a los distintos segmentos.

De forma paralela, hemos prospectado el mercado desde el inicio y de primera mano, estableciendo puentes directos de relación con agentes relevantes

de los principales sectores relacionados con la energía, agua y residuos. Esto nos está permitiendo conocer la realidad de los respectivos sectores, sus cadenas de valor, las capacidades críticas y claves de competitividad de cada sector, y los referentes que marcan las reglas del juego competitivo. Asimismo, nos está sirviendo para detectar nuevas oportunidades en el mercado e identificar empresas potencialmente interesantes para construir líneas de colaboración futuras con las que nos podamos reforzar mutuamente.

Simultáneamente, estamos trabajando en el impulso de proyectos concretos, donde han surgido ya oportunidades a abordar en ámbitos como energía, residuos o desarrollo local sostenible.

**Y ante este panorama corporativo, ¿cuál es el reto principal de MONDRAGON Eko?**

El gran reto que tenemos, es posicionar a la Corporación como un referente en sostenibilidad y conseguir que MONDRAGON sea reconocida en el mercado como una marca puntera y de prestigio en los negocios de la economía verde. Y aunque como cualquier reto, contiene un alto grado de exigencia y desafío, cuenta con bases de partida sólidas para acometerlo; no solo en términos de capacidades para construir la oferta, sino en la presencia y experiencia internacional acumulada, que constituye un vector clave para el desarrollo de sectores eminentemente globalizados como estos.

**¿Y las estrategias fundamentales para lograr alcanzar ese reto?**

Para dar respuesta a este reto, principalmente tenemos tres objetivos estratégicos. El primero, es construir ofertas sólidas y diferenciadoras de las propuestas ya existen-

tes en el mercado. Con un alcance integral, que considere toda la cadena de valor y con un enfoque de solución que responda al conjunto de necesidades del mercado. Complementariamente, MONDRAGON Eko también tiene que contribuir a reforzar las ofertas más específicas de las cooperativas e impulsar su desarrollo futuro.

El segundo objetivo está relacionado con cómo construimos la oferta, y entendemos que la respuesta es en clave de cooperación, poniendo en valor las capacidades actuales existentes en el conjunto de la Corporación y el stock tecnológico disponible. Esto supone ordenar la oferta un tanto fragmentada y dispersa que hoy tenemos, vertebrándola en propuestas más potentes y completas, que respondan a retos del mercado y que nos sirvan también, para orientar los desarrollos futuros. Por otro lado, debemos actuar con un mayor nivel de coordinación en los mercados, ya que no es posible acceder a los grandes proyectos internacionales y estar presentes en las principales redes de valor globales, desde acercamientos parciales o fragmentados.

Un tercer objetivo consecuencia de los dos anteriores, es proyectar la imagen de MONDRAGON Eko en los distintos mercados de referencia.

Esto va a requerir grandes dosis de innovación, no solo referido a la oferta sino a cómo nos coordinamos, los mecanismos para actuar de manera conjunta en el mercado, las modalidades jurídicas para poder dirigirnos a grandes proyectos y licitaciones o las fórmulas para acceder a la financiación que vamos a necesitar... En definitiva, innovación a todos los niveles y en todos los ámbitos en los que tenemos que actuar para desarrollar el proyecto MONDRAGON Eko.

#### **Efectivamente, en la Corporación contamos con varias actividades relacionadas con temas de sostenibilidad...**

Así es. Actualmente tenemos presencia en los principales ejes de actividad de la sostenibilidad, es decir: energía, agua, reciclaje y residuos. Por ahora, el sector con mayor recorrido es el energético. En él, disponemos de una oferta variada de productos en eficiencia energética y microgeneración, especialmente dirigido al sector residencial y del hogar. También contamos con unas importantes capacidades en edificación sostenible que se han materializado en la construcción de diversos edificios energéticamente neutros. En energías renovables contamos con la presencia creciente de los sistemas estructurales y soluciones de ensamblado de Batz en grandes proyectos de solar termoeléctrica.

En cuanto a la gestión del ciclo del agua, aunque



La directora de MONDRAGON Eko junto a Julian Gallardo, director de proyectos.

esta siendo abordada de manera creciente desde varias cooperativas, tenemos menor recorrido y presencia que en Energía. Estamos configurando una plataforma del agua para centrar la estrategia en este sector económico cada vez más relevante y con mayores oportunidades. Queremos aglutinar las capacidades que ya tenemos en infraestructuras, ingeniería eléctrica y automática o equipamiento, en torno a los segmentos de mercado prioritarios y seguir progresando en la oferta con unos mayores niveles de conexión entre las cooperativas relacionadas y reforzando la posición conjunta en el mercado.

#### **Y respecto a gestión de residuos...**

El reciclaje y la gestión de residuos ha sido hasta ahora el campo con menor presencia, ya que a excepción de algunos productos específicos para el reciclaje o el tratamiento de residuos industriales, la actuación ha sido bastante discreta. En este ámbito, una actividad en la que se abren importantes ventanas de oportunidad y en la que queremos participar activamente, es en el reciclaje y gestión de residuos sólidos urbanos. En concreto, recientemente hemos suscrito un convenio de colaboración entre LKS Energy & Services y Urbaser, para ofrecer un nuevo enfoque de solución a los residuos urbanos y con el que esperamos conseguir un impulso decisivo a nuestra presencia en este ámbito.

Para terminar, un aspecto que me gustaría subrayar es que MONDRAGON Eko es una apuesta corporativa, y como tal es un proyecto que nos concierne al conjunto de la Corporación y no solo al equipo que de una manera más directa y dedicada estamos trabajando en él. ■



**Debemos ordenar la oferta un tanto fragmentada y dispersa que tenemos actualmente, vertebrándola en propuestas más potentes y completas”.**

## Primeros logros a través de la plataforma MONDRAGON Eko

### LKS Energía y Servicios firma un convenio con el Grupo URBASER

En concreto, LKS Energía y Servicios y el Grupo URBASER han suscrito un convenio de colaboración para la gestión de "Servicios de Residuos Sólidos Urbanos". Y BATZ Energy ha llobrado un pedido de 23 millones de euros para USA, con el fin de suministrar el componente principal de una planta termosolar.

En cuanto al mencionado convenio entre LKS Energía y Servicios y el Grupo URBASER, el principal objetivo consistirá en ofrecer a las administraciones de Euskadi un nuevo enfoque de gestión de residuos, que aunará la larga experiencia del Grupo URBASER en este campo, ya que se trata de uno de los principales gestores de residuos a nivel mundial, y las experiencias de las empresas de MONDRAGON en la gestión de servicios públicos, impulsando la cooperativización de los mismos en pro de una mejora de calidad y la economía. Por lo tanto, la aplicación de los criterios de eficiencia, rigor y atención a las necesidades de la administración pública y ciudadanía en general, se refuerzan en esta alianza con los sólidos principios cooperativos y la probada capacidad de gestión de MONDRAGON y la experiencia y saber hacer del Grupo Urbaser.

El Grupo cooperativo refuerza así su proyecto estratégico orientado a las actividades relacionadas con la



De izquierda a derecha: Santiago Sainz de Baranda (URBASER), Jon Berbel (LKS Energía y Servicios), Javier García Redondo (URBASER) y Carlos Bera-cuerto (LKS Energía y Servicios).

*Economía verde* a través de su plataforma MONDRAGON Eko.

Cabe mencionar que LKS Energía y Servicios, integrada en el Grupo LKS, impulsa proyectos en el mundo de la gestión de servicios públicos asociados con la sostenibilidad, principalmente residuos, y en el de la generación energética, centrando sus esfuerzos en este campo en proyectos asociados a energías renovables. ■

### BATZ Energyk 23 milioi euroko eskari bat lortu du USAn

Urrian zehar, BATZ kooperatiba (Igorre, Bizkaia) eskari garrantzitsu bat hornitzen hasiko da, USAko Nevada estatuan eguzki energia termikoko planta bat eraikitzeke. "Dorre zentrala duen kontzentrazioko eguzki energia termikoko" instalazio handi bat eraikiko dute. Instalazioak 110 MW-eko potentzia nominalarekin, eta urtean energia berriztagarriko orduko 500.000 Megawat hornitzeko ahalmenarekin, hau da, 75.000 etxe elektrizitatez hornitzeko aukerak eskainiko ditu.

Batzen kontratuaren muina plantaren eguzki eremuaren osagai nagusiaren hornidura serieduna da. Helioestatoak milaka sandwich panelez osatuta daude,

eguzki erradiazioa dorre zentralaren goialdean dagoen hargailu batera islatzeko; panelak euskarri metaliko batez osatuta daude, eta itsasgarri batez lotzen zaizkie ispiluei.

Proiektua 23 milioi eurora iritsi da, 50 lanpostu berri sortzea ekarriko du (15 bizkaitar lantegian, 15 euskal industri sarean eta 20 USAn), eta Batz Energy erreferentzia garrantzitsu moduan finkatzen du, energia berriztagarrien sektoreari dagokionez.

#### **Batz eta energia berriztagarriak**

BATZ 2005ean buru-belarri hasi zen bere jarduerari dibertsifi-

## Nueva sesión monográfica DREAMWORKS en el ámbito de la Eficiencia Energética y la Sostenibilidad

El BAC de MONDRAGON y MONDRAGON EKO han aunado esfuerzos para organizar una sesión monográfica de DREAMWORKS en el ámbito de la Eficiencia Energética y la Sostenibilidad, que se llevó a cabo el miércoles 17 de octubre en Garaia.

Cerca de 40 personas se reunieron en esta jornada, la mayoría de ellas representantes de empresas del Grupo MONDRAGON, interesadas en promocionar nuevas actividades en el ámbito de la Eficiencia Energética y la Sostenibilidad, mediante el emprendimiento en intercooperación.

En una primera parte de la jornada tomaron parte los representantes de: EVE, EXERGIA XXI, y SCHNEIDER ELECTRIC. Y en una segunda parte, se expusieron algunas experiencias que actualmente se llevan a cabo, en concreto en la división de componentes, LKS Ingeniería y Fagor Hometek.

En definitiva, el objetivo de la jornada ha sido identificar nuevas oportunidades de negocio existentes en el ámbito de la Eficiencia Energética y la Sostenibilidad susceptibles de ser promovidas mediante la intercooperación, dentro del Grupo cooperativo.

Tanto el BAC de MONDRAGON como representantes de MONDRAGON Eko han realizado una valoración altamente satisfactoria de la jornada,

puesto que se han logrado dos objetivos: compartir diferentes experiencias en torno a una mesa, y establecer nexos de unión de cara al futuro.



katzeko bidean, energia berriztagarrien sektorera zuzenduta, bereziki kontzentrazio bidezko eguzki energia termikoaren arloan. Gaur egun osagaien garapena eta fabrikazioa eskaintzen du, baita eguzki energia termikoko eremuen instalazio eta muntaketa. Halaber, beste garapen batzuetan ere ari da lanean, energia banatuaren sorkuntzaren inguruko hainbat produktutara zuzenduta.

BATZek datozen urteetarako dituen estrategia nagusiak berrikuntza eta globalizazioa dira. Berrikuntzari dagokionez, bere oinarria pertsonen parte hartzea eta jarrera berritzailea dira, eta negozioen dibertsifikaziora orientatuta dago, inguruneko aldaketetara egokitzea eta enpresa proiektuen iraupena bermatzeko formula gisa.

# Kiro Robotics

2009. uretan hiru kooperatibek erabaki zuten proiektu berri hau martxan jartzea, bideragarritasun plangintza burutu eta gero: Mondragon Assembly, Loramendi eta Aurrenak.

Aurretik, Mondragon Health-en ikertu zen lehendabiziko ideia eta osasun arloan zegoen hutsune bat betetzera bideratu zen proiektua, ospitaleko farmazietan hainbat prozesu automatizatzeke irtenbidea aztertuz. Zehazki, onkologian erabiltzen diren zain barneko botiken dosiak prestatzeko makina berezia diseinatu dute, oraintsu Donostiako Onkologikoan entrenatu dutena, Kiro Oncology izenpean.

Lehen pausuk eman ondoren, premiazkoa suertatu zen osasun arloko/farmazia arloko profesionalak proiektura bideratzea, nolabait ingeneritza eta biozientzia elkartzeko, eta diseinatu nahi zen makina bereziki sektorean zegoen beharretara egokitzeko.

**Merkatua** Produktuaren komertzializazioa aztertu ondoren, hainbat aspektu kontsideratu ziren; "Lehenik eta behin ikusi genuen MONDRAGON taldea arlo honetan eza-guna izan gabe oso zaila zela merkatuan sartzea eta gure bazkideek atzerrian duten esperientziaz baliatu gara lehen pausuk emateko". Gainera, Estatuan oso merkatu txikia izango zutela baieztatu zuten eta Europan, herrialde bakoitzak bere osasun sistema berezia duenez, oso zaila egingo zitzaizela horietan sartzea. "Aspektu guztiak aztertuta, Estatu Batuetatik hastea erabaki genuen, eta dagoeneko izan ditugu banatzaile batzuekin lehen hartu-emanak. Horien bitartez egingo da ospitaleekin kontaktua eta baita makinaren banaketa ere" dio Naiara Telleria, zuzendariak.

Lan taldeari dagokionez, bazkide diren kooperatibetako 15 pertsona ari dira proiektuan lanean. Kooperatiba bakoitzak bere esperientziaz laguntzen du proiektuan: Mondragon Assembly-ko esperientzia teknikoaz baliatu dira makina automatikoak diseinatzeko; Loramendi eta Aurrenak-etik kudeaketa arloko aholkularitza eta proiektuaren ikuspuntu komertziala jasotzen dute.

**Kiro Oncology makina** 2012ko ekainean ezarri zen makina Donostiako Onkologikoan. Minbizia gaixoek jasotzen duten kimioterapia tratamendua zain barnekoa izaten da gehienetan. Beraz, ospitaleko farmazian prestatzen dira kimioterapia tratamenduan gaixoari sartu beharreko dosiak. Oso giro kontrolatua prestatzen dira, gaixoarengan infekzioak ekiditeko, dosi erroreak murrizteko eta, botika oso toxikoa denez, ospitaleetako erizainengan albo-ondorioak ekiditeko. "Gaur egun dosiak prestatzeko erabiltzen den modua ez da egokiena, eskuz egiten baita. Gure makinak automatikoki egiten du prozesu guztia eta ondorioz, segurtasuna eta zehaztasuna ere eskaintzen ditu dosietan" dio Telleriak. Nahiz eta makina oraindik ere esperimentazio fasean egon, urte bukaerarako martxan izatea espero da. Bide beretik, aurrerantzean beste ospitaleetarako makinak egiteko proiektua dute, nolabait produktu estandarra dela erakutsiz.

**Kokapena** Aretxabaleta.

**Jarduera** Ospitaleko farmaziako prozesuak automatizatzeke soluzioak.



**Etorkizuna** Aurrera begira, ospitaleetan dauden beharretara egokituko diren bestelako makina batzuk diseinatzeko aukera aztertuko da. "Badakigu hainbat aplikazio ezberdinen bitartez prozesu desberdinak bideratu daitezkeela ospitaleetan eta horixe izango da gure erronka, egon daitezkeen premiak jaso eta horiei egokitutako eta egun eskuz egiten diren farmaziako hainbat produktu eskaini eta automatizatu." gaineratu du.

Markari dagokionez, makina guztiek Kiro marka eramango dute eta atzetik aplikazioaren izena: Kiro Oncology, Kiro soft, eta abar. ■



Los entrevistados junto a  
Naiara Tellería, directora  
general de Kiro Robotics.

1

**Borja Lizari**  
Aurrenak-eko gerentea

La idea inicial surgió el año 2008, en plena crisis del sector del automóvil, que afectó a Aurrenak y Loramendi, entre otras empresas. En aquel momento realizamos una reflexión y decidimos que debíamos diversificar y enseñar a pensar en el sector salud. Partimos de dos ideas posibles y la máquina para la preparación de medicación oncológica era una de ellas. Un día le planteé estas dos ideas al director de Mondragon Health y a partir de ese momento empezamos a darle forma al proyecto. Era importante hacerlo bien, puesto que se trataba de un proyecto que partía desde Bienes de Equipo pero dirigido a la salud. Es decir, hablábamos de generar una empresa donde la ingeniería y la biociencia se unían, como una empresa mixta. Para continuar nos faltaba una empresa de automatización y la mejor opción era Mondragon Assembly.

Para mí, creo que Kiro Robotics es un claro ejemplo de intercooperación, puesto que diferentes empresas hemos participado en el proyecto, definiendo muy bien las funciones de cada una. Otro hito importante fue el hecho de encontrar un partner como el Oncológico de Donostia, y tras la incorporación de Naiara Tellería (que provenía del sector farmacéutico) empezamos a incorporar todo el conocimiento necesario en cuanto a biociencia.

2

**Jean Philippe Aguerre**  
Mondragon Assembly-eko  
berrikuntza zuzendaria

Desde Mondragon Assembly, junto con Mondragon Health, estábamos buscando la automatización de procesos en el campo clínico, concretamente en cuanto a laboratorios de diagnóstico.

Desde que se definió la idea de automatizar la preparación de medicación intravenosa oncológica en

concreto, estudiamos qué tipo de máquina podíamos diseñar, teniendo en cuenta que debía ser utilizada por el personal de los hospitales, es decir, debía ser compacta, fácil de utilizar, etc. Para definir estas características hablamos con potenciales usuarios y, ante todo, nos pidieron que redujéramos la complejidad.

Además puesto que partíamos de cero, debíamos buscar las claves para adentrarnos en un mercado completamente nuevo para nosotros. El mundo de la sanidad es muy amplio y funciona con canales de venta específicos, que para nosotros eran desconocidos, si bien vamos poco a poco conociéndolos.

3

**Mikel Alvarez**  
Mondragon Health-eko zuzendaria

Si hablamos de los inicios de Kiro Robotics, debemos hablar de una persona, Borja Lizari, puesto que él fue quien planteó la idea inicial. Cuando la conocí, debo admitir que me gustó porque venía a cubrir un problema que yo había tenido cuando trabajaba en el sector sanitario: el tema de la seguridad en la gestión de la dispensación de los medicamentos del cáncer. He estado muchos años gestionando hospitales y actualmente es un auténtico problema para los trabajadores sanitarios este tema. Por ello, veía que el equipamiento que se planteaba venía a solucionar este problema. Desde ese momento hasta la completa fabricación y puesta a punto de la máquina se han dado pasos dirigidos al perfeccionamiento de la misma.

Además, no podemos olvidar que el apoyo corporativo que este proyecto ha recibido de MONDRAGON le ha ayudado a dar pasos sólidos y firmes, que le auguran un futuro próspero. Otra clave de este proceso ha sido la aportación que desde el entorno industrial se facilitó a la hora de establecer las características de la máquina, puesto que se optó por la simplificación, lo cual ayudó en la concentración de recursos con un objetivo claro. ■



**mundukide**  
fundazioa  
mundukide, elkarri onsum bide

# Apoyo de Orona a un proyecto solidario de Mundukide

Durante los dos últimos años, coincidiendo con Navidad, Orona ha enviado a sus socios, trabajadores, clientes y proveedores una tarjeta de felicitación con la invitación a colaborar con un proyecto solidario que Mundukide impulsa en Mozambique. En estas líneas nos cuentan, Orona y Mundukide, las motivaciones y las valoraciones de estas campañas.

## Orona y Mundukide, felicitación solidaria

En otoño del 2010 desde Orona contactaron con Mundukide con la idea de vincular la felicitación de Navidad de Orona a un proyecto de Mundukide. El objetivo era apoyar el proyecto pero también difundir el trabajo de Mundukide e invitar a colaborar a sus socios, trabajadores, clientes, proveedores y a la sociedad en general.

La felicitación de Navidad del 2010 apoyaba la puesta en marcha de un proyecto de plantación de árboles frutales en

Marrupa, Mozambique. El proyecto consistía en la creación de un vivero de árboles frutales, la formación y asistencia técnica a campesinos, la distribución de 10.000 plántulas y la creación de huertas de frutales con unas 1.200 familias agricultoras.

Orona quiso dar *sentido* a la tarjeta de felicitación navideña y diseñó una tarjeta impresa en un papel que incorporaba semillas de una planta, la cual florecía al poner la tarjeta en tierra y regarla. La tarjeta además invitaba a entrar en una microsite para conocer más sobre el proyecto y dejar un mensaje de felicitación o de ánimo. Cada mensaje se transformaba en una hoja de un árbol que iba *creciendo* poco a poco.

La felicitación de 2011 continuó con el apoyo al mismo proyecto, con otra tarjeta, esta vez con forma de fruta para colgar en el árbol de Navidad y otro microsite.



## Colaboración en proyectos de Mundukide

Mundukide ofrece cercanía, fiabilidad y resultados, pero para ello, la colaboración debe cumplir algunas premisas. Por una parte, la colaboración y el apoyo tienen que servir para fortalecer los proyectos que ya está impulsando Mundukide, o los que están dentro de su estrategia; a pesar de que a todos nos resulta tentador o atractivo apoyar un proyecto propio y personalizado, es mejor, y además necesario, aunar el esfuerzo de todos y contribuir a multiplicar

y consolidar resultados. Por otro lado, es conveniente articular colaboraciones a medio plazo que permitan la continuidad y sostenibilidad de los proyectos. Por último, decir que el apoyo a proyectos concretos no debería condicionar el apoyo institucional que nos brindan las cooperativas, ya que Mundukide necesita financiación para proyectos pero también para mantener estructuras y costes indirectos sin las cuales no se podrían sustentar los proyectos.

### ¿Qué es lo que motiva esta colaboración?

**MDKD** Desde Mundukide quisiéramos destacar tres aspectos que han sido fundamentales para nosotros y en los que Orona ha coincidido y se ha comprometido. Uno es que este apoyo específico a un proyecto se ha realizado al margen del apoyo institucional de Orona a Mundukide, lo que demuestra, todavía más, el compromiso real de Orona. Otro aspecto es que el apoyo al proyecto concreto nunca ha condicionado éste; es decir, Orona nos pidió un proyecto que pudieran apoyar pero no puso ninguna condición, así desde Mundukide se propuso un pequeño proyecto piloto y complementario dentro del marco de un proyecto más amplio como es el de Marrupa. Por último, que no se tratase de un apoyo puntual sino un apoyo a medio plazo. Este tipo de proyectos no consiguen resultados en uno o dos años, se necesitan como mínimo tres-cuatro años para conseguir resultados y consolidar la actividad y el conocimiento. Orona se ha comprometido a apoyar el proyecto durante varios años, siempre que el contexto lo permita, y esto hace que el proyecto sea viable en sí y nos de perspectiva para ir avanzando poco a poco.

**ORONA** ¿Por qué con Mundukide? Porque Orona es socio fundador de Mundukide y, aparte de esta vinculación, nos parecía que el carácter de los proyectos liderados por Mundukide, la sencillez, humildad, cercanía y transparencia de las personas que los gestionan, se asemeja mucho a la cultura y forma de ser de Orona.

### ¿Por qué el proyecto de frutales de Marrupa?

**ORONA** El proyecto cumplía con algo en lo que creemos firmemente. Nos permitía aprender y enseñar a pescar: "Dale un pescado a un hombre y comerá un día; enséñale a pescar y comerá el resto de su vida". Era y es un proyecto concreto, con presente y futuro y, a la vez, sencillo de entender y fácil de contar. Tener un relato facilita su transmisión al emisor y la comprensión del receptor.

Enseñar a un pueblo, tan necesitado, a plantar y cuidar árboles frutales para mejorar su dieta alimentaria y disponer de un recurso adicional para aliviar su maltrecha economía, es sin duda más que "dar pescado para comer un día". Es un proyecto comprometido, largo placista y de verdad solidario. Un



Marrupako frutarbola haztegia mota ezberdinetako 40.000 landare inguru daude. Joao Baptista da bertako langile bat.

proyecto gratificante para quienes participan y hacen participar.

**MDKD** Para Mundukide el proyecto de frutales es una actuación complementaria en Marrupa. Para los campesinos y campesinas de Marrupa es una oportunidad más dentro de los diferentes cultivos que pueden trabajar. En Marrupa los cultivos tradicionales son el maíz y el tabaco, desde Mundukide impulsamos el fomento de cultivos complementarios como hortalizas, arroz, sésamo, etc; el de frutales es uno más. Lo que pretendemos a medio plazo es que los campesinos tengan varias opciones a la hora de elegir que cultivos trabajar, que tengan diversificadas sus fuentes de alimentación y de ingresos.

### ¿Cuál es la finalidad de esta colaboración?

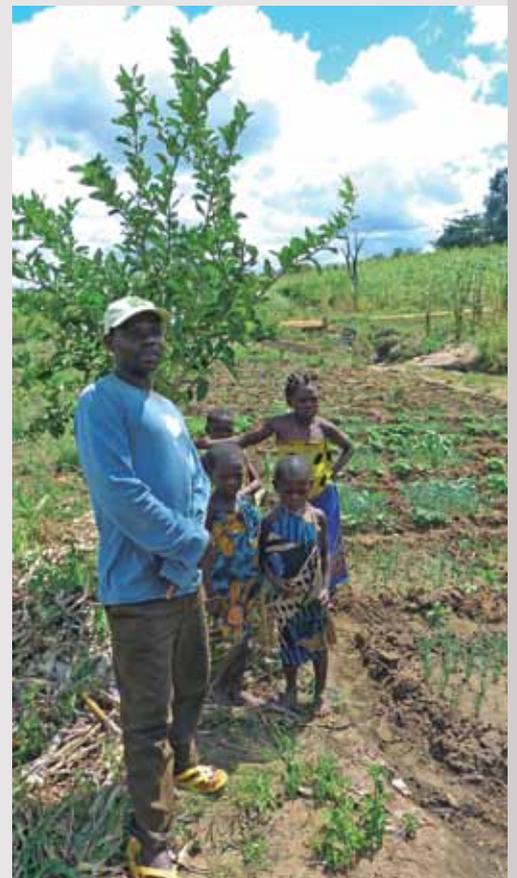
**ORONA** Sensibilizar y contaminar en positivo. Estamos viviendo tiempos difíciles, pero menos difíciles que los que no tienen ni lo necesario para comer.

**MDKD:** Mundukide es la Fundación de las cooperativas; las cooperativas, entre ellas Orona, fueron las que fundaron Mundukide. Pero además para Mundukide las cooperativas, sus socios y trabajadores conforman su "base social". Son las cooperativas las que nos apoyan y motivan en nuestro trabajo y una parte fundamental de la financiación proviene de ellas. En nuestro trabajo intentamos transmitir los valores y los aprendizajes de las cooperativas y por ello buscamos la colaboración y la cooperación con las cooperativas.

### ¿Cómo va el proyecto?, ¿Qué perspectivas tenéis a futuro?

**MDKD** El fomento de frutales en Marrupa se está consolidando. La gente está

mostrando mucho interés y está cuidando mucho las plantaciones de frutales que se han puesto en marcha, a pesar de que aún no se recogen los frutos. A finales de 2011 había 110 plantaciones de frutales, con más de 4.000 plantas. Para finales del 2012 esperamos llegar a unas 200 plantaciones. Además, la experiencia y el aprendizaje de estos casi tres años de trabajo en Marrupa nos están permitiendo abrir nuevas vías de desarrollo, que posibilitarán nuevos proyectos en otras zonas de Mozambique. ■



# Manejo del estrés

Según la Fundación Europea para la mejora de las condiciones de vida y trabajo, en Europa el estrés afecta a 40 millones de trabajadores, siendo la segunda causa de enfermedad laboral después de la gripe. Hay autores que consideran el estrés como la **epidemia del tercer milenio**. Asimismo, según el segundo sondeo de opinión sobre la seguridad y salud en el trabajo encargado por la EU-OSHA, el 80% de los trabajadores europeos (70% en España) cree que en los próximos cinco años la cifra de personas que sufrirán estrés de origen laboral aumentará, y un 52% piensa que el aumento será notable.

## Estrés y estresores

Actualmente el estrés se entiende como la interacción entre las demandas del entorno con los recursos de afrontamiento que posee el individuo. En el ámbito laboral el estrés sería el desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de respuesta del individuo de llevarlas a cabo. Es más importante la percepción del individuo, su experiencia subjetiva a la hora de valorar la demanda de una determinada situación o de juzgar los recursos de los que dispone, que la propia realidad objetiva.

Un agente estresante o *estresor* es cualquier situación susceptible de activar las respuestas de estrés, situación a la cual nos hemos de adaptar para poderle hacer frente. A diferencia de otras especies, los humanos podemos activar las respuestas de estrés ante cualquier situación peligrosa por el mero hecho de pensar en ellas o por interpretarlas como amenazadoras aunque no lo sean.

Ante una situación o estímulo estresor que el individuo interpreta como peligrosa para su integridad o bienestar, el organismo responde de forma innata con cambios fisiológicos derivados de la activación del sistema nervioso vegetativo y del eje hipofiso-suprarrenal que ayudan a afrontar dicha situación (respuesta de lucha/huida): incremento de la frecuencia cardíaca, hipertensión arterial, dilatación bronquial, aumento de la tensión muscular... Terminado el reto, el organismo se relaja y recupera su equilibrio. Ese nivel normal y deseable de estrés, el *eustres*, nos ayudaría a hacer frente y superar nuevos retos. Pero si la respuesta de estrés no finaliza, la situación se cronifica, estaríamos ante el *distres* o estrés negativo que puede resultar peligroso para nuestra salud.

## Consecuencias del estrés

Nuestros patrones de enfermedad han cambiado: si a principios del siglo XX las principales causas de fallecimiento eran la gripe, la tuberculosis..., en la actualidad, gracias a los avances médicos, vivimos lo bastante bien y el suficiente tiempo como para irnos deteriorando con enfermedades de tipo crónico, muchas de las cuales la medicina ha reconocido que pueden estar causadas o ser agravadas por el estrés. Tales enfermedades derivan principalmente del hecho de que activamos crónicamente un sistema fisiológico que ha evolucionado para responder a emergencias de tipo físico originando:

- **Efectos fisiológicos:** aumenta la vulnerabilidad a infecciones, enfermedades autoinmunes y gastrointestinales, fatiga crónica, diabetes, hipertensión, enfermedades cardíacas, cáncer, anorexia, dermatitis, cefaleas,...
- **Efectos cognitivos:** preocupación excesiva, sensación de confusión...
- **Efectos motores:** hablar rápido, tartamudeo...
- **Efectos psicológicos:** trastornos del sueño, ansiedad, depresión, fobias, trastornos sexuales...

Dichas consecuencias no sólo perjudican al individuo. Al inducir a la enfermedad, generan absentismo laboral, aumento de accidentabilidad, es decir, afectan también a las empresas.

## ¿Cómo afrontar el estrés?

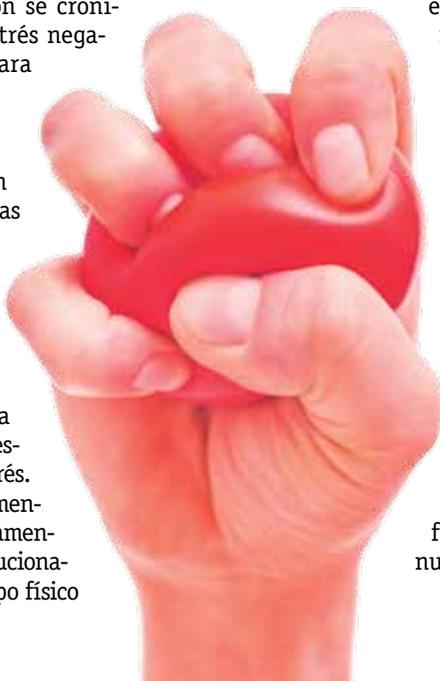
Además de las diferentes técnicas psicológicas en las que los profesionales pueden entrenarnos, podemos mejorar hábitos y comportamientos que ayuden a afrontar el estrés de forma positiva:

- **Dieta equilibrada y ejercicio físico habitual:** aumenta la resistencia física y psicológica del individuo frente a los efectos del estrés, ayudan al descanso y recuperación tras la jornada laboral.
- **Relaciones sociales:** (familia, amigos...)
- **Descanso y ocio.**
- **Técnicas de relajación:** control de la respiración, yoga, musicoterapia... activan el sistema nervioso parasimpático, sistema de restauración que devuelve el cuerpo a un estado normal o de relajación, antagonizando el sistema lucha/huida activado por el sistema nervioso simpático.

Es importante y necesario que un mayor número de personas, grupos y organizaciones de las diferentes áreas de actividad humana (educación, salud, empresa entre otras) conozcan y practiquen las diferentes posibilidades de disminuir y controlar el estrés. La lucha contra el estrés de origen laboral es uno de los mayores retos que afronta Europa en materia de prevención de riesgos debido al enorme coste que supone, tanto económico como en lo referido al sufrimiento humano.

Pensando en las personas de nuestras Cooperativas, en Osarten hemos diseñado en colaboración con Otalora Y Human Training el servicio *Entrenamiento para el manejo del estrés* que permite aplicar técnicas muy personalizadas para el manejo del estrés. De esta forma queremos facilitar los medios para que nuestras Cooperativas sean *empresas saludables*. ■

Para más información: [osarten@osarten.com](mailto:osarten@osarten.com)



# Euskara lanean bidea egiten jardunaldian MONDRAGONeko 50 kooperatiba batu ditu EMUNek

**Garaia Berrikuntza Gunearen areto nagusia jendez bete zen urriaren 4an EMUN kooperatibak antolatutako jardunaldian. Euskara lanean bidea egiten izenburupean 180 lagun elkartu ziren, 90 bat enpresatakoak. Horietatik, erdia baino gehiago MONDRAGON Korporazioko kooperatibak. Jardunaldiaren helburu nagusia izan zen 'euskararen arloan dauden esperientziak trukatzeari'.**

EMUNek, bere 15. urteurrenaren testuinguruan, jardunaldia antolatu zuen Arrasateko Garaia Berrikuntza Gunean. Euskara lanean bidea egiten lelopean eta bere bezeroekin euskara planetako ezagutzak eta esperientziak partekatzeko helburuarekin antolatu zuten ekitaldia.

Helburu horren harira, EMUNeko kide Juan Luis Arexolaleibak adierazi zigunez, "ekitaldian tailer oso praktikoak antolatu ditugu, euskara planetako erabilera, ezagutza, motibazioa eta erakundetzearen gainean egon daitezkeen esperientziak trukatzeko eta etorkizuneko estrategiak bideratzeko".

Guztira 180 bat lagun elkartu ziren arratsaldean Garaian, 90 enpresatako ordezkariak guztiak ere. Eta noski, MONDRAGON Korporazioko kooperatiba askok parte hartu zuten jardunaldian. Fagor Arrasate, Copreci, Fagor Taldea, Fagor Etxetresna Elektrikoak, Fagor Ederlan... guztiak ere ordezkariak izan zuten euskararen gaineko jardunaldian. "Bezeroak oso garrantzitsuak dira guretzat eta jakin nahi dugu zer dioten, horrela aurrera begira estrategia berriak landu ahal izango ditugu", adierazi zigun Arexolaleibak.

Ekitaldia Dani Larrea EMUNeko zuzendari orokorra haren agurrarekin hasi zen. Ondoren Olatz Olaso hitz zuen hitza. EMUNeko I+G+bko zuzendaria euskara planen erronkez eta berrikuntzez aritu zen. Ikus-entzunezko bat ere ikusi ahal izan zuten bertarutakoek eta segidan Julen Arexolaleibak hitz zuen hitza. HUHEZI-MUKO irakaleak hainbat gai izan zituen hizpide eta hiru galderari erantzuten ahalegindu zen. Aurrera egin al dugu euskaldunok? argiak eta ilunak. Zer ekarpen egiten dute lan-munduko euskara planek? eta aurrera begira nondik jo behar dugu?

Jardunaldiari amaiera emateko Workshop praktikoak egin dituzte lau taldetan banatuta. **Motibazioaren indarra:** gogotsu gaudelako, **Ikas Tari:** ezagutzatik erabilera-rako hainbat bide, **Ari eta ibili:** lanean euskara erabili, eta **Sustraietatik adarretara:** plana enpresan erakundetzen. Lan saio praktikoarekin eman zaio amaiera gaurko ekitaldiari. ■



Dani Larrea, EMUNeko zuzendari orokorra parte-hartzaileei ongietorria ematen.



"Ekitaldian tailer praktikoak antolatu ditugu, euskara planetako erabilera, ezagutza, motibazioa eta erakundetzearen gainean egon daitezkeen esperientziak trukatzeko eta etorkizuneko estrategiak bideratzeko"

# Petra, As-Siq y Al-Khazneh

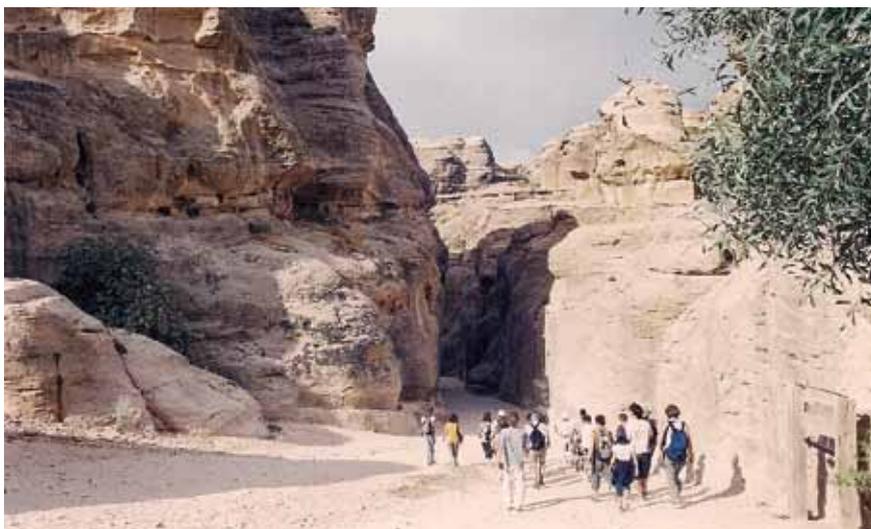
**Eukeni Olabarrieta**

**Aunque uno lo haya visto en fotos y en películas, atravesar el Siq, una profunda grieta en la roca que nos lleva al corazón de Petra, es vivir una experiencia inolvidable.**

El Siq no es un cañón labrado por el agua, es una grieta de origen tectónico, una garganta natural de 1,3 km de longitud, cuyas paredes alcanzan los 200 m de altura, y muy estrecha, en algunos puntos no pasa de los 2 m. Pero antes de penetrar en el Siq hay que recorrer una explanada de unos 700 m, el área de Bab as Siq, donde se pueden contemplar unos sepulcros en forma de torre, los llamados bloques Djinn, y un poco más adelante cuatro obeliscos de carácter funerario situados encima de un triclinio, una amplia sala con tres bandadas talladas en la roca, de ahí su nombre, un comedor nabateo al estilo romano, donde probablemente se realizaban los banquetes en honor de los difuntos.

A lo largo del Siq, en sus paredes, podemos ver los restos de canales que formaban parte de la conducción de agua que abastecía la ciudad. Hay también estelas votivas y betilos, piedras sagradas en honor de la divinidad Dusarés venerada por los nabateos, ya que el Siq era, además de una vía de comunicación, un camino de peregrinos con un marcado sentido religioso, pues preparaba al visitante para entrar en el corazón de la ciudad. Avanzando por el Siq llegamos a una zona donde se estrecha hasta tal punto que la luz entra con dificultad y esto hace más impresionante aún el momento en que al final se entrevé con una luminosidad de tonos rosáceos el monumento más impresionante, famoso y curioso de Petra, El Khazneh, La Casa del Tesoro, o simplemente El Tesoro, excavado en roca arenisca con alto contenido de hierro que le da un peculiar color rosa rojizo y que fue tumba de algún rey nabateo. El Tesoro debe su nombre a una leyenda según la cual los bandidos escondían aquí sus tesoros, en concreto en la urna situada en el segundo nivel de la fachada.

El Tesoro, espléndido en la suave y delicada luz de la mañana, tiene una armoniosa fachada de 40 m de alto por 28 m de ancho, y en ella el estilo corin-



tio se manifiesta en toda su exuberante riqueza. El decorado, a base de bajorrelieves, comprende figuras de animales, vegetales, reyes y dioses nabateos, y sobre todo de la diosa Isis, se vincula con una simbología funeraria. Y es que El Tesoro no era un templo sino una monumental tumba.

Al igual que otros monumentos de

Petra la fachada excavada en la roca es lo más interesante. El interior es simplemente una sala cuadrada sin decoración, de paredes extrañamente desnudas.

A partir de El Khazneh, el Siq se va haciendo cada vez más amplio y después de recorrer unos 200 m entramos en la ciudad de Petra. ■

# 18.000 seguidores en Twitter, y subiendo

Las tres cuentas de MONDRAGON en esta red social se han afianzado como un canal de comunicación esencial para dar a conocer nuestro día a día.



MONDRAGON) y una tercera en inglés (@enMONDRAGON). No se trata solo de ofrecer a cada usuario la información en el idioma que prefiera, sino de peculiarizar el mensaje. Así, en la cuenta en inglés no publicamos información demasiado local que carezca de interés para alguien que nos siga desde lejos. En cambio, en inglés sí damos información muy básica sobre nuestra corporación y nuestro entorno. Una información que entendemos que es bien conocida por quien nos sigue en euskara.

Twitter tiene la inmediatez de cualquier otra red social, y además prima la concisión y precisión: cada *tuit* sólo puede tener 140 caracteres (menos que un SMS) por lo que cada mensaje debe ser claro

En la Corporación estamos permanentemente buscando nuevas vías para dar a conocer nuestro modelo y nuestra realidad. Y, hemos encontrado en Twitter una red social óptima para llegar a los que están más cerca y a los que se interesan por nosotros desde muy lejos. Más de 18.000 usuarios (o 'followers' como se les conoce en esta red social) han pedido expresamente que les mantengamos informados a través de este nuevo medio. Este dato nos sitúa como una de las corporaciones con más éxito en nuestro entorno. Por poner este dato en perspectiva, el Banco Santander tiene la mitad de usuarios (no llega a 9.000), el grupo de comunicación PRISA algo menos de 11.000 y la gigantesca General Motors cuenta con 70.000 *followers* en todo el mundo.

MONDRAGON cuenta con tres cuentas en Twitter, una en euskara (@euMONDRAGON), otra en castellano (@es-

MONDRAGON) y una tercera en inglés (@enMONDRAGON). No se trata solo de ofrecer a cada usuario la información en el idioma que prefiera, sino de peculiarizar el mensaje. Así, en la cuenta en inglés no publicamos información demasiado local que carezca de interés para alguien que nos siga desde lejos. En cambio, en inglés sí damos información muy básica sobre nuestra corporación y nuestro entorno. Una información que entendemos que es bien conocida por quien nos sigue en euskara.

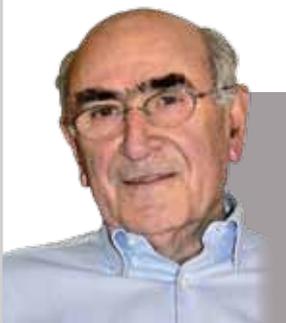
Twitter tiene la inmediatez de cualquier otra red social, y además prima la concisión y precisión: cada *tuit* sólo puede tener 140 caracteres (menos que un SMS) por lo que cada mensaje debe ser claro y directo. En la Corporación lo utilizamos para dar a conocer las informaciones de la revista TU Lankide, informar de las menciones que recibimos en la prensa (especialmente de la internacional), comunicar las novedades sobre el movimiento cooperativo en todo el mundo y conversar con los usuarios que quieren saber más de nosotros. Además, *retuiteamos* (repetir, amplificar) lo más importante que publican las cuentas de Twitter de las cooperativas.

## Todo MONDRAGON en una lista

Twitter permite crear listas, esto es, conjuntos de cuentas que permiten seguir de forma cómoda a muchos usuarios. Hemos creado una de estas listas en la que están incluidas todas las cuentas de Twitter de las diferentes cooperativas de la Corporación ([twitter.com/esmondragon/mondragon](https://twitter.com/esmondragon/mondragon)). De esta manera, quien no solo busque lo más importante, sino que desee saber todo lo que se publica en Twitter desde la Corporación puede suscribirse y recibir las novedades en un único espacio.

Este contacto directo con personas interesadas en el cooperativismo en general y con nuestra experiencia particular es muy enriquecedor. Nos demuestra que la experiencia de MONDRAGON es conocida y reconocida por todo el mundo, sobre todo en este Año Internacional de las Cooperativas en el que hemos comprobado que las menciones a nuestra experiencia se han multiplicado. Esperamos en 2013 tener muchas informaciones positivas que transmitir a través de este sistema. ■

Más de 18.000 usuarios (o *followers* como se les conoce en esta red social) han pedido expresamente que les mantengamos informados a través de este nuevo medio. Este dato nos sitúa como una de las corporaciones con más éxito en nuestro entorno



## Rafael Cristóbal Consultor de Arizmendi Ikastola

Porque una cosa que se nos olvida con frecuencia es que nuestros hijos tienen hoy a su lado una biblioteca mayor que la de Alejandría, pudiendo entrar en ella en el momento que lo deseen. Y que, igualmente, guardan en su mochila herramientas de cálculo con las que resolver los más complejos problemas matemáticos. Ya no es necesario aprender la técnica de la suma, de la resta, de la multiplicación, de la división. Basta con comprender el proceso de estas operaciones y su utilidad para la vida. "Comprender también las cuatro reglas ya es algo", me dijo un hombre de campo.

# Aprender y tecnologías digitales

Ya no es necesario que nuestros alumnos retengan en la memoria las fechas exactas de la batalla de las Termópilas o de las guerras púnicas. Basta con haber podido asimilar lo que se debatía en esas guerras y situar en el tiempo las causalidades que han determinado el mundo en que viven. Ya no es necesario memorizar las fórmulas de la física y de la química sino comprender la estructura de la materia y sus leyes: para admirar su maravilla, o para como para gobernar la tierra. Introducir a sus alumnos/as en estos contextos es la tarea del profesor.

Nuestra instrucción, sin embargo, sigue estando prisionera de la era en que estas nuevas herramientas ni siquiera eran barruntadas. Una pedagoga inteligente se preguntaba no hace mucho: ¿De qué elementos innecesarios tenemos que liberar a nuestro hacer escolar para dejar espacio y tiempo a lo importante? Esta pregunta es fundamental. Evitar esfuerzos innecesarios y generar ese ocio del que surge la creatividad, es generar el gusto por conocer y actuar.

Las nuevas tecnologías han aportado, junto con este acceso a la información y a la comunicación, juegos que han cuestionado seriamente la instrucción de la sociedad industrial. Son juegos de solución de problemas los propuestos por esas maquinillas. Estos artilugios electrónicos han multiplicado al infinito los juegos de solución de problemas que siempre atrajeron a los niños. Todavía son mirados con sospecha por padres y educadores. Y, sin embargo, ¿en qué se diferencian estos juegos de los arduos problemas que han de ser resueltos por los adultos en los campos de la investigación y de la producción? ¿En que la resolución de problemas espaciales o causales los atraen y divierten? "No he trabajado ni un solo día. Todo fue diversión", dijo Thomas Edison de sí mismo.

El proceder de estas maquinillas de juego, ha devuelto al niño al aprendizaje de las sociedades tradicionales, y materializa lo que las ciencias nos dicen acerca de las leyes del aprender humano. Si esto fuera así, su proceder nos abriría el camino para terminar con la epidemia de desmotivaciones, déficits de atención e hiperactividad que genera la escuela moderna. ¿Cuáles son las enseñanzas mostradas por el proceder

de estos juegos electrónicos?

En primer lugar, en un espacio virtual, un poco más próximo a la realidad física que el mental, proponen al niño/a un problema a resolver. Como acontece en su vida cotidiana. Este problema está al nivel de sus capacidades. En segundo lugar, le propone varias vías para resolverlo, dejando al niño/a que los explore y dé con la solución que resolverá el problema. En tercer lugar, inmediatamente, le informa del éxito o el fracaso de su acción, facilitándole la ruta para, de nuevo, encontrar el buen camino. Todo sin coerción ni amenazas. Finalmente, siempre su acción será coronada por el éxito. De no ser así, no quedarían los niños tan motivados para iniciar otro juego de complejidad mayor. Y otra cosa importante: el *setting* no es el del aula en formación militar al estilo cuartelario, sino la movilidad informal en que pueden ellas y ellos consultar con su compañero de al lado o con el situado en las antípodas del globo.

La instrucción al uso no tiene en cuenta ni los tiempos de atención al discurso hablado de que es capaz el niño o la muchacha, ni el autocentrismo propio de su edad, que determina que sólo le interese lo que tiene alguna relación con su vida, ni la cantidad de información que es capaz de asimilar en ese momento, ni su necesidad de convertir su nuevo conocimiento en intervención sobre la realidad. El sistema rígido de la instrucción obligatoria solo es sensible al volumen de contenidos a asimilar, al pasar de curso o al repetirlo.

¿No habrá llegado la hora de empezar a repensar nuestro sistema instructivo? ■

Una pedagoga inteligente se preguntaba no hace mucho: ¿De qué elementos innecesarios tenemos que liberar a nuestro hacer escolar para dejar espacio y tiempo a lo importante?



REFRESCA TU EUSKERA  
E INGLÉS

¡Únete a la  
Comunidad  
triLINGUA!

**1**

**LOTU SINONIMOAK  
ETA ANTONIMOAK**

Une sinonimos y antónimos



ZAILTASUNA: zaila

ISEKARI, BATERAGARRI, AHUL,  
KALTETU, BURUGOGOR, SENDO,  
BEDEINKAPEN, ARGINABAR,  
MADARIKAZIO, ALFER, BEHARTSU,  
APAINDU, DIRUDUN, ORDAINDUZ,  
ILUNABAR, GALARAZI, ADIKOR,  
SERIO, DOAN, BAIMENDU, LANGILE,  
MESEDETU, ZATARTU, BATERAEZIN.

- 1 ABERATS
- 2 ADARJOTZAILE
- 3 ADOSTEZIN
- 4 BEHARGIN
- 5 BEDEINKAZIO
- 6 DEBALDE
- 7 DEBEKATU
- 8 EDERTU
- 9 EGOSKOR
- 10 EGUNSENTI
- 11 LAGUNDU
- 12 IRMO

**SINONIMOAK**

**ANTONIMOAK**


**2**

**ANAGRAMS**

Put the letters in order, and fill the gaps

**Example** EACDTNOES (noun) a short, interesting story.

At the conference John told some humorous \_\_\_\_\_ about his days in the army.

**Answer:** At the conference John told some humorous **ANECDOTES** about his days in the army.

- 1 TURLCAVEI (adjective) producing a great deal of profit
  - 2 Mary told me that insurance was a very \_\_\_\_\_ field, so I'm interested in starting up an insurance company.
  - 3 SEIPT (noun) a desire to hurt, vengeance
  - 4 Shortly after their divorce, Mary smashed Mike's windscreen out of \_\_\_\_\_.
  - 5 ARDSCTI (adjective) extreme, severe
  - 6 The managing director had to take \_\_\_\_\_ measures to save the company.
- RAUBN (adjective) related to or located in the city  
People that live in \_\_\_\_\_ areas have very different political views from people in rural areas.
- EMOIPS (verb) establish or apply by authority; force something on someone  
The city council is going to \_\_\_\_\_ taxes on the poor to pay for sports facilities for the rich.
- RPUNTDE (adjective) careful and wise  
It would not be very \_\_\_\_\_ to spend all your pocket money on sweets.



DIFFICULTY: hard



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

**Aurreko zenbakiaren soluzioak**

1. 1. ZORO; 2. ZERO; 3. BERO; 4. BERE.

**Previous number's solutions**

2. ACROSS 1. PESSIMISTIC; 7. POPULAR;  
8. UNHAPPY; 9. EXCITED; 10. OPTIMISTIC.  
DOWN 2. EMBARRASSED; 3. HAPPY;  
4. DEPRESSED; 5. JEALOUS; 6. CONFIDENT.



## Juan Ramon Nestares

### Socio de URSSA



Empezó a trabajar en la cooperativa el año 2.000. De niño se aficionó al submarinismo y después al paracaidismo, deporte que practica hoy en día.

“Tuve que dejar el buceo, que era mi pasión, pero sabía que debía rellenar ese vacío con otro deporte”

#### ¿Cuál es tu trabajo en URSSA?

Soy armador de estructuras metalicas. Empecé después de un curso de calderería y como en verano no tenía curso, me propusieron trabajar en URSSA y así empecé. Posteriormente, me hicieron contrato para seis meses y así me fui quedando, sobre todo por la estabilidad que un trabajo así me ofrecía.

#### Querías trabajar como submarinista.

Empecé a bucear a los 8 años, con mi padre, en Panamá donde he vivido durante 15 años. Pero tuve un accidente de descompresión en el Mar Rojo, así que lo he ido dejando, aunque todavía me gusta practicarle en verano.

#### Y después te pasaste al paracaidismo.

Practicaba poco el submarinismo, que era mi pasión, pero sabía que debía rellenar ese vacío con otro deporte. No sé cómo me incliné por el paracaidismo, y estoy encantado.

#### ¿Cuándo empezaste?

Empecé en el 98, después de un curso que hice en Huesca. Estuve un par de meses sin hacer nada, pero ¡después no he podido parar!

#### ¿No tendrás vértigo?

No, pero los comienzos fueron duros, durante los primeros 30 saltos aunque me hacía el valiente delante de la gente, en realidad, lo pasaba muy mal. Pero a partir del salto 31, estoy deseando estar en la puerta del avión para saltar.

#### ¿Cuál es tu especialidad?

Empecé con el paracaidismo saltando desde aviones a una altitud de 4000 metros. Pero, hace tres años he empezado con el *salto base*. Consiste en saltar desde unos puntos fijos, bien desde antenas, edificios concretos, etc. la altura es mucho menor, por eso en algunos casos, es incluso ilegal. Yo he saltado desde 80 metros y abrir el paracaídas a 30 metros, por ejemplo. Es una altura muy justa para que dé tiempo a abrir el paracaídas. Y también he hecho algún salto con traje de alas, para alcanzar largas distancias.

#### ¿Es un deporte seguro?

Quienes lo practicamos pensamos que es seguro, pero últimamente hemos visto bastantes accidentes fatales. Por desgracia, nos ha tocado ver muertes en directo, y eso impacta mucho, ¡nos da mucho que pensar!

#### Y, ¿cuál es la causa de los accidentes?

Siempre que ocurre una muerte, te preguntas el por qué. Las razones siempre son diferentes, pero casi siempre es porque rebasamos nuestros propios límites.

#### ¿Cuáles son las medidas de seguridad?

Lo importante es preparar el paracaídas que cada cual va a utilizar de la manera más precisa. Por eso, en el salto base, la tarea de plegar el paracaídas la realiza cada uno, ¡nadie pliega la de otro!

#### ¿Qué sensación te aporta el salto?

Cuando empiezas a volar, sólo quieres mirar adelante y avanzar pero una vez que le coges gusto, asumes más riesgos, quizá para experimentar nuevas sensaciones. Por ejemplo, te acercas más a la montaña, abres más tarde el paracaídas, etc.

#### ¿Cuántas veces has saltado?

Tengo casi 800 saltos. Tenemos un libro de saltos que es sellado cada vez que los realizamos apuntando las características. De esta manera, se constata la experiencia de cada uno. Sirve para enseñarlo y demostrar la experiencia en algunos centros de salto, sobre todo, si no te conocen.

#### ¿Dónde practicas este deporte?

Hemos hecho muchos viajes, a Italia, Suiza y Francia, entre otros. En lo que a la península se refiere, Aragón, Madrid y Gerona.

#### Se trata de un deporte atípico, ¿no?

Estamos viendo que cada vez hay más gente enganchada a los saltos. Muchos montañeros y escaladores han empezado a practicar el salto base, ya que tras escalar una montaña optan por saltar en vez de bajar a pie.

#### ¿Se puede compaginar este deporte con tu vida diaria?

¡Es una condena! ¡Preferiría haberme aficionado al tute! Yo necesito saltar, me absorbe tanto que no lo puedo evitar. Es duro, porque quieres llegar a todo y no todo es compaginable.