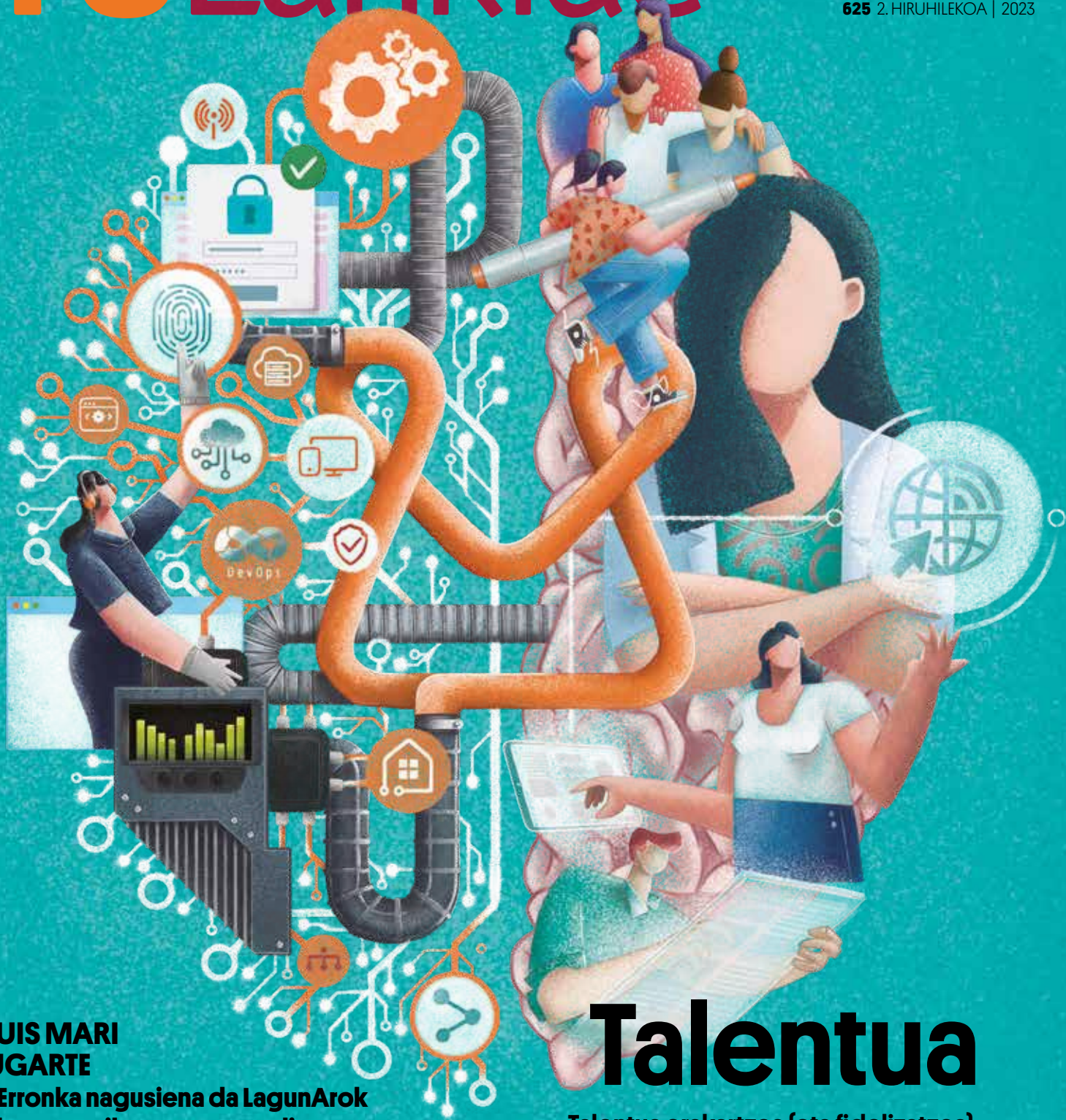


Azaleko ilustrazioa: Iban Galan "Desegin" (@ilustrador_desegin)



**LUIS MARI
UGARTE**

“Erronka nagusiena da LagunArok kooperatibentzat, mutualistentzat eta pentsiodunentzat zentzua izaten jarraitzea”

Talentua

Talentua erakartzea (eta fidelizatzea),
erronka estrategikoa eta
premiatzkoa enpresentzat.

Aukera gehiago!



TU Lankide euskaraz eta gaztelaniazko testuekin osatzen dugu. Baina orain beste irakurketa aukera batzuk eskaintzen dizkizuegu.

625 zenbakia EUSKARAZ ikusi dezakezu gure webgunean.



Puedes acceder al **número 625** en CASTELLANO en nuestra web.



O puedes ver la versión impresa en nuestra web.



Talentua, premiazkoa

Bilakaera demografikoa gure herrialdearen eta enpresen erronka estrategikoetako bat da. Larriagotzen ari den fenomeno da, bai hemen, bai mendebaldeko herrialde askotan. Talentuaren kudeaketa zaildu egin da, eta egoera hori baldintzatzen ari diren faktoreak dira biztanleriaren zahartzea -belaunaldi desberdinetako langileen arteko bizikidetzak dakar horrek enpresetan-, lanari buruzko espektatibak aldatzea, STEM profilen beharra edo kultura-aniztasuna. Dagoeneko alarma batzuk piztu dira erronka horri aurre egiteko erabakiak hartzeko premiari buruz.

MONDRAGONen ere bai. Izan ere, kooperatiba askok langile berriak erakartzeko zailtasuna sumatzen dute, eta horrek esan nahi du egoera gero eta gehiago tenkatuko dela.

Gaur egun, telelana, kontziliazioa, propositoa, giroa, mailaz igotzea, malgutasuna edo lidergoa bezalako kontzeptuek izugarri baldintzatzen dute pertsonen kontratazioa. Baina talentua atzemateaz -eta fidelizatzearaz- gain, jardunean dauden profesionalen birkualifikazioa ere aldagai garrantzitsua da, are gehiago kon-tuan hartuta digitalizazioak eta automatizazioak prozesu hori bizkortzea eskatuko dutela.

Beraz, pausoa azkartzea dagokigu, eta errealitate horretaz jabetuta, MONDRAGONek jarduera-proposamen bat jarri du abian berriki - pertsona-taldeak, dibisioen arteko ikuspegia eta baliabide ekonomikoak -,

eta horren helburu nagusia estrategia berriak proposatzea da, langileak erakartzeko eta birkualifikazioan aurrera egiteko.

MONDRAGONeko kooperatibek kalitatezko lana, egonkorra, proiektu berritzaileak, lankidetzak-ekosistema eta printzipio eta balioetan erreferente den eredia eskaintzen dituzte.

Eskaintza iradokitzailea da, baina beharrezkoa da gazteen espektatiba berri-ko konexioan asmatzea. —

MONDRAGONeko kooperatibek kalitatezko lana, egonkorra, proiektu berritzaileak, lankidetzak-ekosistema eta printzipio eta balioetan erreferente den eredia eskaintzen dituzte.

TULankide Trabajo y Unión (T. U. Lankide),
Arizmendiarrietak 1960ko irailean sortutako aldzakaria.

ARGITARATZAILEA **OTALORA**. Azatza. tulankide@mondragoncorporation.com.

ZUZENDARIA **Javier Marcos** jmarcos@mondragoncorporation.com.

ERREDAKZIO KONTSEILUA **Olalla Alonso, Joxean Alustiza, Goio Arana, Susana Azpilikueta,**

Idoia Bustinduy, Ander Etxeberria, Iñigo Iñurrategi, Leire Mugerza, Javier Sotil, Ander Toña.

ERREDAKZIOA **Arteman Komunikazioa: Usoa Agirre, Gorka Etxabe, Leire Moñux, Gorka Zubizarreta.**

DISEINUA ETA MAKETAZIOA **Josan Martínez.** INPRIMATZAILEA **mccgraphics S. Coop.**

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK **LABORAL Kutxa, Eusko Jaurlaritzza/Gobierno vasco.**



TULankide 625

■ PERTSONAK

10

LANBIDEA

**Igone Larrañaga,
Fagor Electrónica**

Puntako teknologia,
muturreko zaintza.

14

ELKARRIZKETA

**Luis Mari Ugarte,
LagunAro-ren zuzendaria**

"MONDRAGONek marka
kooperatibo baten irudia ematen
digu, eta horrek ate asko irekitzen
dizkigu".

52

EUSKAL KULTURA

Benito Lertxundi

"Ez da beharrezkoa su
artifizialen bila ibiltzea, baizik
eta bidea zuzen egitea".

56

ERREPORTAJEA

**Amaia Agirre,
Ausolan Fundazioa**

"Zero alferrik galtzea helburu".

67

NIRE AUKERA

Nora Inoriza, Krean

"Erronka berriak gustatzen zaizkit".

78

ELKARRIZKETA

**Isidro Elezgarai, Unicef
Euskadiren presidentea**



"Gaur inoiz
baino haur
gehiagok
behar dute
laguntza
humanitarioa".



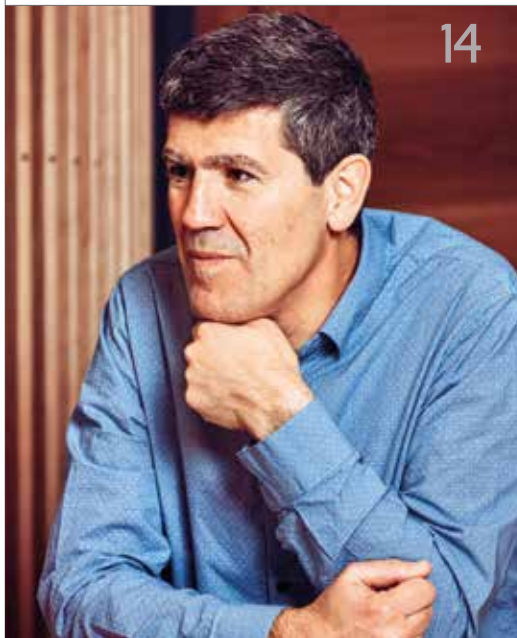
18

AZALEAN

Talentoa: ondasun urria, arazoa agerian

Erronka estrategikoa bilakatu da talentoa enpresentzat. Kooperatibak ere, errealitate honetaz jabetuta, ari dira pausuak ematen. Gaia adituekin aztertu dugu zenbaki honetan, eta bai, gai estrategikoa da, baina baita premiazkoa ere.

14



IRITZIA

49 Nagore Díez
**INTERES-TASAK,
MAXIMOTIK GERTU**

55 Xabier Arregi
**EUSKARA ETA ADIMEN
ARTIFIZIALA**

59 Rafa Pol
**PARKEEN
JARRAIKORTASUNA**

76 Ander Etxeberria
GIZARTE ABERATSAK

52



60



50



■ ENPRESA

44

LAN-OSASUNA

Laneko segurtasun eta osasunari buruzko prestakuntza: Betebeharra edo aukera?

60

ERREPORTAJEA

Orbik Cibersecurity

Fabrikatzaile industrialen produktu elektronikoak ziurtatzera bideratutako estatuko lehen enpresa merkaturatu du Ikerlanek.

62

ERREPORTAJEA

EIKA, 50 urte

“Kolektiboaren inplikazioa ezinbestekoa izan da 50 urte betetzeko eta euskara sustatzeko”.

■ PLANETA

50

ERREPORTAJEA

Agrifoodtech

MONDRAGON eta bere kooperatibentzat aukerako sektorea.

68

MUNDUKIDE

Lurrik Gabeko Mugimendua eta Mundukide

Istoriokomun bat.



70

ERREPORTAJEA

Iraunkortasuna, erronka estrategikoa

MONDRAGONek Iraunkortasun Batzordea sortu du.

■ KOOP

12

DIBISIOAK

Mondragon Ekipamendua

2022an 825 milioi fakturatu zituzten 10 kooperatibak osatzen dute, eta elkartasuna eta elkarrekiko babesa funtsezko balioak dira Korporazioaren dibisio heterogeneoengan.

40

ERREPORTAJEA

3 KIMU

Arizmendi Ikastola, Txorierri Ikastegia, Lea Artibai Ikastetxea, Mondragon Unibertsitatea eta MONDRAGON, elkarrekin lanean.

42

LAGUNARO

Aldakortasun eta ziurgabetasun testuinguru batean, erakundeak positiboan amaitu du lehen hiruhilekoa.

66

KLIK!

Kongresua 2023

Uztailaren 19an izango da, Donostiako Kursaallean.

72

ERREPORTAJEA

MONDRAGON Experience

Otoran kokatutako espazio berria, hedape kooperatiboan dinamizatze eta eredu kooperatiboarekiko interes handiagoa sortzeko.



74

LANKI IKERTEGIA

Oier Imaz

“Norvegia, MONDRAGONentzat ispilu ona”.

Gazte ekintzaileak aitzindari

Gaur egungo gazteak ahalmen eraldatzailea erakusten ari dira, berrikuntza besarkatzen eta gure gizarteak dituen arazoei irtenbide sortzaileak ematen.



Mondragon City Challenge

Mondragon City Challenge 2023ko final zirrargarria

Mundu osoko gazteak biltzen dituen erronka ekintzaile ospetsuaren finala joan den apirilean iritsi zen Arrasateko herrira. Hainbat astez, diziplina anitzeko taldeek gogor lan egin zuten erronka ezberdinei aurre egiteko ideia berritzaileak garatzen.

Garaile izendatu ziren taldeak Gu Geu Sortzaile (16-18 urteko kategorian) eta Olatu Berdea (19-24 urteko kategorian) izan ziren, Alzheimerra duten pertsonen bizitza hobetzeko eta mugikortasun iraunkorrera bideratutako proiektuak aurkeztu zituzten.

Gaztenpresa: Emprender

Ez daukazu argi nola hasi zure proiektua? Ez kezkatu! Azalduko dizugu!

Gaztenpresak hainbat zerbitzu eta baliabide eskaintzen ditu ekintzaile gazteei beren negozio-ideiak garatzen laguntzeko: aholkularitza pertsonalizatua, enpresa-prestakuntza, finantzaketarako sarbidea eta laguntza, ekintzailetza-prozesuaren etapa guztietan.



Oroi: Errealitate birtualeko soluzioak

Adinekoengan emozioak pizten errealitate birtualaren bidez!

Ongizate emozionala sortzeko eta adineko pertsonak kognitiboki estimulatzeko, eduki terapeutikoz osatutako errealitate birtualeko plataforma. Adinekoek bizi ezin duten esperientziak bizitzeko aukera ematen du.

Etorkizunerako jauzia! Errealitate birtuala adinekoen bizitza eraldatzen



Jorge Maylin eta Iñaki Aramburu

Oroien sortzaileak

Oroi Wellbeing MONDRAGON korporaziotik gertu da-
goen proiektua da. Sortzaileek Mondragon Unibertsita-
tean ikasi zuten, eta korporazioak berak, enpresari lagun-
du dio kapitalean sartuz eta funts korporatiboak bermatuz.

Emprendedores aldizkariak 35 urtetik beherako ekin- tzaille onenen artean kokatu zaituzte. Nola jaso duzue albistea?

Enpresak bost urte bete ditu, eta aipamen hori urte haue-
tan egindako lanaren aitortpena izan da; bai guk bai Oroí
osatzen duen talde osoak.

Nola sortu zen proiektuaren iniziatiba?

Lidergo Ekintzailea eta Berrikuntza – LEINN gradua ika-
si genuen Mondragon Unibertsitatean. Oroí 2017an sortu
zen, errealitate birtualaren alorrean lehen urratsak emate-
ren hasi zirenean. Proiektu teknologiko bat garatu nahi
genuen eta Oroí izan zen gure Gradu Amaierako Lana.

Zein da Oroien helburu nagusia?

Proiektuak hiru helburu ditu: lehenengoa, adineko pert-
sonengan ongizate emozionala sortzea; bizi ezin dituzten
esperientziak biziaraztea, hala nola, herriak, museoak,
parke naturalak eta abar bisitatzea. Bigarrena, estimu-
lazio kognitiboa bizkortzea, arreta, memoria eta antze-
ko gaitasunak garatuz. Eta azkenik, Fit produktuaren bi-
dez kirola egiteko aukera ematea.

Errealitate birtuala hirugarren adinekoen eskura. Zein da Oroien balio erantsia?

Ekimenak bi balio erantsi ditu. Batetik, segimendu tera-
peutikoa, teknologia aplikatzen den etxeetan jarraipena
egiten duten psikologoekin, eta bestetik, hilean eduki
berria sortzea. —

Galera, Rodriguez, Gabica, Perurena eta Santamarina Luis Ocaña (burumakur, erdian) helmugara sartzen laguntzen.





FAGOR GRANDEBOUCLE-N

Frantziako Tourraren 110. edizioa, aurtengo uztailaren lehen hasiko dena, Euskal Herritik abiatuko da: lehen etapa Bilbo-Bilbo izango da; bigarrena Vitoria/Gasteiz-Donostia/San Sebastian; eta hirugarrena Donostia/San Sebastian eta Baiona artekoa. Gure lurra eta hain kirol zirrargarriarekiko dugun zaletasun handia nazioartean nazioartean proiektatuko duen hiru eguneko txirrindulari festa.

Data horren hurbiltasuna baliatuz, Fagor txirrindulari taldea protagonista izan zen munduko txirrindularitzako irudi ikonikoetako bat berreskuratu dugu, 60ko hamarkada erdikoa. Fagor txirrindulari taldea 1966 eta 1969 artean lehiatu zen 15 etapa irabaziz eta talde izaera oso indartsuarekin. “Neguko kontzentrazioetara On Jose Maria Arizmendiarrieta etortzen zen eta talde izaera, elkar laguntzea eta gure arteko giroari buruzko hizketaldiak ematen zizkigun”, gogora ekarri du taldean aritu zen Ramon Mendiburu txirrindulari gipuzkoarrak.

Ekipo horretan egin zuen debuta Luis Ocañak, 1969an Tourrean lehen aldiz parte hartu zuen Cuencako txapeldu-nak. Espainiako Itzulia bigarren postua lortu, Poulidorren aurka Midi Libre-a irabazi eta sasoi ikaragarria erakutsi ostean faborito gisa heldu zen. Baina zorte txarra izan zuen eta erorikoa izan zuen seigarren etapen, Mulhouse eta Ballon d'Alsacie arteko 133 kilometroko etapen. Zauri larriak bazituen ere lasterketa uzteari uko egin zion eta bere ekipoko kide guztiak batu ziren helmugara heldu zedin laguntzera, laguntasun eta talde izaera apartaren irudia erakutsiz. —

JAVIER MARCOS

<https://letour.euskadi.eus> blogean jasotako informazioarekin landutako testua.

Igone Larrañaga, Fagor Electrónica

MUTURREKO ZAINTZA ABANGOARDIAKO TEKNOLOGIA SORTZEKO

Erdieroale baten fabrikazioa konplexutasun handiko lana da eta arreta eta neurri zehatzak behar ditu. Prozesua gela zuri batean egiten da eta urrats bakoitzaren kalkulua milimetrikoa da, muturreko zaintzarekin, erdieroalea kaltetu dezakeen edozein kutsadura sahiesteko.

USOA AGIRRE

Etorkizuneko sektorea

Gaur egun bizi dugun ziurgabetasun ekonomiko eta teknologikoaren aurrean, adimen artifizialaren inplosioarekin, Igonek erdieroaleen etorkizunari buruzko intuizioa/pertzepzio positiboa du. Hala ere, “lanean jarraitu beharko dutela” adierazi digu, “teknologia berri horiek guztiak garatzeko eta elektronikaren erronketa egokitzeko”.

Egungo garapen teknologikoen aurrean, nabarmendu du garapen hori gizarte-aurrerapen bati lotuta dagoela. Horrek ere murreko jarrera eta zaintza eskatzen ditu.



Made in Fagor Elektronika teknologiarren bihotzera bidaia aldagelan hasten da, gela zurira sartu aurretik nahitaezko geldialdia; kutsadura sahiesteko –partikulekin edo mikroorganismoekin– eta produktuen eta prozesuen kalitatea bermatzeko espazio garbi eta kontrolatua.

Txubasina eta txanoa jantzi eta oinetakoak aldatuko ditugu. Gela gris batetik pasa ondoren, beste aldagela batera pasako gara. Bertan astronautak bagina bezala sentiaraziko gaituen jantzi berezi bat jantziko dugu, espaziora bidaiatzeko prest. Eta aurrera egingo dugu, gure bidaiaren hurrengo mugarrirantz: aire-tunelerantz, gortutzean izan ditzakegun mikropartikula kutsakorrek xurgatzen dituen igarobide hermetikoa.

Azkenean, gure helmugara iritsi gara: areto zurira, non Igone Larrañaga bere postuan zain dugun, guk daramagun jantzi antzeko batekin, eta siliziozko olataz – silizioz egindako disko mehe eta biribila da, eta substratu gisa erabiltzen da zirkuitu integratuen fabrikazioan, hala nola, mikroprozesadoreak eta txipak – eta azidoz inguratuta.

Eta bagoaz prozesu gakoarekin. Siliziozko obleen aurreko aldeko korrosioa beharrezkoa da kalitate handiko erdieroale bat sortzeko”, dio Igonek. Prozesu honetan Fagor Elektronika eskaintzen diren zehaztasuna eta arreta kooperatibak teknologia produkzioaren bikaitasunarekiko konpromisoaren isla da.

“Kontzentrazioa beharrezkoa da”

Diodoen txipen fabrikazioa prozesu ezberdinetan dauken silizio kristalino diskoetatik abiatzen da: termikoak, oxidaziokoak, hedapenekoak, argazki litografiak... Horrek garbiketa eta korrosio prozesu kimiko asko eskatzen du.

Igonek zazpi urte daramazki postu honetan eta bere lana maite du. “Prozesu sinplea dirudien arren, edo-

“Garapen teknologikora eta elektronikaren erronketa egokitzeko lanean jarraitu behar da”

zein errorek eragiten du oblea eta erdieroaleen balioa galtzea. Horregatik, oso inportantea da arretaz lan egitea eta kontu handia izatea”. Dioen bezala, kontzentrazio maila horrekin denbora ziztu bizian pasatzen zaio.

Egiten duen prozesuetako bat da obleen aurpegi bateko oxidoa kentzea, ondoren, beste prozesu batean, borro edo fosforoz estaltzeko. Gainera, diskoaren lodiera murriztu behar du: diskoa neurtzen du, higitu eta neurtu egiten du berriro, ikusteko zenbat mikrak murriztu egin diren. Lan honek azidoaren bainu denbora eta temperatura zehazteko trebetasun eta arreta handia eskatzen du. Azidoak – klorhidrikoa, nitrikoa, fluorhidrikoa, azetikoa eta fosforikoa - Igoneren egunerokotasunean daude eta horiekin obleen mikrak murrizteko beharrezko bainuak prestatzen ditu.

Korrosio- edo higadura-prozesu kritikoen ondoren, obleak hedapen-sailera doaz, eta han metalezko pelikula arin bat gehitzen zaie. Eta gero Thailandiara bidaltzen dituzte. Han egiten da txipen muntaketa, informatikoki sailkatzen dituzte, zigilatu eta paketatuta egiten dituzte. Eta azkenik, handik bidaltzen zaizkie mundu mailako bezeroei. Egunerokotasuneko askotariko produktuetan ezinbestekoak diren osagai elektronikoak: autoak, sukaldeak, argiztapena, telekomunikazioak, elektro-medikuntza... —

Mondragon Ekipamendua

Dibisiaoa osatzen duten kooperatiben heterogeneotasuna askotariko jardueren bidez islatzen da. **LEIREMOÑUX**



Hainbat sektoretan espezializatutako kooperatibak osatzen dute dibisiaoa, kalitate handiko produktu eta zerbitzuak eskaintzen dituzte, bai estatuan, bai nazioartean. Kirolaren eta aisialdiaren esparruan, **Orbea** eta **Dikar** nabarmentzen dira, txirrindularitzan eta aire zabaleko doitasun-tiroan espezializatuak. Osasunaren arloan, **Bexen Medical** eta **Bexen Cardio** liderrak dira bihotz-bizkorketako elektromedikuntzan, ospitaleko material medikoan eta lagin biologikoen kudeaketa integralean. Altzarien eta egoitza-espazioetarako eta *hospitality*arako diseinu-osagarrien sektorean, **Enea** eta **Gerodan** ditugu. **Mccgraphics** offset inprimaketan espezializatzen da, tirada handiko errota-tiban. **Hertel** nekazaritza-ekipamendurako ponpak, depresoreak, balbulak eta erreduktoreak fabrikatzera dedikatzen da. Esmaltatutako haria beste eremu garrantzitsu bat da dibisioaren barruan. Bertan, **Ederfil Becker** nabarmentzen da, European automobilgintzan, etxetresna elektrikoetan eta energia eolikoan erabilitako kobrea eta aluminioa esmaltatzeko haria eta pletina ekoizteagatik ezaguna. Azkenik, **Urolak** makineria eta ontziratzea lantzen ditu, eta poliuretanozko eta PETzko ontziak eraldatzen ditu hainbat sektoretarako. Gainera, makina birakarien eta PETen fabrikazioan espezializatzen da, moldeen ingeniarietan esperientziaduna.

Bideoa
Mondragon
Equipamieto





Juan Ángel García

EKIPAMENDU DIBISIOKO PRESIDENTEORDEA
ETA ZUZENDARI NAGUSIA

“Elkartasuna eta elkarrekiko laguntza funtsezko balioak dira gure dibisioan”

2022ko analisia

2022a urte berezia izan da guretzat. Azken lau urteetan, oso bilakara positiboa izan dugu dibisioan, kooperatibetan izandako lorpenengatik.

800 milioi euroko fakturazio agregatua lortu dugu, eta lortutako emaitzak esanguratsuak izan dira. Garrantzitsuenak da kooperatiba guztiek emaitza positiboak lortu dituztela, baita aurreko urteetan pixka bat ahulago egon zirenak ere. Kooperatiben lan bikainari eta batera egindako ahaleginari esker, ibilbide positiboan daude orain. Gainera, nabarmentzekoa da lortutako errentagarritasun-maila eta kooperatiba horiek babesten dituzten enpresa-proiektuak.

Guretzat garrantzitsua da gure dibisioko kooperatiba gehienek produktu propioa izatea. Horrek esan nahi du gure eskaintzak diseinatzen ditugula eta gure markekin merkaturatu. Sail horretan, kooperatibek gogor lan egiten dute produktu propioaren kontzeptuan; kanala, azken erabiltzailea eta erabiltzaile preskriptorea kontuan hartuz.

Erronka estrategikoa

Dibisioko kooperatiba bakoitzak bere plan estrategikoa ditu. Ai-

siaren eta kirolaren arloan, markaren hazkundera bilatzen dugu. Osasunaren arloan, dibertsifikazioan jartzen dugu arreta. Altzarien sektorean, etengabe garatzen ditugu gure negozio-ereduak. Hertel egonkor dago merkatu nitxo batean, baina horretaz gain, dibertsifikazioa ere bilatzen du. Mccgraphics eta Urolak errentagarritasun-erronkei egin behar izan die aurre eta merkatura berregituratzeko neurriak ezarri dituzte. Ederfil Becker hazkunde- eta eraginkortasun-eremu berriak finkatzen ari da.

Gure estrategiak aldatu egiten dira dibisioren heterogeneotasunaren ondorioz, hala ere, arlo batzuetan barne-lankidetzak bilatzen dugu. Elkartasuna eta elkarrekiko laguntza funtsezko balioak dira gure dibisioan.

Denboran errentagarriak izan daitezkeen proiektuak bilatzen ditugu, merkatuari entzuteko premiarekin eta negozio-arlo berrietara dibertsifikatzeko aukerarekin.

Gure negozioak garatzeko beste kooperatiba batzuekin eta kanpoko enprekin lankidetzan aritzea oso garrantzitsua da, baita due-la gutxi BIHAR eta Círculo Replayrekin sustatutako proiektuak.

(..) —

Artikulu honen bertsio luzeagoa irakurri nahi baduzu, QR kode hau eskaneatu.



10 KOOPERATIBA

1.300 PERTSONA

825 M€ SALMENTETAN

%82 NAZIOARTEKO SALMENTAK

Dibisioko kooperatibak

Bexen cardio

Bexen medical

DIKAR



enea



mccgraphics

ORBEA



Luis Mari Ugarte

LAGUNARO EPSVKO
ZUZENDARI NAGUSIA

Ugartek [Bergara, 1963] merezitako txalo zaparrada jaso zuen martxoaren 28an egindako erakundearen azken batzar nagusian. Datorren hilean, uztailean, emango dio amaiera bere ibilbide profesionalari LagunAroko buru 13 urtetan izan ostean.

JAVIER MARCOS



“Erronka nagusiena da LagunArok kooperatibentzat, mutualistentzat eta pentsiodunentzat zentzua izaten jarraitzea”



Estilo propioarekin, sinpletasunean, zintzotasunean, apaltasunean eta hurbiltasunean oinarrituta, lanerako gaitasun erraldoiarekin, eta LagunAroren inguruko kontuak erraz eta ulertzeko moduan azaltzeko berezko trebetasunarekin Luis Marik erakundea garai berrietara egokitzen jakin du. Gainera, Ugarteri egokitu zaio azken urteotako egitura erreforma garrantzitsuenak kudeatzea: hala nola, 2010eko pentsioen sistemaren berrikuspena; prestakuntzen egokitzapena –alar-guntasuna, ezintasun iraunkorra edo genero indarkeria–; Fagor Etxetresnen krisiaren ondoriozko birkokapenen kudeaketa; eta erakundearen inbertsioei eragiten dizkieten finantza merkatuen gorabehera etengabeak. Eta hori guztia gutxi balitz, orain aldarrikatzen dabil gobernua autonomoen kotizazioan egin berri duen erreforman LagunArok ere lekua izatea. Lekukoa Carlos Mazari utziko dio, eta honek gidari lanak egingo ditu irailaren 1etik aurrera.

Has gaitzen gaurkotasunetik. Nola doaz gure ereduak gobernuaren erreforman –autonomoen kotizazioa– lekua izateko negoziazioak? LagunAro proiektua arriskuan dago?

Gobernuaren (Gizarte Segurantza) hasierako erabakia zen une honetan ez zegoela urratsik eman beharrik honakoa arrazoituta: erreforma denboran pixkanaka aplikatzen denez eta guk gutxieneko oinarrien arabera kotizatzen ez dugunez, 2023-2025 epealdian, orain arte zehaztutakoan, bere eragina txikia izango zela. Hortaz, LagunAroren ereduaren egokitzapena epealdi hori ixtean azertu beharko litzateke, 2026tik aurrera emango diren pausoak zehazten direnean.

Gure planteamendua hasieratik izan da gure pentsio ereduak duen berezitasuna hasiera-hasieratik aitortzea, nahiz eta intzidentzia berehalakoa ez izan; beste esparru batzuetan aldi baterako ezintasuna eta enplegurako laguntza kasu aitortuak diren moduan. Kudeaketa ugariaren ostean, Gobernu mugitzen hasi da eta ekonomia soziala sustatzeko lege proiektuan kokatu nahi du, zeinek Gizarte Segurantzaren Lege Orokorrean aldaketa ezarri eta LagunArok duen estaldura eredu mistoari aitortza egin eta babestuko duen ezarriko diren mugen barruan; horretarako, zenbait azterketa egingo ditu 2024ko abenduaren 31 aurretik.

Elkarrizketa asko izan ondoren, Gobernuak pauso bat eman eta Gizarte Ekonomia Osotasunean Bultzatzeko Legearen aurreproiektuan Gizarte Segurantzaren Lege Orokorrean aldaketa bat egin zuen. Alda-

keta horren bidez, LagunAroren estaldura mistoaren eredu onartu eta babesten zen, beti ere 2024ko abenduaren 31 baino lehen egin beharreko inpaktu azterketen arabera ezartzen diren mugen barruan.

Zoritxarrez, udal hauteskunde ondoan, Gobernu presidentea iragarri du hauteskunde orokorrak deituko direla eta gorteak desegingo direla. Hori dela-eta, legealdi honetan lege bilakatzea espero zen lege proiektu hau geldirik geratuko da, gainerako ekimen guztiak bezala.

Hori dela eta, legebiltzar eta gobernu berria osatu ondoren, elkarrizketak berrartu beharko ditugu.

Nola baloratzen dituzu 13 urte hauek erakundearen zuzendaritzan? Hitz egiguzu une kritikoez –izan baduzu– eta poztasun pertsonaletaz.

Mundua asko aldatu da 13 urte hauetan, eta zer esanik ez testuinguru ekonomikoan eta finantza merkatuetan. 2008ko finantza krisi handitik abiatuta, euroaren krisia, pandemia eta Ukrainako gerra ere bizitzea egokitu zaizkigu, merkatuei eta inflazioari gogor eragin dietenak.

Baina une bereziki gogor bat nabarmendu behar badut, 2013ko Fagor Etxetresnen hondoratzea izan zen eta horrek ekarri zuen guztia. Egun bate-tik bestera lan gabe gelditu ziren bazkide guzti horiei irtenbidea eman beharra.

Oso une zailak izan ziren, tentsio handikoak eta lan handikoak. Horrek ekarri zuen arauak egokitu eta haien interpretazioa malgutu behar izatea, ordura arte bizi izan ez genuen testuinguru berri bati erantzun egokia emateko.

Baina, aldi berean, aitortu behar dut izugarri poztu ninduela urte horretako abenduan LagunAroren ezohiko Batzar Nagusian aurkeztutako neurri kooperatiba guztiak emandako babesak, zein

“Hauteskunde orokorretarako deialdi berriaren ondorioz, parlamentu eta gobernu berria osatu ondoren elkarrizketak berrartu beharko ditugu.”

kaltetutako bazkideek eta birkokapenak egin zituzten kooperatibek izandako erantzunek.

“LagunArok modu esanguratsuan laguntzen du gure kooperatiben eta bazkideen kohesio sozialean”

LagunAro eta bere prestazioak

Mutualistei eta onuradunei buruz duzuen informazioagatik, zer baloratzen da gehien LagunArok ematen dituen zerbitzuez?

Hori pertsona bakoitzaren bizi etaparen eta bizitzeko egokitu zaion egoeraren arabera da.

Oro har, asko baloratzen dugu osasun laguntza-aren prestazioa, zerbitzu berezia, arina eta kalitatezkoa delako, eta une kritikoetan sartzeko malgutasuna eta erantzuteko azkartasuna ematen digulako.

Baina, egiturazko itxiera edo doikuntza prozesuetatik igaro behar izan duten kooperatibetako pertsonen galdetzen badiegu, zalantzarik gabe erantzungo digute gehien baloratzen dutena enplegurako laguntza prestazioa eta birkokapen zerbitzua direla. Uste dut prestazio berezia dela, beste edozein estaldura sistema publiko edo pribaturen aldean balio bereizgarria gehitzen duena, eta, gainera, espiritu kooperatiboaren berezko printzipio eta balioen isla onena dena, hala nola konpromisoarena eta elkartzunarena.

Eta, logikoa denez, erretirora hurbiltzen garen heinean, prestazio horri balioa ematen hasiko gara. Izan ere, horrek bermatuko ditu gure diru sarrerak gure lan etapa amaitu ondoren. Zalantzarik gabe, finantzaketarako baliabide gehien behar dituen prestazioa da. Eta kudeatzen zailena, bere denbora epe zabalagatik eta horretan eragina duten aldagai ugariegatik: bizi-itxaropena, inflazioa, interes-tasak, merkatuak...

Zeintzuk dira erakundearen etorkizuneko erronkak?

Erronka nagusia da LagunArok zentzua izaten jarraitzea kooperatibentzat, mutualistentzat eta pentsiodunentzat. Horrek eskatzen du hurbileko erakunde gisa hartzen jarraitzea, beren beharrei erantzuten diena eta balio bereizgarria ematen diena. Erraz esaten den zerbait, baina hain erraz betetzen ez dena.

Lehenik eta behin, erakunde publikoek eta indarrean dauden arauak gizarte aurreikuspen mutualista bakar honen berezitasuna aitortzea eskatzen du. Uste dut azken urteotan aurrerapauso garrantzitsuak eman direla arlo horretan, baina etorkizunean ere ahalegin handiak egin beharko dira, munduak, eta batez ere gizarte segurantzak, gero eta joera handiagoa baitu homogeneizatzeko.

Bigarrenik, erakunde arina, hurbila eta gardena izaten jarraitu behar dugu, gure mutualistek eta pen-

tsiodunek hala sentitzen jarraitu dezatela.

Azkenik, beste edozein erakundetan bezala, esleitu zaizkigun eremuak ondo kudeatu behar ditugu, eta hartutako konpromisoei erantzun behar diegu. Gure kasuan, elementu bereizgarria da pentsioei dagokionean batez ere epe luzearako konpromisoak direla, eta horrek kudeaketan ‘presio’ handiagoa eragiten du; izan ere, nahiz eta denok dakigun bizitzeko egokitu zaigun mundua gero eta ziurgabetasun maila handiagoaren mende dagoela, beste alde batetik, eta agian horregatik, segurtasuna eskatzen dugu.

Erronka horiei aurre egiteko, lanean jarraitu beharko dugu proiektuarekiko konpromisoa eta kooperatiba balioak dagozkien kudeaketa eta zerbitzu eremuetan profesionaltasunarekin eta bikaintasunarekin uztartzen dituzten pertsonak txertatzen eta garatzen.

“Jaso dudan guztiaren zati bat eman izana espero dut”

Gauzak oso ondo azaltzen dituzenez, nola azalduko zenieke LagunAro zer den afrikar tribu bati edo estralurtar koadrila bati?

Kooperatibetan elkartutako pertsonen arteko akordio handi baten emaitza dela esango nieke. Akordio horren bidez, pertsona guztiak dituzten beharrak eta arriskuak, oraingoak eta etorkizunekoak, kudeatu nahi dira. Eta pertsona eta erakunde kooperatibo horiek erabakitzen dutela, modu demokratikoan, bete beharreko beharrak, estaldura maila eta behar horiek finantzatzeko modua.

Eta zerk bereizten gaitu beste BGAE batzuetatik?

Alde batetik, kooperatibek eta kooperatibistek osatzen dutela beren kolektiboa, eta horrek ikuspegi partekatua errazten duela; eta, bestetik, pentsioen eremua ez ezik, gizarte prestazioen estaldura osoa ere jorratzen dugula (osasun laguntza, enplegurako laguntza, aldi baterako ezintasuna). Horregatik, erakunde berezia da, gainerako BGAEetatik oso desberdina, ez bakarrik bere jardura eremu zabalagoagatik, baizik eta gure kooperatiben eta bazkideen kohesio sozialean modu esanguratsuan laguntzen duelako.



Zer ekarpen egiten dio MONDRAGONek LagunArori? Lagun batek esan dit MONDRAGON txikiagoa bada, zalantzazkoagoa dela LagunAroren etorkizuna. Arrazoia dauka?

Uste dut, beste kontu batzuez gain, MONDRAGONek kooperatiba markaren irudia ematen digula, eta horrek ate asko irekitzen dizkigula, batez ere kudeaketa politiko eta instituzionalaren esparruan. Alderdi hori oso garrantzitsua da LagunArorentzat, duela gutxi egiaztatu den bezala. Ez bakarrik esperientzia kooperatibo honen parte gisa aurkezteak dakarrenagatik, baizik eta Korporazioko pertsonen kudeaketa horietan ematen diguten laguntzagatik.

Pertsonalki, zer eman dizu LagunArok?

LagunArok eta, oro har, esperientzia kooperatiboak pertsona apartak ezagutzeko eta pertsona eta profesional gisa garatzeko aukera eman didate. Uste dut, zentzu horretan, zorionekoa izan naizela, esperientzia batean lan egiteko zortea izan dudalako, eta esperientzia horren printzipioekin eta balioekin erabat identifikatzen naizelako. Eta, gainera, LagunAron, printzipio eta balio horiek ondoen islatzen diren kooperatiben arteko erakundean. Era berean, aukera eman dit analisi ekonomikoa eta soziala, epe luzerako ikuspegia eta makroekonomiaren eta finantza merkatuen ezagutza uztartzen dituen eremu batean garatzeko, hasieratik erakargarriak zitzaizkidalako eta nire profilarik bat datozela uste dudalako.

Erabat pertsonala

“Ez daukat plan zehatzik etorkizun hurbilerako”

Zertan arituko zara hemendik aurrera?

Ez pentsa oso argi dudarik zer egingo dudan; izan ere, lan esparruan oso planifikatzailea naizen ospea badut ere, honetarako ez daukat plan zehatzik, neurri batean, neure burua oraindik ez dagoelako fase horretan. Beraz, topikoekin erantzungo dut, hau da, orain artean behar adina denbora eskaini ezin izan didan gauzak egingo ditut: bidaiatu (ez dago oso urrutira joan beharrik), hurbileko ingurunea hobeto ezagutu, irakurri, zinemara, antzerkira, kontzertuetara... joan, baita jarduera sozial batzuetan parte hartu ere, nahiz eta oraindik ez daukadan erabakita zertan.

Pasieran ibiltzearen zale amorratua zara, ezta? Aholkuren bat? Ba al dago bereziki gomendagarria den ibilbiderik?

Askok gustatzen zait berdearen eta itsasoaren arteko konbinazioa (kostaldeko ibilaldiak). Eta horretarako aukera asko ditugu inguruan, batzu-batzuk oso hurbilekoak gainera, hala nola Getxo-Sopela-Barrika-Plentzia ibilaldia, Deba-Sakoneta-Zumaiako flytchen ibilbidea, Jaizkibelgo kostakoa, bereziki Labetxu ingurua (koloreen harana), edo Hendaiaeren eta Donibane Lohitzueneren arteko kostaldeko pasealekua. Eta barnealdeko ibilaldiak nahi baditugu, hamaikatxo aukera ditugu Araban eta Nafarroan.

Jakin badakigu zure ibilbide profesionalean irakasle handiak izan dituzula. Nabarmenduko al zenuke bereziki markatu zaituen pertsonaren bat?

Esan duzun bezala, asko eta onak izan dira denak, eta, beraz, ez da erraza pertsona batzuk izendatzea eta beste batzuk ez aipatzea. Nire lehen lan etapari erreparatuta, horixe izaten baita bati aztarna handiena uzten dio-

na, hauek nabarmenduko nituzke: Jose M^a Ormaechea (energia, bisioa, konpromisoa), Jose Ignacio Garate (zentzu ona, neurritasuna, oreka) eta Jesus Goienezte (positibismoa, konfiantza).

Unibertsitategi irakasle ikusten zaitut. Ba al duzu etete klausularik?

Ez dut neure burua horretan ikusten, ez behintzat jarduera egonkor edo egiturazko batean, nahiz eta ez dudan baztertzen eremu horretan noizbehinkako jardueraren bat egitea, norbaitek uste badu zerbait eskain dezakedala eta, betiere, gaiak erakartzen banau. —

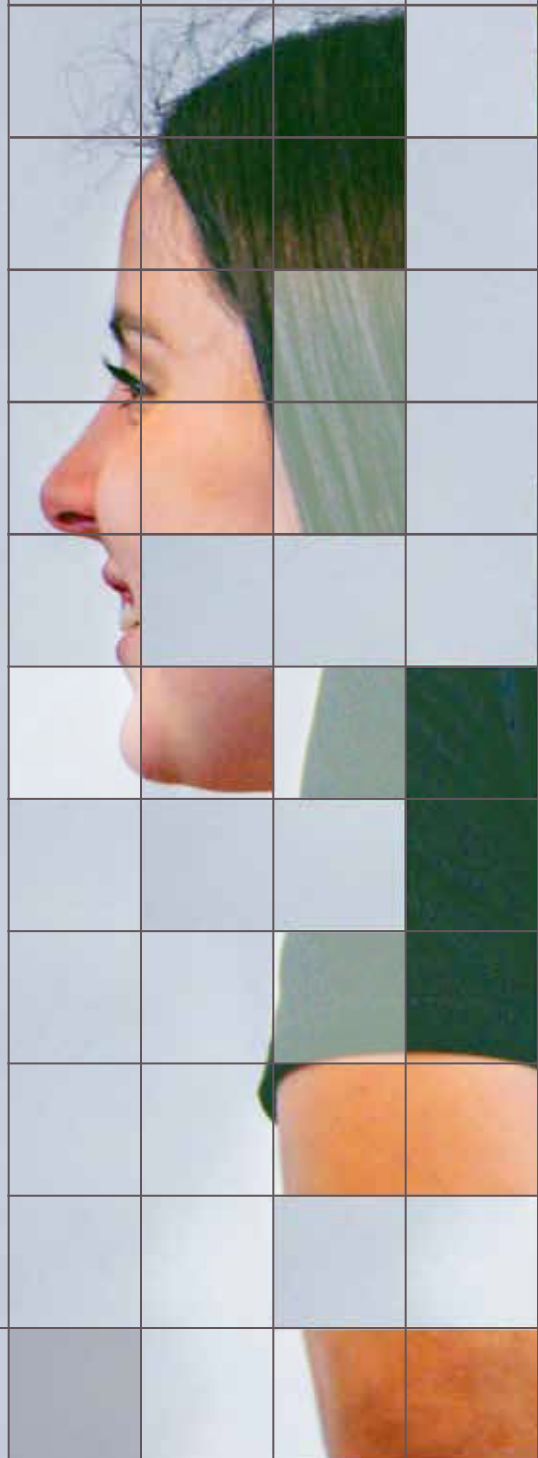
Elkarrizketa honen bertsio luzeagoa irakurri nahi baduzu, QR kode hau eskaneatu.



Talentua erakartzeko eta fidelizatze- gako berriak

Zientziarekin, teknologiarekin, ingeniariarekin eta matematikarekin (STEM karrerak) loturiko lanbide-profilak dituzten pertsonen kontratazioa erronka handia bilakatu da gure erakundeentzat. Belaunaldi berriak ulertzea eta gure lan ereduak egokitzea ezinbestekoa da gure bereizgarri kooperatiboa balioan jartzeko.

IÑIGOLARREA MONDRAGON-EKO TALENTU KUDEAKETA ARDURADUNA





MONDRAGONeko kooperatibek geroz eta behar gehiago dute informazio eta komunikazio teknologiekiko loturik dauden goi mailako titulazioa duten pertsonak kontratatzeko. 2021ean profesional hauen eskaera MONDRAGON People-ko lan eskaintzetako %14era iritsi zen. 2023 urte honetan, eskaintza hauek eskaeraren %23a izatera pasako dira.

Pertsona hauek erakarri eta fidelizatze-ko erronkari aurre egiten saiatzerakoan, kooperatibek horrelako egoerak bizi dituzte: “ez dugu hautagairik orain dela hiru aste argitaratu genuen lan eskaintzarentzako”... Euskadin 25 urte beherako pertsonen langabezia tasa ia %20 izan da. “Hautagai interesgarri batekin jotzen dudanean galdetzen dit ea zergatik ezin duen jardunaldiaren %80a lan egin, aurreko lanean bezala”. “Bazkide gisa egonkortzeko aukera ematen diogu eta ez dirudi garrantzia handirik ematen diotnik”. Zer gertatzen ari da?

Kontratazio joera berriak

Lan merkatuko profil zehatzen desoreka puntualez harago, belaunaldi berri gazteak erakartzeko eta fidelizatzeko, oinarrizko bi joera kontutan izan behar dira.

Belaunaldi gazteen bizi eta lan forma aldatzen ari da; Gallup-ek garaturiko *How Millennials Want to Work and Live* informeak argi aurkezten du. Jakin badakigu belaunaldi batean oinarrizko oso ezberdinak diren pertsona multzo bat sinplifikatzen ari garela; hala ere, Gallup-en analisiak ondorengo puntuak nabarmentzen ditu:

Lana ez da leku eta ordutegi zehatz batean betetzen. Behar dugun leku eta unean lan egin dezakegu eta belaunaldi gazteenak prestatuagoak daude horretarako.

1.

Konpromiso txikiagoa

Belaunaldi guztientzako, helduaro goiztiarra aldaketa aldi indartsua da; hala ere, tradizionaldi daramagun bidea - ikasketak bukatu, lana topatu, kotxea erosi, bikotean bizi, hipoteka lortu, etxea erosi eta haurrak izan - aldatzen ari da. Gazteenak ez dira ezkondu nahi, bizitza osorako lan batera lotu nahi eta nahiago dute alokairuan bizi. Bikote ezkondu edo etxebizitza pribatuaren arduretatik kanpo, gazteek errazago kudeatzen dute lan bilaketa eta aldaketa; ez dute beraiantzat hoberena ez den lan batean gelditzeko beharrik.

Alejandra de la Fuentek Gallup-en informearen osagarria den errelato alternatibo bat aurkezten digu. 2018an Alejandran Mierda Jobs twitter kontua sortu zuen eta *La España precaria* (Akal, 2022) liburuaren sortzailea da. Beraren usteetan, belaunaldi gazteenak, historian hezkuntza hoberena jaso duenak, 2008ko eta Coronavirus krisialdiak bizi ditu, etxebizitza lortzeko arazoak ditu, independizatzeko eta lan duin bat topatzeko. Lotura ezak (etxea, hipoteka, familia) egokitzapen estrategia bat izan daiteke oso polarizatu dagoen lan merkatu batera egokitzeko, oso espezializatuak dauden profesionalen eta lan prekarioetara bideraturik dauden pertsonen artean.



Gazteenak ez dira ezkontu nahi, ez dira bizitza osorako lan batera lotu nahi eta nahiago dute alokairuan bizi.

2. Konektatuago

Gazteenek lanean bilatzen dutena ez da aurreko belaunaldietan bilatzen genuenaren oso ezberdina. Ezberdintasun handiena da lan eskaintzen eta enpresen inguruko beharretako informazioa askoz errazago lortzeko aukera dutela. Kontsumitzaile bihurtzen dira, baita lanean ere. Berarekin hobeto egokitzen diren rol, erakunde eta aukera ezberdinak baloratu ditzake. Gainera, instituzio eta enpresen diskurtso ofizialen aurrean konfiantza gutxien duen belaunaldia da eta, hori dela eta, seguraski, lana bilatzerako garaian, inguruko familia edo lagun arteko erreferentziak erabiliko dituzte.

3.

Lanean asmo bat bilatzen dute

Gallup-en informeari jarraituta, gazteek nahiago dute misio eta asmo bat duten erakundeentzat lan egin. Aurreko belaunaldientzat, haien misio eta asmo nagusia familia ziren. Aitzitik, gazteentzako ondo ordaindutako lan egonkor bat garrantzitsua da, baina ez da oinarritzako elementua. Belaunaldi honen fokoa asmoan jarri da eta hori MONDRAGON esperientzia kooperatibarentzako berri onak dira. Ezberdina eta berezia den benetako historia transmititu diezaiekegu.

Gazteentzako ondo ordaindutako lan egonkor bat garrantzitsua da, baina ez da oinarritzako elementua (Gallup).

Lan egiteko modu berriak

Aurreko guztiari lan egiteko modu berriak gehitu behar dizkiogu. Transformazio digitalak gauza asko aldatu ditu, bankuekin harremanak izateko moduan, aisialdian, hezuntzan eta osasunean. Lanaren esanahia ere aldatu da. Lana ez da bakarrik leku eta une batean garatzen. Nahi dugun lekuan, nahi dugun momentuan lan egin dezakegu eta belaunaldi gazteenak prestatuagoak daude horretarako. Urruneko lana edo hibridoa errealitate egonkortua da eta profesionalak geroz eta gehiago eskatuko dute. Gainera, gure inguruan baditugu etxetik lan egiten ari diren pertsonak, Madrid, Londres edo Stockholm-eko erakundeekin.

Zalantza asko daude espazio hibrido hauen aurrean, taldea egitearen, produktibitatea hareagotzearen edo kultura kooperatiboa eraikitzearen moduen inguruan, baina errealitate hau gelditzeko etorri da. —

Talentuaren begirada ezberdinak

Zeintzuk dira eskaera gehien duten lanbideak? Eta talentua erakarri eta fidelizatzeko gakoak? Zer behar dute erakundeek erakargarriak izateko? Eraginik al du izaera juridikoak? Sektoreak? Nola kudeatu dibertsitatea?

TULANKIDE

Eskaera gehien duten lanbide

IKT - Eraldaketa digitala %19,4

Berrikuntza %19,0

ING - Fabrikazioa - Kalitatea %12,2

Finantzak, pertsonak, legala, administrazioa %10,2

LH %10,0

Marketing eta salmentak %9,8

Suministro katea %7,0

Beste %12,4

Kooperatibek 2022an MONDRAGON People-ren plataformaren bidez (www.mondragonpeople.com) argitaratu dituzten 502 lan-eskaintzetan oinarritutako azterketa.

IKT - Eraldaketa digitala	19,4%
Berrikuntza	19,0%
ING - Fabrikazioa - Kalitatea	12,2%
Finantzak, pertsonak, legala, administrazioa	10,2%
LH	10,0%
Marketing eta salmentak	9,8%
Suministro katea	7,0%
Proiektu kudeaketa	3,6%
Arkitektura	2,8%
Saldu ondoko zerbitzuak	2,4%
Kooperazioa - Eraldaketa soziala	1,2%
Iragaskuntza eta ikerketa	1,2%
Beste	0,8%
LAP Segurtasuna - osasuna	0,4%
	100%

Etorkizun handiko profesionalak

- Prozesu automatizatuen kontrol eta robot industrialen teknikoak.
- Mantentze-lanetako teknikariak, elektronika, prestatzailak, metalurgia.
- Ingeñari elektrikoak, elektronikak eta telekomunikazioetakoak.
- Ingeñari industrialak, mekanikoak.
- Publizitateko, marketineko eta harreman publikoetako profesionalak.
- Software eta komunikazioen analistak eta diseinatzaileak.
- Komertzialak, salmenta/erosketa konplexuko agenteak.

Askotariko talentua

Ingurune globalizatu batean, adituak bat datoz esatean lan-indarraren aniztasunak (sexua, adina, arraza, jatorria) enpresaren eraginkortasuna, produktibitatea eta iraunkortasuna areagotzen dituela, eta, beraz, eragina duela rakundearen emaitza positiboetan.





Talentu gaztea fidelizatzeko gakoak, Google-ren arabera

- Soldata lehiakorrak.
- Soldata emozionala.
- Onura sozialak.
- Lana eta bizitza pertsonala uztartzea.
- Etengabeko prestakuntza eta garapen profesiona-
leko plana.
- Lan-giro ona eta erakundearen kide izatearen senti-
mendua sustatzea.

S. Coop. vs S. A.

Talentua lortzeko lehia diharduten bi enpresa-eredu desberdin. Gure herrialdean ingurune kooperatibo oso gara-
tua izanik, enpresa kooperatiboez ne-
gozioen lehiakortasunean jartzen dute
arreta, baina baita pertsonengan ere
(benetako partaidetza jabetzan, ku-
deketan eta emaitzetan) eta inguru-
nearekiko konpromisoan.



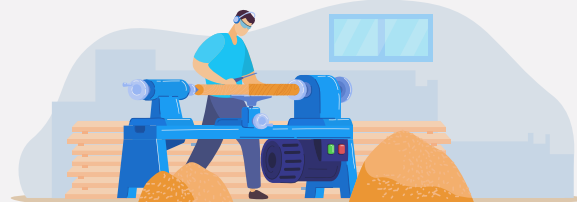
LinkedIn eta asmoa duten enpresak

LinkedInen erabil-
tzaileek diote na-
hiago dutela hel-
buru bat duten enpresetan lan egin (enpresa
baten izateko funtsezko arrazoiak), asmo hori ez
dutenen edo behar bezala definitu ez dutenen
eskaintzak jasotzea baino. % 74k asko balioetsi-
ko lukete beren balioekin bat datorren helburua
duen enpresa batean lan egitea.



Enplegua sortzen ari duten lanbideak

- Materialen erregistroko eta produkzioan eta ga-
rraioan laguntzeko zerbitzuetako langileak.
- Erremintak fabrikatzeko langileak.
- Instalazio eta makineria finkoen operadoreak.
- Muntatzaileak eta mihizatzaileak.
- Finantzetako espezialistak.
- Delineatzaileak eta marrazkilari teknikoak.
- Gainbegiraleak, taldeburuak, koordinatzaileak.
- Finantzetan laguntzeko profesionalak.



Hiria edo herria?

Hobe da hiri-eremu batean edo biz-
tanle gutxiago dituzten herrietan
lan egitea? Bi aukeren abantaila ba-
tzuk jaso ditugu.

Hiria

- Enpresen, in-
dustriaren eta
lan-aukeren kontzentrazio han-
diagoa.
- Enplegu-aukera zabala hainbat
sektoretan.
- Azpiegitura garatuagoa, zerbi-
tzu hobek (garraio publikoa, os-
pitaleak, dendak...).
- Kultura-aniztasun handiagoa.



Herria

- Bizi-erritmoa
lasaiagoa.
- Bizitzaren kostu txikiagoa.
- Naturarekiko hurbileko lotura.
- Ingurune komunitarioagoa.
- Hirien hurbiltasuna (ordubete
baino gutxiago).



Enpresari eskatzen diogu

Gertukoa | Profesionalki interesgarria |

Malgua | Langilearekiko errespetuzkoa **izatea**



Ba al dago ariketa sanoago eta zuzenagorik? Gazteek, talentuek, IT profildunek eta profil teknikodunek zer pentsatzen duten jakiteko onena, haiengana gerturatu eta galdetzea da. Itziar Alzuguren Almorza, Jokin Labaien Soto eta Miren Bustillo Ordorika batu ditugu mahai-inguruan, hiruak gazteak, hiruak talentudunak, hiruak zentzudunak.

GORKA ETXABE

Zer eskatzen diozu enpresari zuretzat erakargarria izateko?

Protagonistak banan-banan

- **Itziar Alzuguren Almorza (Andoain)**

Ikerlan ikerketa gunean dabil doktoretza ikasketak burutzen, hirugarren urtean sartuta. Energia eta Elektronika arloko ikasketak burutu ondoren, orain Potentzia Elektronikako arloan dabil lanean, Potentzia Bi-hurgailuen taldean. Ibilgailu elektrikoaren kargagailuen inguruan ikertzen dabil, topologia berriak aztertzen.

- **Jokin Labaien Soto (Bergara)**

Ikerlanen ari da Jokin ere, Matematika eta Adimen Artifizial arloko ikasketak egin ditu. Tesia egiten ari da, lau garren urtean jada eta udarako bukatzea iragartzen du. Ikerlanen, Adimen Artifizialaren arloan dihardu lanean, sensorika eremuan hain justu ere; datuen bitartez makinaren matxurak iragartzen, atzematen, aztertzen eta soluzioak eskaintzen.

- **Miren Bustillo Ordorika (Gernika)**

Maier kooperatiban ari da praktikak egiten, eta era berean, masterra burutzen ari da, Pertsonen Talentuaren Kudeaketaren arloan Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza fakultatean. Zuzenbidea eta Lan Harremanak ikasi zituen eta une honetan pertsonen kudeaketa arloan ari da burutzen praktikaldia Gernikako kooperatiban.

Soldata egoki bat?

Miren: Enpresek arazo ugari dituzte pertsona egokiak kontratatzeke, profil teknikoetan eta IT profiletan, esaterako, gabezia handia dago eta pertsona batek proiektu baten alde egiterakoan dirua garrantzitsua dela esango nuke, baina ez da dena.

Jokin: Dirua garrantzitsua da, baina badira beste faktore batzuk askoz ere garrantzitsuagoak. Niretzat, adibidez, inportantea da bizi naizen lekutik gertu lan egitea, eta profesionalki asebeteta sentitzea, nire gustukoa izatea egiten dudana.

Itziar: Soldata erabakigarria izan daiteke, bai, talentua erakartzeko estrategiaren parte garrantzitsua enpresa askorentzat, baina lanpostuaren baldintza orokorrak inportanteagoak direla esango nuke. Beste faktore asko daude, dudarik gabe.

Zeintzuk dira faktore horiek?

Itziar: Lanak motibatu behar zaitu, izan ere, baldintza oso onak eskaintzen badizkizute baina lanak ez bazaitu betetzen... Ez bazaitu motibatzen erraz nazkatuko zara. Hasteko, beraz, garrantzitsua lana gustukoa izatea da. Egutegi erakargarria, malgua, soldata egokiarekin...

Jokin: Lana norbere gustukoa izan behar da, baina baita lan-talde atsegina izatea eta lankide jatorrak edukitzea inportantea da. Tesia egiten zauden bitartean ez zara proiektuetan horrenbeste sartzen, bezeroekin bertatik bertara lan egiteko aukerarik ez duzu eta dena da errazagoa. Harreman horiek kudeatzea, proiektu eta bezeroekin arazoak gestionatzea... Gauzak gaizki doazenean zein giro sortzen den ezagutu nahi dugu.

Miren: Giroa ezinbestekoa da, duda-



rik gabe. Lanak motibatu behar zaitu baina giroak asko laguntzen du. Lanera zoazenean lankideekin gustura egoteak asko motibatzen du, izugarri.

Zer da enpresan gehien baloratzen duzuna?

Miren: Profesionalki garatzen laguntzen duten enpresak ditut gogoko. Aukera eta lan-postu ezberdinak eskaini ditzaketen enpresak. Ekipoan lan egin, gauza berriak probatu... horrek erakartzen nau.

Itziar: Horrekin lotuta, lanpostu ona izango da zure onena, duzun potentzial guztia, arlo tekniko zein pertsonalean ateratzeko gai dena.

Jokin: Gauza berriak egin, etengabe ikasi, hori be oso garrantzitsua da niretzat. Proiektu oso desberdinak dira eta ikasten joan behar dugu etengabe.

Joango zinateke lanera, esaterako, telelana eskaintzen ez duen enpresa batera?

Jokin: Ni ez naiz oso telelan zalea. Baloratzen dut aukera hori edukitzea, astean pare bat egunetan, baina nahiago dut bulegora etortzea. Gehiago motibatzen nau bulegoan jendearekin egon eta zailak kontrastatu ahal izatea. Egia da lanetik gertu bizi naizela eta horrek nire iritzia baldintzatzen du.

Itziar: Niri ere gehiago gustatzen zait lanera etorri, lankideekin egon, teams-eko elkarrizketa luze bat baino nahiago dut bost minutuko bilera presentziala. Hala ere, Andoaindik nator eta egunero ordu eta erdiko bidaia aurrezteko aukera izatea ere oso positiboa dela uste dut. Oreka da gakoa. Lanaren arabera, etor gaitezke eta beste lan batzuk etxetik egin ditzakegu.

Miren: Otsailean hasi nintzen lanean eta gustatzen zait lankideekin egotea eta harreman estua dut haiekin. Etxean geratuz gero aspertu egingo nintzateke, eta gauza asko galduko nituzke. Gu-rea oso sail handia da eta niri laguntzen dit beste batzuek egiten duten lana ikustea... Maiarren, praktikaldian, ez dago telelana egiteko aukerarik, baina kontratua egiterakoan eskainiko didate.

Eta orohar, nora ez zinateke inoiz joango?

(Isilunea. Hiru protagonistak pentsakor).

Itziar: Konfiantzazko harremanik ez dagoen enpresa batera ez nintzateke inoiz joango, edo behin joanda hori aurkituko banu, alde egingo nuke.

Jokin: Etikoki nirekin bat egiten ez duen enpresara ez nintzateke joango.

Miren: Ez nintzateke inoiz joango jendea baloratzen ez den enpresa batera. Agindupean lan egi-tera behartzen zaituzten enpresara. Hori ez dut nahi nire lanean. Norbere lana baloratzen duten tokira joango nintzateke. Era berean, ez nintzateke inoiz joango elkarrizketan txarto tratatzen zaituen enpresara. Ezta nire bizitokitik oso urruti dagoen batera ere.

“Ez nintzateke inoiz joango jendea baloratzen ez den enpresa batera. Agindupean lan-egitera behartzen zaituzten enpresara”



ARIKETA PRAKTIKOA

1etik 5era lehentasunen zerrenda osatu. Enpresa batera joateko bost arrazoi nagusiak zerrendatu, 1etik [inportanteena] 5era.

Miren

1. Elkarrizketatzen zaituzten momentutik gustura eta baloratuta sentiarazten zaituen enpresara joango nintzateke.
2. Karrera profesional anitza eskaini dezakeen enpresara. Gauza ezberdinak egiteko aukera eskaintzen duena.
3. Hurbiltasuna. Niretzat oso garrantzitsua da enpresa etxetik gertu egotea.
4. Konfiantzazko harremana sustatzen duen enpresa proiektua izatea.
5. Malgutasuna eskaintzen duena. Ordu-tegi eta egutegi malgua, tel-elana egiteko aukera, baldintzak garrantzitsuak dira.

Jokin

1. Lantalde atsegina ezinbestekoa da niretzat, gustura egotea lanean egotekin.
2. Lanpostua. Garapen profesionalaren ikuspegitik.
3. Baloratuta sentitzea. Zutaz zer espero duten eta lanean zaudenean zerbait ondo egiten duzunean esker ona jasotea, laguntza beste batzuetan... baloratuta sentitzea azken finean.
4. Gertutasuna. Etxetik gertu egotea. Ez ditut bi ordu bidaian pasatu nahi. Denboraz gain beste arrisku faktore batzuk ere badaude errepidean.
5. Baldintzak. Malgutasuna. Soldata. Oporrak moldatzeko aukera.

Itziar

1. Lanpostuak, lan motak motibatzen nau. Zein izango da lanpostuaren egiteko nagusia. Erronka profesionala garrantzitsua da niretzat.
2. Lan-taldeak transmititzen didana. Zer espero dute nitaz? Baloratuta sentitzen naiz?
3. Konfiantzazko harremana. Nik konfiantza edukitzea ingurukoei eta talde buruari gauzak esateko. Nirekin konfiantza edukitzea.
4. Baldintza ekonomiko eta laboralak (ordutegia, egutegia, malgutasuna). Ordu-tegia moldatu ahal izatea. Aukera izatea nire gogora egokitzeke.
5. Gertutasuna. Hiru urte daramatzat Arrasaten, eta Andoaindik egunero. Ikerlanek astean birritan Hernanin lan egiteko aukera ematen dit eta oso inportantea da niretzat. Errepidea denbora da, energia da, arriskua da... —

“Lanak motibatu behar zaitu, garrantzitsuena lana gustukoa izatea da. Egutegi erakargarria, malgua, soldata egokiarekin...”



Talentua sustatuz, gaztetatik

Talentua gaztetatik sustatzea funtsezkoa da gure gizartearen etorkizun oparoa eta iraunkorra ziurtatzeko. Gizarte anitzagoa eta bidezkoagoa bermatzen lagun dezake eta gizarteak aurre egin behar dien erronka handienetako batzuei heltzen ere bai.

MONDRAGONen talentua sustatzeko hainbat proiektu daude martxan, bai gazteen ZTIM bokazioak sustatzeko, baita talentua erakarri eta garatzeko ere.

USOA AGIRRE

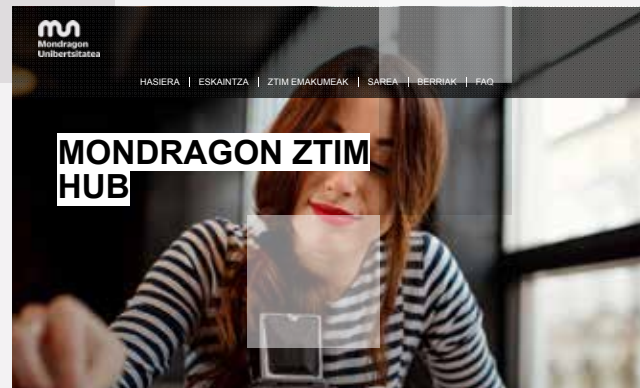
ZTIM bokazioak sustatzea



FLL Euskadi MONDRAGON

Korporazioak Innobasquek sustatzen duen FIRST LEGO League babesten du, modu dibertigarrian ZTIM ikasketetara gerturatzen dituelako gazteak. Aurtengo edizioan 400 neska-mutiko inguruk parte hartu dute Arrasateko Iturripe kiroldegian, Euskal Autonomia Erkidegoko hamabost ikastetxe ezberdinetatik etorrita.

MONDRAGONek ZTIM ikasketen aldeko apustua egiten du: zientziagatik, teknologiatatik, ingeniarietzengatik eta matematikaren heziketarako.



MONDRAGON ZTIM HUB

ZER DA MONDRAGON ZTIM HUB?

Gazteengan ZTIM bokazioak sustatu eta Zientzia, Teknologia, Ingeniaritza eta Matematika arloetako interesa pizteko helburu duen egitasmoa da MONDRAGON ZTIM-HUB. Genero estereotipoak hautsiz, emakume gazteengan fokua jarzea da xede, unibertsitate, ikastetxe, enpresa eta gizarte eragileak elkarren artean harremanetan jarritz.

Sare egiturari esker eragile desberdinen arteko elkarlana erraztea da MONDRAGON ZTIM-HUB proiektuaren asmoa, eskualdez-ekualde eratutako nodoek tokian tokiko errealitateak baliatuko dituzte ZTIM arloetan gazteengan interesa pizteko eta ZTIM lanbideak bistaratzeko.



© 2018 MONDRAGON UNIBERTSITATEA
Loramendi, 4. Apartado 23 - 20500
Arrasate - Mondragon
Tel: 943 71 21 85 - Fax: 943 71 21 83
Correo electronico: info@mondragon.edu



PRIBATUTASUN POLITIKA | COO

MONDRAGON ZTIM Hub

Ikastetxe, enpresen, gizarte eragileen eta udalen artean sare egonkor bat sortzeko ekimena da, honako helburua duelarik: zientzia, ingeniari-tza, teknologia eta matematikak sustatzea, batez ere emakumezkoengan eta, horretarako, ZTIM lanbideak bistaratu, genero aurreiritzi gabeko orientazioa eman, ZTIM jardueratan parte hartu eta ikastetxeetako hezkuntza proiektuetan eragin nahi da. Mondragon Unibertsitatea eta MONDRAGON taldearen arteko elkarlanean sortu da.

Ikastetxeetako haur eta nerabei zuzendutako hainbat ekintza biltzen ditu webguneak gazteen artean ZTIM gaietarako griña eta interesa sustatzeko asmoz: ikastetxean bertan, unibertsitatean zein aldiz online formatuan.

MONDRAGON ZTIM Hub



Talentua erakartzeko

MONDRAGON People

Talentua erakartzeko webgunea da MONDRAGON People. Plataformaren bidez, taldeko kooperatibetan sortzen den enpleguaren berri ematen da. Bestalde, MONDRAGONen lanean diharduten pertsonen testigantzak ere jasotzen ditu, esperientzia kooperatibaren parte izatearen abantailak azalduz.

MONDRAGON people



Shaking Hub



Shaking Hub

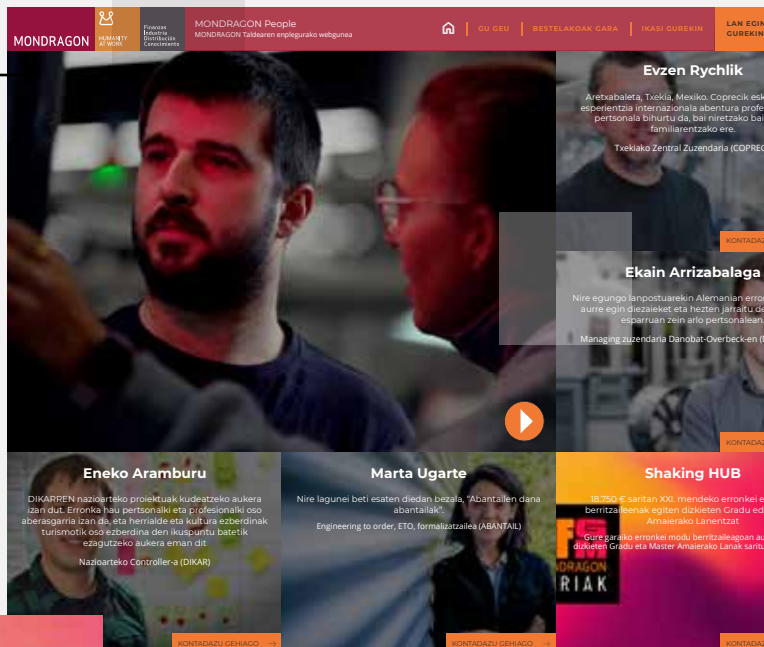
MONDRAGONeko kooperatibek sustatutako komunitate irekia da, Adimen artifizialean talentua konektatzea eta garatzea helburu duena, mundua aldatzeko. Adimen artifizialean interesa duten pertsona guztientzat osatutako komunitatea da: ikasleentzat zein lanean adimen artifizialaren inguruan ikertzen edo aplikatzen duten profesionalentzat.

MONDRAGON TFG/TFM Sariak

Munduak dituen erronkei aurre egiteko eraldaketa berri-tzaile, jasangarri eta pertsonengan oinarritutakoa sustatzeko sortu ziren iaz MONDRAGON TFG/TFM Sariak. Euskal Herriko, estatuko eta Suitza zein Italiako 29 unibertsitatetatik jasotako 260 lan aztertu eta baloratu ondoren, sei izan ziren lehen edizioan saritutako lanak, kategoria bakoitzeko bi: Eraldaketa digitala, Pertsonetan oinarritutako eraldaketa eta Eraldaketa energetiko-klimatikoa.

Talentu Praktika Komunitatea

MONDRAGONeko kooperatibei talentu estrategia definitu eta gauzatzen laguntzeko programa da honakoa. Kooperatibei formakuntza programa, talentu auditoria eta beste hainbat ekimen eskaintzen zaizkie.



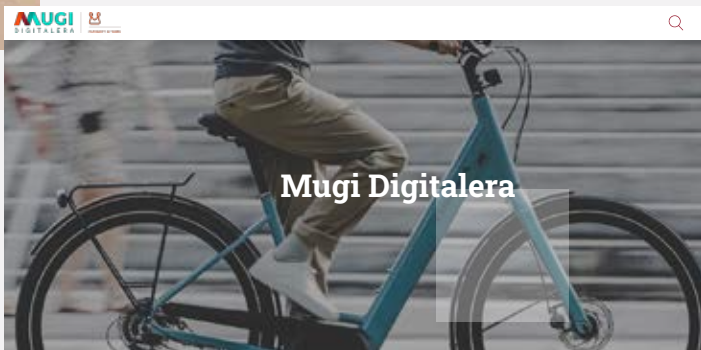
Talentua garatzeko

Mugi Digitalera

Aukera digital berrietan trebatzeko MONDRAGONen prestakuntza gunea da Mugi Digitalera.

Proiektu honen barruan, adibidez, ODM formakuntza programa jarri dute martxan berriki. MONDRAGON, Alecop, Udalaitz, Mondragon Unibertsitatea eta Miguel Altuna Lanbide Heziketa Institutuak sortutako Kontsortzioak abiatutako kualifikazio eta requalifikazio programa da. Batetik, Udalaitzeko pertsoneri erantzuteko eta, bestetik, Cikautxon beharretara egokitutako formazioa sortzeko.

Mugi Digitalera



Oraina dagoeneko digitala da, eta etorkizuna are digitalagoa izango da.

Testuinguru global honen baitan, galdera oso egokia da: ¿Zer eskaintzen die MONDRAGONen barne dauden kooperatibek lan mundura iritsi berri diren pertsoneri? Bereziki, lau alor bereizi daitezke: kalitatezko lana, euren arteko harremana duten negozioen sarea, proiektu berritzaileak eta zentzua duen enpresa eredua.

Zergatik lan egin MONDRAGONen?

Lanaren esparrua zeharo aldatu da eta enpresek joera eta faktore ezberdinak hartu beharko dituzte aintzat pertsonen espektatiba berriekin konektatu nahi badute, hala nola; teknologia, malgutasuna, etengabeko ikaskuntza, dibertsitatea eta inklusioa, familia bateragarritasuna eta izaera ekintzailea.

ZIGOR EZPELETA

MONDRAGONEKO GESTIO SOZIALEKO ZUZENDARIA

Kalitatezko lana, soldata baldintza oso lehiakorrek (batez beste, EAEko soldata industrialen soldaten baino %12 gehiago); enplegarritasuna hobetzeko etengabeko formazio aukerekin; prebentzioaren kulturaren barne (istripu indizea: 23,5ekoa, EAEko %60,36aren erdia baino gutxiago) eta ohitura osasuntsuak; babes sozialeko sistema propioa, prestazio oso baloratuekin (denbora baterako desgaitasuna, osasun asistentzia, enplegurako laguntza...); dibertsitatea eta inklusioa sustatzen duten politikak (gobernu organoetan %29 emakumeak dira); eta parte-hartzeko zein promozionatzeko benetako aukerak.

Lana sarean, eremu eta sektore askotako kooperatiba ezberdinez osatutako ekosistema irekian, negozioen gara-

pena eta elkartasuna aktibatzen mekanismoekin emaitzen birmoldaketa, langileen birkokatzea, foro tematiko partekatuak, enpresen arteko aliantzak...- eta erakundez gaindiko beste egitura batzuk sorraraziz (Ikerlan, Saiolan, MU, Ategi, Garaia, M Hospitality...) negozioei balioa eranstean dietenak.

Proiektu berritzaileetan lan egitea, sektore oso interesgarrietan: aeroespaziala, robotika, elektromugikortasuna, osasuna, finantza, etxebizitzarako soluzioak, elikagaien teknologia edo energia, besteak beste. MONDRAGONEko kooperatibek Europa mailako 30 proiektu baino gehiagotan parte hartzen dute, gaur gaurko gizartearen erronkei erantzuteko proposamenak garatzen (ekonomia zirkularra, digitalizazioa, material aurreratuak, energia...) Era berean, Euskal Autonomia Erkidegoan berrikuntzari bideratutako baliabide guztiak aintzat hartuta, %10 MONDRAGONi dagokio. Korporazioak plataforma publikoetan parte hartzen du, berrikuntza eta garapena sustatzen, eta arlo hori garatzen duen 11 zentro teknologiko propio ditu, 2.000 lagunetik gora berrikuntzara eta garapenera bideratuz.

Lanaren zentzua ere ez da edonolokoa. *Humanity at Work* da gure leloa, pertsonen eta gizartearen eskura jartzen duena aktibitate ekonomikoa. Alfonso Gorroñogoitiak esaten zuen moduan, “enpresa eraldatu behar da pertsonak eta lana erdigunean jarrita; eta gizarte orekatu eta justuago baten zerbitzura jarri behar da enpresa, banaketa orekatuago bat eginez”. Sorrerako helburu horiek inoiz baino indar gehiago daukate gaur, eta orduan besteko iraultzaileak, inspiratzaileak eta benetakoak izaten jarraitzen dute. —

“Enpresa eraldatu behar da pertsonak eta lana erdigunean jarrita; eta gizarte orekatu eta justuago baten zerbitzura jarri behar da enpresa, banaketa orekatuago bat eginez. Sorrerako helburu horiek inoiz baino indar gehiago daukate gaur, eta orduan besteko iraultzaileak, inspiratzaileak eta benetakoak izaten jarraitzen dute”

Enpresa erakargarriak

Zer eduki behar dute enpresek talentu gaztea erakartzeko? ChatGPTri galdetu diogu eta erantzun sinesgarria eman digu. Hala ere, gaian aditua den pertsona batekin kontrastatu nahi izan dugu: Maite Legarra, pertsonen talentuaren kudeaketa estrategikoko unibertsitate-masterraren koordinatzailea (#MTalent_mu) eta MU Enpresagintza MIKeko ikertzailea.

ChatGPT



“Enpresek soldata lehiakorra baino gehiago eskaini behar dute”

Talentu gaztea erakartzeko, enpresek soldata lehiakorra baino gehiago eskaini behar dute. Gazteek hazteko aukerak, lan-giro inklusibo eta kolaboratiboa eta beren balio eta misio pertsonalak bultzatuko dituen enpresa-kultura bilatzen dituzte.

Jarraian, enpresek talentu gaztea erakartzeko izan behar dituzten zenbait ezaugarri:

- 1. Malgutasuna:** gazteek malgutasuna baloratzen dute lan-ordutegiari, telelanari eta lan-bizitzaren eta bizitza pertsonalaren arteko oreka osasungarriari dagokienez.
- 2. Garapen profesionala:** gazteek etengabe ikasteko eta garatzeko aukerak eskaintzen dituzten enpresak bilatzen dituzte, hala nola, trebakuntza- eta mentoretza-programak.
- 3. Lan-giro inklusiboa:** lan-giro inklusiboa sustatzen duten enpresak erakargarriagoak dira berdintasuna eta inklusioa baloratzen duten gazteentzat.
- 4. Teknologia eta tresna modernoak:** gazteek abangoardiako teknologiarekin eta tresna modernoekin lan egin nahi dute, beren lana modu eraginkorrean egin ahal izateko.
- 5. Xedea eta erantzukizun soziala:** gazteek irabazi finantzarioetatik haratago helburu bat duten eta sozialki arduratsuak diren enpresak bilatzen dituzte.

Maite Legarra

“Lidergo hurbila eta enpresaren kultura, funtsezko alderdiak”

Orokortzea oso zaila bada ere, ChatGPTk emandako erantzuna balio unibertsaleko proposamena dela esango nuke. Langile orok, gaztea izan edo ez, espero duena da enpresak bertan gertatzeko proposamena egitea. Baina horrek, berez, ez du bereizgarri egiten erakunde bat.

Nire ustez, gakoa honetan datza: nola egiten dugun, nola sortzen ditugun pertsona bakoitzaren behar eta motibazioekin bat egiten duten esperientziak; nola garen gai helburuak eta nahiak identifikatzeko. Zer daukagun pentsatzeari utzi eta pertsonak zer behar duen eta guk zer eskain diezaiogekun pentsatzen hasi.

Pertsonak entzunak sentitu nahi gara, parte hartu, iritzia eman, erabakiak hartu, huts egin eta ikasi. Dinamismoa nahi dugu, azkartasuna, hazten lagunduko diguten profesionalekin lan egitea. Baina, batez ere, gure arduradunen laguntza sentitzea; gertuko eta giza lidergoa, pertsona eta erakunde gisa dugun ongizateari ekarpena egingo dion kultura lagun.

Esaten dugunaren eta egiten dugunaren koherentzia lantzeak, eguneroko xehetasun txikietatik hasi eta erabaki estrategikoetaraino, pertsonok proiektuan sinestea eragiten du. —



Arrakastarako pedalkadak: Business Data Analyticsen integrazioa errendimendua hobetzeko

Unai Zubeldiak (Ibarra, 2003) potentzial handia erakutsi du txirrindulari bezala gaztetatik. Laboral Kutxako txirrindularia Business Data Analytics unibertsitate-ikasketak burutzen ari da Mondragon Unibertsitatean. Alderdi bikoitz horrek bere kirol-ibilbidea prestakuntza akademiko zorrotzarekin uztartzera behartzen du, eta ahalegin eta dedikazio handia eskatzen dio. Zalantzarik gabe, bere adibidea inspirazioa da grina ezberdinak konbinatu eta modu integralean garatu nahi duten pertsonentzat.

LEIRE MOÑUX



“Oso argi eduki nuen Business Data Analytics ikastea nahi nuela”

Zergatik Business Data Analytics?

Oso txikia nintzela, jakinmina sortu zitzaidan datuen munduarekiko, batez ere, kirol esparruan jarraitzen nituen Ligako sailkapen eta txirrindularitza taldeen datuekiko.

Mundu horretan murgiltzeko aukera ematen zuen unibertsitate-ikasketak zeudela ikusi nuenean, oso argi eduki nuen Business Data Analytics ikastea nahi nuela.

Aplikatzan al duzu datuen analisia txirrindularitzan?

Bai, geroz eta gehiago, batez ere entrenamenduei begira, gorputzaren neke maila neurtzeko. Oraindik ez dugu modu sakonean erabiltzen, baina etorkizunera begira, potentzial handia eduki dezakela aurreikusten da.

Laboral Kutxan datu ikertzaile bezala kolaborazio batzuk egin dituzula irakurri dugu. Zertan ibili zara?

Aurreko urtean, denboraldiko momentu nabarmenen datu bilketa bat egin nuen eta ikerketa nire Twitterreko kontuan argitaratu nuen. Laboral Kutxak, aurtengo urtera begira, kolaborazio bat egitea proposatu zidan: taldearen datuak erabiliz lasterketetako emaitzen aurreikuspenak egitea.

Zergatik erabaki zenuen ikasketak Mondragon Unibertsitatean egitea?

Mondragon Unibertsitateak erronketan oinarritutako ikasketak eskaintzen zituen Business Data Analyticseko graduari. Metodologia horrek jakinmina sortu zidan eta argi eduki nuen bertan egin nahi nituela nire ikasketak.

Betetzen ari al dira gradu hau ikastean zentuen espektatibak?

Bai, mundu berri bat ezagutzen ari naiz: ordenagailuzko *machine learning* mundua, adimen artifiziala etab. Izugarri gustuko dudala ohartu naiz.

Aditu guztiak bat datoz esatean datua estrategikoa dela. Zuk ere horrela uste duzu?

Bai, eta are gehiago Euskal Herria bezalako potentzial handiko industria inguru batean. Gaur egun, etengabe ari gara datuak biltzen baina askotan enpresek ez dakite nola zukutu datu hauek.



Lan merkatuan sartzeko zer aurreikuspen dituzu?

Gaur egun, ez dut gehiegi pentsatzen nire etorkizuneko lanpostuan baina Euskal Herriko enpresa batean lan egitea gustatuko litzaidake-la argi daukat.

Zer eskatuko zenioke zure lehenengo lanpostuari?

Langileak motibatuta sentitzea, proiektu interesgarrietan lan egitea eta lan baldintza onak.

Txirrindularitzak ordu asko dedikatzea eskatzen du. Nolakoa da zure egunerokotasuna unibertsitateko ikasle eta kirolari gisa?

Errutina nahiko estua da. Aurten, unibertsitateko klaseak arratsaldean izaten ditut, hortaz, goizak aprobeztatzen ditut entrenatzeko.

Hala ere, lasterketak Euskal Herriko kanpo izaten direnean unibertsitateak erraztasunak ematen dizkit klaseak jarraitzeko eta proiektuak malgutasun gehiagorekin entregatzeko.

Mondragon Unibertsitateak formazio duala eskaintzen du. Pentsatu al duzu noizbait ikasketak eta lana uztartzeko?

Gaur egun, txirrindularitzako entrenamenduekin ezinezkoa egiten zait baina graduoko langarren urtean gustura egingo nituzke praktikak.

Txirrindularitza talde kirola izanik, zein da lan taldean jardutearen garrantzia?

Txirrindularitzan, taktikoki, taldekide onak izatea ezinbestekoa da. Lasterketetako momentu gakoetan zenbat eta taldekide gehiago edukiko, orduan eta aukera gehiago irabazteko. —

foto inkesta



“Hazkunde pertsonala eta profesionala helburu duen enpresa batean lan egingo nuke”

Ariane Alquegui

Fabrikazio Mekanikoko Produkzioaren Programazioko goi-mailako zikloa ikasi zuen eta ikasturte honetan Fabrikazio Mekanikoko Diseinuko goi-mailako zikloa egiten ari da, biak Politeknika Txorierrin.

Lanertzeari buruz pentsatu duzu? Non nahiko zenuke lan egin?

Ekainean DUAL prestakuntza hasiko dut, ikastetxeko prestakuntza eta enpresako prestakuntza konbinatzen dituen prestakuntza programa. Nire asmoa enpresa horretan bertan lan egiten geratzea da.

Nolako lan baldintzak nahiko zenituzke?

Batez ere, garapen profesional ona izatea gustatuko litzaidake, hau da, enpresak hazteko aukera desberdinak eskaintzea. Bestalde, soldata justua, lan-ordutegi moldagarria eta lan-giro ona ez lirateke soberan egongo.

Zein helburu edo propositorekin bat egitea gustatuko litzazuke?

Hazkunde pertsonala eta profesionala helburu duen enpresa bat, enpresan hazi eta garatu ahal izateko, trebetasun berriak ika-

siz eta hainbat arlotan esperientzia hartuz. Jasangarritasuna edo berrikuntza bezalako proposamenekin ere bat egin nahi nuke.

Jantziko zenuke zuk lan egiten duzun enpresako kamiseta kalean?

Bai, uste dut modu ona dela enpresarekiko leialtasuna eta konpromisoa erakusteko. Hala ere, uste dut beste modu asko daudela konpromisoa erakusteko, hala nola laneko erantzukizunak betetzea edo lankide ona izatea. Konpromisoa eta leialtasuna ez dira soilik erabiltzen den arroparen bidez adierazten, baizik eta lanean gauzatzen diren ekintzen eta jarreraren bidez.

Zein garrantzia ematen diozu teknologiari edo berrikuntzari?

Teknologia eta berrikuntza gero eta garrantzitsuagoak dira eraginkortasuna eta arrakasta bermatzeko. Teknologiak produktibitatea, segurtasuna eta efizientzia hobetu ditzake lanean, eta berrikuntzak, berriz, merkatuaren beharrak asetzeko irtenbide eta produktu berriak sortzea ekar dezake. Horregatik, uste dut garrantzitsua litzatekeela teknologia berriei eta joera berritzailei buruz eguneratuta egotea.

Soldata ona, edozein preziotan?

Soldata ona izatea beti da garrantzitsua, baina ez da lan bat onartzean kontuan hartu beharreko faktore bakarra izan behar. Soldata on bat edozein preziotan onartzeak esan nahi dezake giro toxiko edo ez oso osasungarri batean lan egitea, edo lan baldintza ez seguruak edo ez oso etikoak onartzea. Horregatik, uste dut garrantzitsua dela lan-eskaintza osoa ebaluatzea eta alderdi garrantzitsu guztiak kontuan hartzea erabaki bat hartu aurretik.

Kooperatiba batean, bai ala ez? Zergatik?

Kooperatiba batean lan egitea oso aukera ona izan daitekeela uste dut, lantokian demokrazia handiagoa dagoelako, langileek enpresaren erabakiak hartzen parte hartzen dutelako. Irabazien banaketan ere parte hartze handiagoa izaten da, eta, beraz, giro bidezkoagoa edo justuagoa lortzen da. —

foto inkesta



Iñaki Arroyo

Gorputz eta kirol animazioaren irakaskuntzako goimailako zikloa ikasten ari da Arizmendi Ikastolan.

Lanertzeari buruz pentsatu duzu? Non nahiko zenuke lan egin?

Ikastola batean lan egitea interesgarria izango litzateke. Orain praktikak egiten ari naiz bertan eta umeekin lan egitea gustatuko litzaidake.

Nolako lan baldintzak nahiko zenituzke?

Urte osorako kontratu bat izatea gustatuko litzaidake, adibidez. Eta ordutegi egoki bat; zortzi ordu eginez gero egunean, jarraian izan daitezela. Egutegia ere garrantzitsua da, batez ere lagunekin jai-egunak bat etortzeko.

Zein helburu edo propositorekin bat egitea gustatuko litzazuke?

Segun eta zein helburu duen. Egia esan, ez dut horretan pentsatu.

Jantziko zenuke zuk lan egiten duzun enpresako kamiseta kalean?

Bai, noski. Gainera lanean erdua ematen duzu eta adierazten duzu enpresa horretan lan egiten duzula.

Zein garrantzia ematen diozu teknologiari edo berrikuntzari?

Gaur egun, XXI. mendean, teknologiari dagokionez nahi dugun guztia dugu. Ondo egongo litzateke lan egiten duzun lekuan ordainpeko aplikazio bat behar izanez gero, enpresak berak ordaintzea aplikazio hori.

Soldata ona, edozein preziotan?

Lan asko egin eta soldata oso baxua bada, inori ez zaio gustatzen. Soldata duin bat eskatzen dut.

Kooperatiba batean, bai ala ez? Zergatik?

Bai. Kooperatiba batean botoa daukazu erabakiak hartzeko eta kontuan hartzen zaituzte. Horrek gertukoagoa egiten du enpresa. —



UMx-en irudi panoramikoa Qurétaron.



MONDRAGONek Mexikora begiratzen du talentua inportatzeko

Korporazioak, Mexikotik talentua erakartzeko eta garatzeko plan bat jarri du abian, Euskadiko edo mundu osoko taldeko enpresentzat.

MARIJO PAGALDAY

MISE DIBISIOKO LEHENDAKARIORDEA

Euskal hezkuntza-sareak eratzten duen harrobia ez da nahikoa izango etorkizuneko lanbideen eskaerari erantzuteko. Kooperatibek egindako estimazio baten arabera, 2023an 600 pertsona baino gehiago beharko dituzte (Goi Mailako Heziketa Zikloak, ingeniariak eta bestelako graduak), eta 2027rako 2.200 pertsona baino gehiagoko aurreikuspena egiten dute. Erronka handia da, kooperatiba askok talentua erakartzeko zailtasuna sumatzen dute, eta badirudi egoera hori gero eta gehiago tenkatuko dela. Talentua inportatzea ezinbestekoa da.

MONDRAGON Mexiko Unibertsitatea (UMx)

MONDRAGONen asmoa, UMx-en bidez, Mexikotik talentua erakartzea eta garatzea da, Euskadiko edo munduko taldeko enpresentzat. Bost ekintza-ildo ditu 2023-2028 aldirako.

1. Taldearentzat lehenetsuneko programen (bereziki ingeniariak) graduatuen harrobia sortzea.
2. Gradu amaierako proiektuen bidez talentua erreklutatzea.
3. Nazioarteko mugikortasuna duten profilak, graduatuen pool-a eta eskualdeko unibertsitate aliatuak errekrutatzea.
4. Latam taldeko kooperatibei talentua hornitzea, neurrira egindako programekin, *Up skilling* eta *re skilling* bidez.
5. UMx-en bidez profil espezializatuak erreklutatzea, Latam-eko beste unibertsitate batzuk barne.



UMx-i buruz

Mondragon Hezkuntza Internazionalak garatu du (Mondragon Unibertsitatearen eta ALECOPen ekimena, Korporazioaren parte-hartzearekin), 2013an Mexikon 400 ikasle inguruko unibertsitate txiki bat (Unibertsitate Garaikidea, UCO) eskuratu ondoren, Bikaintasun Akademikoaren aitortpenarekin. MONDRAGONek proiektuaren garapena ALECOPen kudeaketaren eta MUK bultzatutako hezkuntza-eredu berri baten bidez bultzatu zuen, gradu (ingeniariak nagusiki) eta instalazio berrieekin. Gaur egun, UMx-ek campus bat berri du - 13.000 m² baino gehiago ditu 50.000 m²-ko lursail batean eraikita -; 2.000 ikasle - % 75 gradutan, eta horietatik % 33 ingeniariak -; eta eskaintza bat, 22 graduako programa, helduentzako 11 gradu, 12 unibertsitate-master eta doktorego 1 barne hartzen dituena. Aurreikuspenen arabera, 3.000 ikasle baino gehiago izango ditu 2028an. —

ikerlan



IT profilak definitzen dituzten bost ezaugarri ezagutu behar ditu talentua erreklutatzen ari den profesional batek. **Profil urriak dira**, eta zenbat eta espezializatuagoa izan bilatzen dena, orduan eta aukera gutxiago egongo da. **Oro har, pertsona horiek lanean ari dira jada**, eta, era aktiboan lan bila ez dabiltzan arren, aldatzeko prest egongo lirateke, baldin eta eskaintzen zaiena hobea bada. **Egunero jasotzen dituzte eskaintzak**, ugari, eta hortaz, haiengan interesa duten enpresek, zerbait bereizgarria eskaini behar dute. **Oso ondo informatuta dauden pertsonak dira**, badakite zer nahi duten eta zehatz-mehatz ezagutzen dute lan egin nahi duten enpresa mota. Azkenik, lehenengo elkarrizketatik **euren antzeko ezagutzak dituzten pertsonen ebaluazioa bilatzen dute**, hau da, deseroso egiten zaie IT profil batek zer esan nahi duen batere ideiarik ez duen norbaitek elkarrizketatzea.

GORKA ETXABE

Unai Viscarret

PERTSONEN ARLOKO ZUZENDARIA IKERLANEN

“Gero eta ahalegin handiagoa egin behar dugu talentua erakartzeko”

Errekrutatzaile hitza ez da Unai Viscarreten gustukoa, baina Ikerlanen pertsonen zuzendaria den unetik badaki bere eta bere lantaldearen egitekoen agendan funtsezkoa dela talentudun gazteak, bere arloetan onenak direnak, ITak eta, oro har, profil teknikoak dituztenak erakartzea eta fidelizatzea, horiek guztiak asko eskatzen baitira Arrasateko Zentro Teknologikoan.

Gehien eskatzen diren IT profiletako batzuk web garatzaileak eta datuen analistak edo Big Data analistak dira. Ikerlanentzat ere bai?

Ikerlanen profil teknikodun pertsona ugari ditugu, baita IT profilak ere. Zibersegurtasunean adituak diren pertsonak, Cloud arkitekturan, ingeniari-tza datuen espezialistak, Full Stack garapena kontrolatzen dutenak, DevOps ingeniari-tza, Big data, programazioa... Arlo horietan askoz handiagoa da eskaera eskaintza baino. Gainera, energiarekin, elektronikarekin, softwarearekin eta lan egiten dugun beste esparru batzuekin lotutako beste profil tekniko batzuk ere interesatzen zaizkigu, eta horiek ere ez dira batere errazak lortzeko.

Ausartuko al zinateke MONDRAGON kooperatibek gaur egun dituzten beharren argazki orokor bat egiten?

Agian ausartegia izango da nire aldetik, baina gure ezagutzatik eta sortzen dugun harremanetik kanpo – horietako askorekin dugun harremanetik kanpo –, esango nuke Korporazioko enpresetan horrelako profilen gaineko interesa dagoela, teknologia horien erabilera produkzio prozesuetan eta produktuetan duten integrazioa gero eta handiagoa delako. Pertsona horiek erakartzeko borrokak gora egin zuen duela urte batzuk, eta gaur egun, gora egiten ari da, eta egoera gero eta zailagoa da. Baina IT profil horiez gain, kooperatiba askok profil teknikoak ere behar dituzte, hala nola elektronikoak, mekatronikoak, komertzialak, etab. Adibidez, 4.0 industrian edo energiaren sektorean, digitalizazio-teknologiaren agerpena eta elektronikaren sustapena hazkunde nabarmeneko arloak dira. Gainera, Euskadin eman den beherkada demografikoaren eta ikasle kopuruaren jaisieraren ondorioz, gero eta ahalegin handiagoa egin behar dugu talentua erakartzeko.



“Azken urteotan, lan-baldintzak eta malgutasuna hobetu ditugu, telelana eskaintzen ari gara eta egoitza malguarenkontzeptuan ere pausoak eman ditugu, besteak beste.”

IT profiletan jar dezagun fokoa. Zailtasunak al daude txandakatzeko-tasari eta talentu-kudeaketari dagokienez? Nola kudeatzen da tasa hori?

IT profilen kasuan, eskaera baino askoz txikiagoa da eskaintza. Azken urteotan, halaber, lan-baldintzak eta malgutasuna hobetu ditugu, telelanaren bigarren egunaren ezarpenarekin edo eta egoitza malguaren kontzeptuarekin, besteak beste. Merkatuan gauden eragile guztientzat, gure erakundeetara talentua erakartzeko orduan, lehiakidea zeharkakoa da. Hau da, talentuarekiko lehia ez da soilik tokikoa, ezta lan egiten duzun sektorekoa ere. Telelanak jokoaren arau batzuk aldatu ditu, eta eskaera globala gero eta handiagoa da. Sektorez, kokapenez, prezaz... aldatzeko aukera oso zabala da. Profesional eta profil mota horiek bonbardatu egiten dira egunero, eta, beraz, errota handia da, baina ez da zerbait baztertzailer horrelako profiletan, eta azken urteotan beste profil batzuen eskaria handitu egin dela ikusi dugu, baina orain arte ez zen halakorik gertatzen.

IT profiletarako hautaketa-prozesuak askotan bertan behera geratzen dira, ezta? Errotazioa handia izaten da edo?

Hautaketa-prozesuetan askotan gertatzen den etena ez da soilik IT profiletan gertatzen. Argi dago profil horietan ematen dela lan-eskaintza ugari jasotzen dituztelako, eta horrek aukerak ematen die alternatibak baztertzeko eta hautaketa prozesuan zehar bertan behera uzteko. Eskaera handiagoarekin eta eskaintza txikiagoarekin, beti da errazagoa hautaketa-prozesua ez amaitzea. Horregatik, ezinbestekoa da hautagaiari hasieratik laneko ezaugarriak azaltzea, hasiera-hasieratik ahalik eta erakargarrienak izaten saiatzea, bai esparru profesionalean, bai kulturean, bai lan-baldintzetan... Soft gaiak, hautagaiak kulturalki erakarrira sentitzea, proiektuarekin lerrokatuta egotea eta proposamena (gauzak egiteko

modua eta kokalekua) gustuko izatea garrantzitsuak dira. Jende askok aukuratu du Ikerlan, gurea eskaintza ekonomiko onena izan gabe.

Nola egiten du Ikerlanek erakargarri izateko?

Maila desberdinak martxan jartzen ari gara talentua erakartzen jarraitzeko, baina baita enpresa-lehiakortasuna sustatzeko ere.

Hau da, enpresok lehiakorrak izan behar dugu jarduten dugun arloetan, baina, aldi berean, lan-baldintza onenak eskaini behar dizkiegu pertsonari. Ikerlanen lanpostu erakargarriak eskaintzen ditugu, espezializazio handikoak eta, batez ere, punta puntako proiektu teknologikoetan, enpresetan eta gizartean eragin handia dutenetan, profesionalki garatzen eta etengabe ikasten jarraitzeko aukera eskainiz. Azken urteotan, lan-baldintzak eta malgutasuna hobetu ditugu, telelana eskaintzen ari gara eta egoitza malguarenkontzeptuan ere pausoak eman ditugu, besteak beste.

Badirudi soldaten gaia ez zaiela gehiegi axola gazteei?

Noski axola zaiela, baina ez da axola duen faktore bakarra. Kontua da haien zat, dena ez dela soldata, espektroa globala da eta profilek gauza gehiago eskatzen dituzte, zerbitzuaz gain. Garrantzitsua da erabilitako marka eta eskaintza ahalik eta osatuena lantzea. Eta eskaintza oso bati buruz hitz egiten dugunean faktore asko sartzen dira jokoan. Kultura-lerrokatzea, enpresaren proiektua eta horrek gizartean duen eragina, enpresa ondo badoa eta hazten ari bada, lantokirako sarbidea, malgutasuna eta bizitza pertsonalarekiko kontziliazioa, telelanaren baldintzak, sustapen-aukerak, parte hartuko duen proiektu motak... Hori guztia beharrezkoa da profil bereizgarriei lotzeko eta esparru horretan lehiakorrak izateko. Profil juniorrenek ez dituzte ezaugarri horiek modu berean lehenesten, seniorrekin alderatuta, adibidez, lanegonkortasunaren gaian. Soldatari lotutako beste faktore bat da eskaintzaren eta eskariaren arteko desorekaren ondorioz soldatak puzean ari direla zenbait IT profiletan.

Ez zaizue erraza egingo hautespen-prozesuetan kultura-lerrokatzearen ezaugarri horiek ondo azaltzea, ezta?

Gaitasuna, jarrera, konpromisoa, kultura... Horiek dira bektoreak, baina kontratatzerako orduan, pertsona bat erakartzean, ez da erraza ezaugarri horiek helaraztea. Gaitasunak detektatzea samurragoa da; gainerakoak fidelizazio sasoian egin daitezke, behin pertsona lanean hasten denean... Sartu berrien integrazioa zaintzen dugu Ikerlanen; izan ere, lehenengo hilabeteak funtsezkoak dira erakunde baten kultura barneratzeko, gauzak hemen nola egiten diren barneratzeko. Gainera, hainbat prestakuntza-dinamikaren bidez, MONDRAGON zer den eta kooperatiba izateak zer esan nahi duen azaltzen ari gara. Gure kasuan, kontratatu asko Euskaditik kanpokoak dira eta ez dute gure kultura ezagutzen. Ikerlanen aurten kon-

tratatu diren pertsonetatik %30 Euskaditik kanpokoak dira eta, beraz, gure erronka bikoitza da.

Maila globalean, nola kudeatzen du Ikerlanek pertsonen arloa?

Guk denbora eta dirua inbertitzen ditugu harrobiaren aldeko apustuan. Urtero, hainbat unibertsitatetako 100 ikasle baino gehiago jasotzen ditugu. Urte asko daramatzagu ikasleei aukerak ematen master- edo doktorego-ikasketak amaitu ondoren gure enpresan jarduteko, eta gainerako lanpostu hutsak hirugarren mailako langileak kontratatuta betetzeko. Horregatik guztiagatik, unibertsitatekiko lankidetzaren sustatzen dugu eta STEAM profilak bultzatzen ditugu bokazio tekniko-zientifikoaren unibertsitate aurreko adinetan.

Epe luzera ez du ezertarako balio taloitegitik tiratzeak, eta ikuspegi globala izan behar da. Pertsonak erakartzeko eta fidelizatzeko, eskaintza global batek epe luzerako ikuspegia izango du. Bidezidorrek ez dute balio, eta soldatagatik bakarrik datorrena arrazoi beragatik joango da. —

2022ko datuak

- **Ikerlanek kontratatutako 60 pertsona.**
- **Profilen bilaketa. 50-60 urte bakoitzeko.**
- **Ikasleen % 40 master- edo doktoretza-etaparen ondoren sartu dira.**
- **% 60 Ikerlanekin alde aurretik loturarik ez duten profiletan sartu dira.**
- **Kontratatu guztien % 40 ABE profilak dira.**



3 KIMU

Ezagutza Dibisioaren hastapenetan edo, hobeto esanda, osatze prozesuaren azken txanpan antolatu dute 3 KIMU lehiaketa. MONDRAGON Korporazioaren barne dauden Ikastetxeek [Arizmendi Ikastola –Debagoiena–, Txorierrri Ikastegia –Derio– eta Lea Artibai Ikastetxea –Markina-Xemein–] eta Mondragon Unibertsitateak elkarrekin sortu dute egitasmoa. Lehenengoa da, bai, eta hortaz, badu esperimendutik, eta aitzindari diren proiektu guztiek bezala baita argi-ilunak ere.

Baina bereziki, 3 KIMU inter-kooperazio ariketa izugarria izan da. MONDRAGONen aterkipean dauden hezkuntza zentroek elkarrekin abian jarritako lehenengoa. Eta horrexegatik, bereziki, aipatzeko modukoa da.

GORKA ETXABE



EGITASMOAREN BI GAKO

ZTIM bokazioen sustapena

3 KIMUK ZTIM (Zientzia, Teknologia, Ingeniaritza eta Matematika) arloetako bokazio eta asmo profesionalak piztea du oinarrietako bat. Izan ere, parte hartuko duten ikastola guztietan arlo desberdin hauek biltzen dituzten beste proiektu batzuk ere garatu izan dituzte. Hori dela eta, kontzeptuaren gainean solasaldiak, galdetegiak eta ekintza desberdinak burutu dira modu eta une desberdinetan.

Inter-kooperazio ariketa itzela

MONDRAGONen barne dauden ezagutza arloko erakunde ezberdinen artean 'elkarrekin' egitasmoak antolatzeko duten gaitasuna erakustera dator. Lehenengo aldia izan bada ere, etorkizuneari beste zenbait egitasmo berri martxan jarzea eta 3 KIMUren edizio berriak antolatzea aurreikusten da.

Inter-kooperazio ariketa eta erronka partekatua

Abenduaren 20an egin zen 3 KIMU egitasmoaren lehenengo topaketa Garaian eta bertan batu ziren Arizmendi Ikastola, Txorierri Ikastegia, Lea Artibai Ikastetxea, Mondragon Unibertsitatea eta MONDRAGON.

Hura izan zen abiapuntua. Batxilergoko lehenengo mailan dauden 17 urteko neska mutikoak taldekatu, ikastetxe ezberdinetako ikasleekin talde mistoak sortu, eta erronka bat ezarri. Talka bati teknologian oinarritutako soluzio bat eskaini. Osagai horiekin jarri zen martxan egitasmoa, eta ordutik beste bost alditan elkartu dira taldeak, bileren telematikoak egin dituzte, proiektu ezberdinen inguruko jarraipena egiteko bereziki. Orain, ekainean, amaitu da egitasmoa. Banatu dira sariak, irabazle nagusia eta publikoaren saria. 1.000 euro irabazleentzat eta 500 publikoaren sariaren garaileentzat.

Baina irabazleak eta proiektuak eurak baino garrantzitsuagoa egitasmoa bera da. Inplikaturik dauden agente guztien artean dimentsio honetako ekintza bat egiteko gaitasuna.

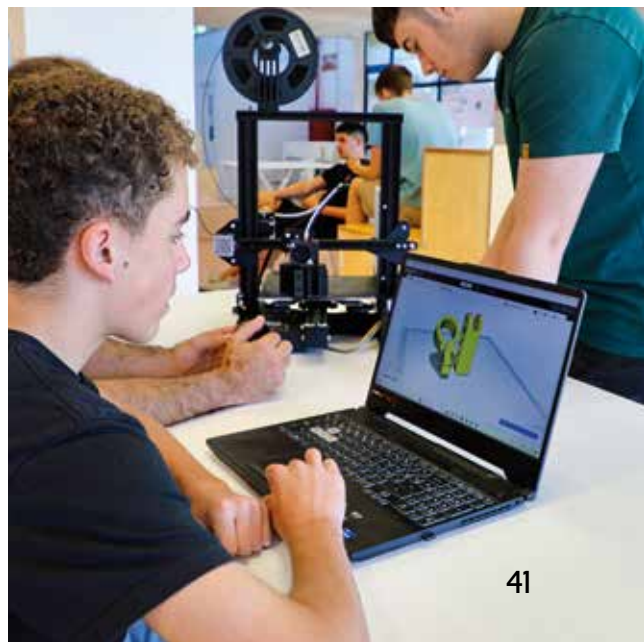
Erronka botata, taldeak sortuta, bidelagunak edo mentoreak izendatuta (ikastetxeetako irakasleak eta Mondragon Unibertsitateko zientzia-teknologia arloetako ikasleak) ikasle talde mistoak martxan jarri ziren, ikastetxe ezberdinetako ordezkariekin osatutakoak. Guztira lau laguneko 27 taldek eman zuten izena, 108 ikasle, talde bakoitzari bidelagun edo mentorea izendatu zitzaion eta gai libre baina teknologiko bat aukeratzeko eskatu zitzaion. Talka batetik soluzioa planteatu eta proiektua garatu. Eta bideo labur batean proiektua aurkeztu. Hori zen erronka eta bidean zortzi finalista aukeratu dituzte. “Zortzi proiektu, askotarikoak, teknologikoak guztiak ere, batzuk beste batzuk baino gehiago eta hobeak noski”.

Aitor Ziardegi Arizmendi Ikastolako DBH 3 eta 4, eta Batxilergoko arduraduna da. Era berean, Aitor egitasmoaren koordinatzaileetako bat ere izan da eta talde baten bidelagun. Pozik dago emaitzarekin: “Agente asko izan gara eta hortaz, konplexua izan da egitasmoa. Era berean, ikasleen adina ere ez da erraza, ebaluazio edo emaitzatik kanpo geratzen den edozein egitasmoren inguruan motibatzea zaila izaten da, baina hala eta guztiz ere 100dik gora ikasle aritu dira eta 27 proiektu garatu dituzte, batzuk onak”.

Ezagutzaren arloan, MONDRAGON Euskadin erreferente bilakatzea ere bada egitasmoaren zeharkako helburua. “Hiru ikastetxe, Bizkaiko eta Gipuzkoako ikasle eta irakasleak, Mondragon Unibertsitateko ikasleak... osagai oso interesgarriak eta erakargarriak ditugu zerbitzu eskaintza bereizgarria egiteko”, gaineratu du Ziardegik.

ZTIM bokazioak eta talentua

ZTIM (Zientzia, Teknologia, Ingeniaritza eta Matematika) arloetako bokazio eta asmo profesionalak piztea ere bada helburuetako bat, eta noski, neska-mutikoen artean ikasketa mota horien gaineko interesa sustatzea. MONDRAGONen kooperatibetan, berrikuntza zentroetan eta bestelako ekimen eta erakundeetan gero eta behar gehiago dago profil teknikoak kontratatzeko, eta hortaz, gazte-gaztetatik arlo hori elikatzen hastea eta harrobi lana egitea da asmoa. Etorkizun hurbilean sortuko den Korporazioaren Ezagutza Dibisioak etorkizuneko estrategien artean honako hau ere nagusienetakoa izango da. —



Nola hasi da 2023. urtea LagunArorentzat?

Aldakortasun eta ziurgabetasun testuinguru batean, erakundeak positiboan amaitu du lehen hiruhilekoa.

2022a oso urte zaila izan zen finantza merkatuentzat, Errusiak Ukraina inbaditu izanak eragindako gerrak, inflazio tasa handiek eta banku zentralak inflazio testuinguru horren aurrean izandako erreakzioak oso baldintzatuta, interés tasen igoera bizkorrekin, errenta finkoko zein aldakorreko aktiboetan galerak eraginez.

Hala ere, 2023ko lehen bi hilabeteak oso modu positiboan hasi ziren, ekonomien hazkunde itxaropenak hobetu egin baitziren; eta, ondorioz, burtsa indize nagusiek gora egin zuten nabarmen. Nolanahi ere, bankuen sektoreko zurrunbiloek, martxoan gertatutakoek, ekitaldiko bi hilabeteetan izandako errebalorizazio horren zati bat eten zuten.

Merkatuetan aldakortasun eta ziurgabetasun handia dagoen arren, ekitaldiko lehen hiruhilekoaren itxieran, handienetako bakoitzak LagunAroren zorroa osatzen duten atalek errendimendu positiboak dituzte.

Banaketa prestazioak

Osasun Laguntza aurreikusitakoaren arabera garatzen dabil, absentismo tasa jaitsi egin da 2022arekiko alderatuta, baina aurreikusitako helburua lortu gabe. Bitartean, enplegurako laguntzak uste baino bilakaera hobea izan du, eta gutxieneko eragina izan du langabezia efektiboan eta egutegi mugikorrean.



Begiratu bat lehen hiruhilekoari



%2,40

Inbertsio zorroaren ERRENTAGARRITASUNA:
%2,40 (Kudeaketa Planean aurreikusitako %1,33).



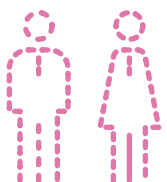
%2,5

KAUDIMEN MARJINA
%2,50 (%1,0 2022ko itxieran).



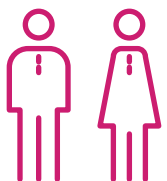
20,56 €

OSASUN-LAGUNTZA. Batez besteko kontsumoa
hilean onuradun bakoitzeko (20,33 €KP).



%6,76

ALDI BATERAKO EZINTASUNA. Absentismo-tasa:
%6,76 (Kudeaketa Plana: %6,5 martxoan eta
%6,0 2023ko itxieran).



702

ENPLEGURAKO LAGUNTZA. Epe luzeko
langabezian dauden pertsonak egituran:
702 (71 pertsona bakarrik langabezia efektiboa).

Beste gai interesgarri batzuk

- **Eredu berriak LagunAroren eragitea Autonomoen kotizazioakoak**

Martxoaren 28ko LagunAroren Batzar Nagusian, erakundea hainbat Gizarte Segurantzaren eta gizarte eragileren aurrean egiten ari den kudeaketen berri eman zen. Kudeaketa horien helburua da Langile Autonomoen Erregimen Bereziari atxikitutako pertsonen kotizazio eredu berriari, LagunArokoen kasuan bezala, kooperatiben errealitatea orokorrean eta LagunAroren bereziki kontuan hartzea.

Kudeaketa horietatik benetako zer emaitza lortzen diren ikusteko zain gaude, baina ideia hau azpimarratu behar da: LAABen kotizazio eredu berriak 2032ra arteko ezarpen egutegi progresiboa duenez, epe laburrean ia ez du eraginik LagunAroren sistemari.

Hala ere, horrek ez du esan nahi LagunAro lanean ari ez denik zehazten den epean egokitu daitezkeen egungo kotizazio sistemako gaiak identifikatzeko eta garatzeko. Izan ere, Kontseilu Errektorea gai horren inguruan lanean ari da azken hilabeteetan.

- **LagunAroren sorospen berezia erditze, adopzio edo harrera anizkoitzagatik, 2023ko urtarrilaren 1etik aurrera**

Gizarte Segurantzaren erregulazioak, Jaiotzaren eta Adingabearen Zaintzaren prestazioaz gain, sorospen ekonomiko berezi bat jasotzen du erditze, adopzio edo harrera multiplearen kasuetan (bi adingabe edo gehiago). Sorospen hori ordainketa bakar batean datza, Jaiotzaren eta Adingabearen Zaintzaren prestazioaren pareko zenbatekoan, eta guraso edo tutore batek bakarrik jaso dezake.

Orain arte, LagunArok ez zuen aurreikusitako erditze askotarikoagatik sorospen berezi hori; eta, hortaz, Kontseilu Errektoreak onartu egin du hura sartzea Jaiotzaren eta Adingabearen Zaintzaren prestazioaren esalduran, sorospen hori mutualistak jasotzen duen kasuetarako. —

LAN OSASUN ETA SEGURTASUN ARLOAN FORMAZIOA DERRIGOR BETEBEHARREKOA? AUKERA?

lazko azaroan bete ziren 25 urte Osarten-en nire ibilbidea hasi nuenetik. Eta hain justu 25 urte bete dira lehenengo prebentzio ikastaroa eskaini nuenetik. Oso gogoan ditu urte haiek, aldaketa asko gertatu baitziren, legedian eta prebentzioarekin zerikusia duten beste zenbait arlotan.

Lan Arriskuen Prebentziorako Goi Teknikariaren lanpostua sortu zen y gaur arlo horretan dihardugun profesional askorentzat, lan merkatura gerturatzeko sekulako aukera izan zen.

ANA ISABEL VEGA DIRECTORA DE CONSULTORÍA Y FORMACIÓN DE OSARTEN



Oroitzapen asko ibilbide oparoan

Oroitzapen ugari etorri zaizkit bat batean. Zuekin konpartitu nahi dudana lehenak zerikusia du Prebentzio delegatuek erakutsi izan duten interesarekin, hasiera hasieratik izugarria izan baitzen; segurtasuna eta lan osasuna kudeatzeko bide berriak kudeatu behar genituen eta mar txan jarri, eta delegatuek ekarpen ugari egiten zituzten segurtasuna eta lan baldintzak hobetzeko.

Ondoren iritsi ziren lan-osasun eta segurtasun ikastaroak eskorga gidarientzat eta grua gidarientzat, haien lanaren arriskua handia baitzen eta ikastaro espezifikoak egin behar zituzten.

Ilusio handiarekin bizitako urteak izan ziren, formazioan murgilduta. Hori bai, ez genuen beti nahi genituen emaitzak lortzen. Teoriak ez zuten zerikusirik praktika-rekin. Formazioetan ikusten genuenak benetako bizi-

tzarekin zerikusi gutxi zuten. Mezuak eta proposamenak askotan ez zuten guk nahi genuen erantzunik jasotzen eta askok ez zuten kasu handirik egiten, eta beste kasu batzuetan ezin ziren praktikara eraman lan baldintza orokorrak ez baitziren egokienak.

Saso hartan konbentzitzeko argumentua “eskaera legala” zela esatea zen. Soilik horrela ematen genituen pausoak. Zorionez, gaur egun beste errealtate bat bizi dugu, oso bestelakoa, oso desberdina.

Aurrera egiteko guneak

Osarten-etik lanean ari gara formazioak egokitzen, eraldatzen eta erakargarriago bilakatzen. Formazioan diharduena, dinamizatzaile izatera igaro da eta espazio edo guneak sortu ditugu esperientziak partekatzeko, eta guztion artean ikasten jarraitzeko. Giro parte-hartzaileagoak sustatu ditugu eta soilik horrela, era positiboan, aurrera pauso garrantzitsuak eman ditugu. Denok dugu zer irabazi. —

Nola ulertzen duzu segurtasun eta osasun arloko formazioa? Aukera bat da? Derrigorrez egin beharreko zerbait? Fokoak emaitza baldintzatuko du.

Gizarte ekonomiaren olatuak Donostia zipriztindu du

Gizarte-ekonomiaren hiriburua da aurten Donostia, eta joan den martxotik abendura bitartean hainbat ekitaldi, mota guztietako jardunaldi eta enpresa-eredu arduratsuaren gaineko kongresuak egiten ari dira. Azken finean gizarte ekonomiaren printzipio eta balio sozial zein etikoak indarrean jartzeko balio du Gizarte Ekonomiaren Hiriburu izendapenak.

2 023 funtsezko urtea da Gizarte Ekonomiaren garapen globalerako, eta mundu mailan zein Europa mailan, eredu hori indartzeko erabakiak hartu dira azken urteotan. Estatu mailan 2023-2027 Gizarte Ekonomiaren Espainiako Estrategia onartu da. Estrategia hori bakarra da Europa mailan, eta nabarmentzekoa da sektoreak bere diseinuan eta edukian aktiboki parte hartu duelako eta Gizarte Ekonomia Sustatzeko Kontseiluan eztabaidatu delako.

Ezohiko testuinguru horretan antolatzen du Donostiak Europako hiriburutza, MONDRAGONen parte-hartze aktibo eta erabakigarriarekin. Ekitaldiak martxoan hasi ziren eta ekainetik aurrera areagotuko dira.

Hauek izango dira datozen hilabeteetan egingo diren ekitaldietako batzuk:

- **Uztailaren 1ean**, Kooperatiben Nazioarteko Eguna ospatuko da. Ekitaldi bat egingo da Gipuzkoako hiriburuko udaletxean, zuzenean streaming bidez, Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseiluak antolatuta.
- **Uztailaren 4an**, Europako Parlamentuko Gizarte Ekonomiako taldearteko bilera, Social Economy Europe erakundeak eta Eusko Jaurlaritzak antolatuta.
- **Uztailetik irailera**, Euskal Herriko Unibertsitateko Udako Unibertsitatearen saio eta jardunaldietan parte hartuko du.
- **Azaroaren 13an eta 14an** Gizarte Ekonomiari buruzko Europako Gobilera egingo da, Gizarte Ekonomiaren eragina eraldaketaren eragile gisa izenburupean, 500 gonbidatu baino gehiagorekin. Espainiako Gobernuak Lan Ministerioak antolatutako goi-bilera.
- **Azaroaren 13an** Denon Artea saria banatuko da Kurasaalean, Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseiluak antolatuta.
- **Azaroaren 13an**, aipatutako sarien barruan, kontzertu handi bat egingo da Kurasaaleko auditorium nagusian, MONDRAGONek munduko kooperatibismoarentzat sortutako Humanity at Music 'lanarekin.
- **Abenduaren 19an** amaiera ekitaldia, EKOS Gizarte Ekonomiaren Sormen Jaialdia eta Eusko Jaurlaritzak antolatutako hiriburutzaren amaiera ospatuko dira. —



Gizarte-ekonomiari buruzko datu garrantzitsuak

- Espainian gizarte-ekonomiako 43.000 enpresa baino gehiago daude, 2,5 milioi pertsonari baino gehiagori lana ematen dietenak eta Espainiako BPGaren % 10 osatzen dutenak.
- Euskadin, erakundeen % 2 inguru, balio erantsi gordinaren % 5 eta enpleguaren % 10 Gizarte Ekonomiako erakundeei atxikitzen zaie.
- Euskadin, 2020an, gizarte-ekonomiari atxikitako enpleguak guztira 60.401 dira.
- Euskadin, 10 kooperatibatik 4 industria-kooperatibak dira. MONDRAGON munduko industria kooperatibarik handiena da urtez urte.



Iñaki Lakarra

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO IRAKASLEA ETA INFORMAZIOAREN ETA KOMUNIKAZIOEN TEKNOLOGIETAN (IKT) ADITUA

Adimen artifiziala, modu sinplean azalduta, ordenagailuek sortutako “adimen” edo “burua” da. Datuak eta adibideak ikasiz, erabakiak hartu eta arazoak konpontzeko ahalmena du. Aurpegiak ezagutu, hizkuntzak itzuli eta askoz gehiago egin dezake. Adimen artifizialak b^oiztza erraztu eta hainbat zereginetan laguntzea du helburu.

LEIRE MOÑUX

“Adimen artifizialaren esparruan ezagutza duten pertsona gehiago behar ditugu”

Nola aldatu digu bizitza adimen artifizialak? Gero eta enpresa gehiagok erabiltzen dute adimen artifiziala. Ohikotasunean erabiltzen ditugun aplikazioak, Google Mapsek adibidez, adimen hori erabiltzen du, baina ez gara jabetzen erabiltzen ari dela.

Pixkanaka, geroz eta gehiago joango gara ikusten eta gure eguneroko bizitzan integratuko dugu.

Zer teknologia hartzen ditu barne adimen artifizialak? Adimen artifizialak teknologia ugari biltzen ditu. Bate-tik, Machine Learning; estatistikak eta algoritmoak erabiliz, ikaskuntza-prozesuak sortzen dituen teknologia.

Gero eta gehiago erabiltzen den beste teknologia bat Deep Learning da. Sare neuronalak eta beste teknologia batzuk erabiliz, non prozesuak eta parametroak ez dau-

den hain argi, konpondu nahi dugun arazoaren konplexutasunak teknologia hori erabiltzera behartzen gaitu.

Eta bestetik, Big Data dago, Machine Learning eta Deep Learning aplikatzean datza. Temperatura-sentsoreak produktu jakin baten salmenta-datuekin nahasten ditu, hau da, datuen izaerak ez du loturarik. Beraz, proiektuaren edo soluzioaren arabera, teknologia bat edo beste bat erabiliko dugu.

Esan ohi da gero eta beharrezkoagoa dela jendeak adimen artifizialarekin lotutako karrerak ikastea. Zergatik?

Adimen artifizialeko aplikazioak eta tresnak sortzen ari dira, eta erabiltzaile gisa inolako ezagutzarik eta arazorik gabe erabil ditzakegu. Hala ere, aplikazioak garatzeko zein akatsak konpontzeko, informatikariak, ingeniariak, zientzialariak eta matematikariak behar ditugu.

Hazkundean dagoen merkatua da eta datozen urteetan beharrak sortuko direla aurreikusten da. Hori dela eta, adimen artifizialaren arloan ezagutza duten pertsona gehiago behar ditugu.

Mondragon Unibertsitateak adimen artifizialarekin lotutako ikasketarik eskaintzen du?

Bai, hainbat titulazio ditugu, bai graduetan eta bai masterretan. Hala nola, Business Data Analytics gradua eta Zibersegurtasunean eta Datuen Analisisian masterra, non analisiaren zatia adimen artifizialera bideratuta dagoen.

Adimen artifizialak ba al du mugarik?

Uste dut, mugak baino, erronkak dituela aurretik. Adimen artifiziala garatzen hasi zenean, lehen emaitzak nahiko txarrak izan ziren. Proiektu asko daude, eta ia enpresa guztiak ari dira pentsatzen adimen artifizialeko proiektu bat jartzea *mainstreamean*, izan ditzakeen onura eta hobekuntzengatik. Beraz, erronka handia da adimen hori gure enpresetan ezartzea.

Beste erronka bat aplikazioak demokratizatzea da, orain dela urte batzuk, teknologoek eta zientzialariek bakarrik erabiltzen zuten adimen artifiziala, orain edonork erabil dezake erabiltzaile moduan.

Adimen artifizialak aurrera egin ahala, erronka etiko eta sozialak sortzen dira. Datuen pribatutasunari eta segurtasunari, giza enpleguan duen eraginari, erantzukizunari eta alborapen algoritmikoari buruzko galderak sortzen dira. Garrantzitsua da arazo horiei arduraz eustea eta adimen artifiziala gizarte osoaren onerako erabiltzea.

Steven Hackingek hil aurretik ohartarazi zuen “adimen artifizialaren garapenak giza arrazaren amaiera ekar dezake”. Zer iritzi duzu?

Aplikazio batzuk ezagunak eta demokratikoak bihurtu dira, batzuetan kontrola galdu dugu, hori dela eta, arauak ezartzen hasi beharko ginateke. Adibidez, Europako nahiz tokiko araudia teknologia baino erritmo motelagoan joan ohi da. Teknologia, legedia baino azkarragoa denez, erronka handia dugu aurretik. ■

Adimen artifiziala: Makinek menderatutako etorkizuna?



Industria. Prozesuen automatizazioan, mantentze-lan prediktiboan eta hornidura-katearen optimizazioan erabiltzen da.



Gidatze autonomoa. Autoek beren ingurunea detektatu eta erantzun ahal izatea ahalbidetzen du, talkak saihestuz eta modu seguruan gidatuz.



Gailu elektronikoak (Siri, Alexa, Google Assistant...). Galderak erantzuteko, informazioa emateko, oroigarriak ezartzeko edo musika erreproduzitzeko erabiltzen da.



Lineako aplikazioak (sare sozialak, bilatzaileak, streaming bidezko musika edo bideo zerbitzuak, merkataritza elektronikoa...). Lehenak aztertzen ditu eta edukia, produktuak edo pertsonak gomendatzen ditu, erabiltzailearen interesen eta portaeren arabera.



Hezkuntza. Online ikaskuntzako plataformetan erabiltzen da, irakaskuntza pertsonalizatzeko eta hezkuntza-gomendioak eskaintzeko.



Medikuntza eta osasuna. Diagnostiko medikoan, irudi medikoen analisisan, sendagaien aurkikuntzan, pazienteen monitorizazioan eta kirurgietako laguntzan aplikatzen da.



Segurtasuna eta zaintza. Segurtasun-kameretako irudiak monitorizatu, aztertu eta portaera susmagarriak identifikatzen dituzte.



Finantza. Iruzurrak atzemateko, arriskuak aztertzeko, inbertsio erabakiak hartzeko eta finantza prozesuak automatizatzeko erabiltzen da.



MONDRAGON MEXIKO UNIBERTSITATEA, 10. URTEURRENA

Arturo Alvarado MONDRAGON Mexico Unibertsitateko (UMx) errektoreak hitz batzuk esan zituen hezkuntza-proiektu honen hamargarren urteurrena ospatzeko ekitaldian. Saiora Querétaroko Estatuko ordezkariak eta Mondragon Unibertsitateko eta MONDRAGON Korporazioko ordezkariak bertaratu ziren, Ucin presidentea buru zutelarik.

Bitxia da efemeride hau ospatzeko diseinatu duten logotipoa ikustea; izan ere, 10. zenbakiko zero zenbakiak Arizmendiarrietaren bizikletaren aurreko gurgila aurkeztu nahi du. Izan ere, 1943an –duela 80 urte!– sortu zuen Lanbide Eskola, Esperientzia Kooperatiboaren hazia.

Youtube eta TikTok garaian, ezin zen falta urteurrena ospatzeko bideoa, 3,58 minutuko pieza. Bertan adierazi dutenez, “Euskal Herrira iritsi eta

Querétaron (Mexiko) nabarmendu den bizikleta horren interlankidetzaren, nazioarteko ikuspegiaren eta produktibitatearen balioa ospatzen dugu gaur. Zorionak etorriko diren hamarkada guztiengatik”.

UMx-k etorkizun handiko errealitatea aurreikus-ten du: campus berri bat –13.000 m² baino gehiago ditu 50.000 m²-ko lursail batean eraikita–; 2.000 ikasle –%75 gradutan, eta horietatik % 33 ingeniari-tzak–; eta 22 graduko programa, helduentzako 11 gradu, 12 unibertsitate-master eta doktorego 1 dituen. Aurreikuspenen arabera, 2028an ikasle kopurua 3.000 gora-koa izatea espero dute.

Bideoa



Nagore Díez

Analista financiera en LagunAro, EPSV



INTERES-TASAK, MAXIMOTIK GERTU

Inflazioaren gorakadak, 2022.urtearen hasieran, moneta-baldintzen laxotasuna iraultzera behartu zuen ekonomia garatu gehienetan, hamarkada bat baino gehiago igaro ondoren; izan ere, hamarkada horretan, adibidez, interes-tasa ofizialak arlo negatibora ere iritsi ziren lehen aldiz historian.

Gainera, oraindik bizi dugun tentsio monetarioa inoiz ikusi den azkarrenetakoa izan da, EBZren tasak oinarritzko 375 puntutan igo baitira 10 hilabetetan, Fed berriz, 525tan igo da 14 hilabetetan. Hala ere, ekonomiaren finkotasunak harritzen jarraitzen du, eta langabeziaren erreferentzia nabarmentzen da, baita enpresa-emaitzak ere. Izan ere, duela gutxi argitaratutako enpresa-emaitzek (2023ko lehen hiruhilekoa) aurreikuspenak gaingiditzen zituzten, aurreko urteetako batez bestekoa baino askoz proportzio handiagoan.

Ekonomiaren sendotasun-testuinguru honetan, eta motel-tzen ari diren inflazio-tasekin, badirudi tentsio-prozesua amaitzear egon daitekeela. Estatu Batuen kasuan, maiatzeko bileran oinarritzko 25 puntuko tasa-igoera izan daiteke azkena epe laburrean. AEBetako banka igarotzen ari den konfiantza-krisia AEBetako Erreserba Federalarentzat presio faktore gehigarri bat izaten ari da, dirua tenkatzeko prozesuaren ondorioetatik eratorria. Nolanahi

ere, banku-finantzaketaren baldintzak gogortzeak (eskaera eta kreditu-eskaintza txikiagoa), interes-tasak igotzearen ondorioz ere, lagundu egin beharko lieke banku zentraleri “prezioak hozten”.

Europako Banku Zentralaren aldetik, Lagarde beraren hitzetan, tasa gehigarrien igoera berriak ikusiko ditugu (oinarritzko 25 puntuko bi hazkunde espero dira), kontuan hartuta tasen igoeraren hasiera Fedekoa baino geroagokoa izan zela, inflazioa oraindik handia dela eta Europan ez dela ikusten Estatu Batuetako bankuak bizi duen antzeko ondorioz.

Nolanahi ere, gailurra interes-tasetatik hurbil dagoela aurreikus-teak ez du esan nahi banku zentralak berehala hasiko dutenik murrizketa-prozesua. Uste dugu, moneta-politika hedakorrago bat, nahitaez, lotuta egon behar dela inflazioa %2-3 inguruko mailetara bideratzeko ebidentziarekin, gaur egun, EEn %5 izanik eta %7 Europan, edo ekonomiak dezelera-zio handia izan duela. —

“Ekonomiaren finkotasunak harritzen jarraitzen du, eta langabeziaren erreferentzia nabarmentzen da, baita enpresa-emaitzak ere”

AGRIFOODTECH, MONDRAGON ETA KOOPERATIBENTZAKO AUKERA SEKTOREA

Zer jango dugu 2050ean? Nola eragiten die klima-aldaketak gure elikadura-ohiturei? Zer joera dira garaile? Sektore hau benetako aukera da nekazaritzako elikagaien balio katearekin lotutako jarduera berriak sustatzeko?

AMAIA EGIA

NEGOZIO BERRIEN GARAPENA MONDRAGON SUSTAPEN ZENTROAN

Munduko biztanleriaren hazkundeak elikagaien eskaria % 50etik gora handitzea ekarriko du 2050erako. Elikadura baliabide estrategikoa izango da (energiaren parekoa), eta lehengaiak menderatzea eta kontsumitzailearekiko harremana zaintzea funtsezko alderdiak izango dira. Era berean, elikagai gehiago ekoizteko erronkak baliabide natural gutxiagorekin, prezio lehiakorretan eta hondakinak murriztuz, teknologian jartzen du arreta, elikadura sistemaren balio kate osoan eraginkortasuna eta iraunkortasuna hobetzeko erronkari (nekazaritza bertikala, proteina iturri berrien eta osagai berrien ekoizpena edo laborategian landutako haragia dira adibide batzuk) aurre egin behar baitio. Hori guztia kontsumitzaileak aldaketa bektore gisa eskatzen dituen joerak ahaztu gabe: hiperegokitasuna eta elikadura osasungarria, zaporetsuari uko egin gabe. Edo arreta handiago jarriko da elikagaien segurtasunean eta elikagaien trazabilitatean, eta horrek elikagai organiko, lokal eta jatorri ezaguneko elikagaien eskaera handiagoa ekarriko du.

Testuinguru konplexu horretan, agrifoodtech sektorea sustapen korporatiboaren aukera eremuetako bat da, eta eginkizun gisa ezarri du MONDRAGON agrifoodtech ekosistema irekia eta elkarlanean bultzatzea, nekazaritzako elikagaien balio katearekin lotutako jarduera berriak sortzeko eta/edo horietan parte hartzeko.

Teknologia (IoT, blockchain, datuak, robotika, osagai berriak, nekazaritza zelularra, 3D inprimaketa) etorkizuneko bektore handia izango da nekazaritzako elikagaien balio katean





Agrifoodtech MONDRAGON ekosistema

Azken urte honetan hainbat ekimen aktibatu dira **Ausolan**, **Barrenetxe**, **Behialde**, **Eroski**, **Kide**, Krean, Maier, Miba, Mondragon Assembly, Ondoan, Onnera Group eta Osagaien eta Ekipo Ondasunen dibisioen partaidetzarekin.

Alde batetik, hiru lan saio egin dira, Eatable Adventures bezalako kanpoko eragileekin lankidetzan, esparru horretan negozio aukerak identifikatu eta hautatzeko, eta, ondoren, bi bertikal interesgarri berriaz aztertzeko:

- **Nekazaritza zehatz eta bertikala**, *farming*, teknologia nekazaritzan aplikatzeak eskaintzen dituen aukerak eta ingurune kontrolatuetan oinarritutako negozio eredu berriak zehazteko.
- **Proteina alternatiboak eta osagai berriak egitea**, eskala handiko proteina alternatiboak ekoizteko produkzio-ekipo eta -instalazio optimizatuak garatu eta merkaturatzeko gaitasunen ikuspegitik. Gainera, 2023ko martxotik, **Agrifood Jarduera Berrien Batzordea** martxan dago. Bertan, banaketa arloko kooperatibak, Sustapen Korporatiboko Zentroarekin batera, lanean ari dira enplegua eta balio erantsia epe luzera sortzeko jarduera berriak sustatzeko nekazaritzako elikagaien arloan.

Bestalde, sektorea robotizatze/automatizatze joeraz jabetuta, artearen egoera lantzen eta nekazaritzako elikagaien sektorerako makineriaren arloan aukera berriak bilatzen ari dira: batetik, makineria industrial; eta, bestetik, etxerako eta sukaldaritzaarako makineria berritzaileen eraikuntza eta garapena, negozio eredu berriei eta elikagaiak kontsumitzeko modu berriei erantzun dietenak. —

Inbertsioak Agrifoodtech-en

- **Erkopak** Insekt Label Biotech enpresan inbertitu du, giza elikadurarako intsektuen proteina ekoizten espezializatutako enpresan.
- **Eikak** bi startupetan inbertitu du: Smart Comfort, urruneko infragorri bidezko berokuntza sistema, hegaztien sektoreari aplikatua; eta Stone Cooker, elikagaietarako sumendi euskarria duten mahaiak egiten dituen, sukalde garbi, osasungarri eta kerik gabea lortuz.

Ekimen aipagarriak

- *Bertikal farming* eta negozio eredu gastronomiko berriak. Hainbat inbertsio egituratzen ari dira.
- Haragi alternatiba osasungarriak, mikelioaren eta prozesu bioteknologikoen konbinazioaren bidez. Proiektu horretan parte hartzen dute **Ausolanek**, **Eroskik**, **Leartikerrek** eta Innomy startupak.
- Horeca sektorerako eta kontsumitzailearen esperientzia hobetzeko irtenbide robotikoak.

Benito Lertxundi

MUSIKARIA

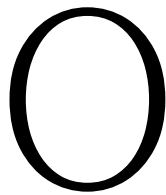
“Ibilbidea
zuzen egitea
da bizitzaren
gakoa”



Benito Lertxundik

(Orio, 1942) euskal kulturaren azterna ezabaezina utzi du

musikarekiko eta euskararekiko konpromisoari esker. Lertxundik 60ko hamarkadan ekin zion bere musika ibilbideari *Ez Dok Amairu* taldearekin, euskal kantaren mugimendu garrantzitsuenetako bat. Harrezkero, bakarkako hainbat album argitaratu ditu, jendeak eta kritika espezializatuak txalotu dituztenak. **LEIRE MOÑUX**



rioko bardoarekin izan genuen solasaldia maiatzaren zortzian Orioko Herriko Plazan. Kafe bat hartu eta elkarrizketan irakurri ahal izango dituzun milaka pasadizo kontatu zizkigun euskal musikari beteranoak.

Belaunaldi ezberdinetako jendeak entzuten du zure musika. Zein uste duzu izan dela irismen horren gakoa?

Inoiz ez dut jakin erantzuten galdera hori. Ez dago formularik horretarako, kimika kontua izaten da batzuetan. Abestiek badute bere izaera, natura... Batzuetan bizitzako istorioak kontatzean erraz aurkitzen da abesti horiekin bat egiten duen jendea, baina ez dakit garbi erantzuten zergatik gertatzen den.

Zein ezberdintasun antzematen dituzu zure garaiko eta gaur egungo euskal musikaren artean?

Mundua ez zegoenean hain globalizatuta, abestiek urte asko irauten zuten. Kantutegietan uzten ziren tradizionalki eta mendez-mende gelditzen ziren. Abesten hasi

nintzenez, euskal kantuak nolakoak ziren jakiteko Azkue, Aita Donostia, Salaberri... kantutegietara jo behar izan nuen. Gaur egun, egoera oso ezberdina da, baliabide ezberdinak daude, streaminga eta bestelakoak. Gazteek guk baino gehiago ezagutzen dute gaur egungo musika.

Zein izan da orain arte sortu duzun abestirik bereziena?

Abestia bukatzeaz dagoela, emozio bereziak sentitzen ditut nire bakardadean. Behin kanpora irtetean, beskeen bizitzetan sartu eta bakardade hori hautsi egiten da.

Abesti batzuekin bizipenak etortzen zaizkit burura. 'Marinel galduaren balada' oso berezia da niretzat. Beharbada ez du arrakasta handirik eta ez du aparteko efekturik sortzen jendearengan, baina niretzat ahalmen berezia du. Marinel galduak sortu dituzten negarrak ikusi ditut, nola ekarri dituzten... Sentipen hori besteengan bizirik edo nolabait "hor dagoela" sentitzea da niretzat arrakastarik handiena.

Zein da Benito Lertxundiren musika-erreferentea?

Badago artista bat nigan oso hurbil sentitu dudana beti, giza eskubideen aldeko konpromiso soziala adierazi zuen artista ipar amerikarra, Pete Seeger. Askok gustatzen zait bere abesteko modua, eta garai hartan, bera nuen gidari.

Gaur egun, benetan hunkitzen nauen eta oso azalean daramadan abeslari bat Tom Waits da. Leonard Cohenek ere eduki du bere lekua nire bizitzan eta Dylan gabe ez nuke ulertuko azken mende erdi honetako musika.

“Erreferenteak? Pete Seeger, Tom Waits, Leonard Cohen... Eta Dylan gabe ez nuke ulertuko mende erdi honetako musika”



Mikel Laboa, Benito Lertxundi eta Maite Idirin

Zer izan da *Ez Dok Amairu* zuretzat?

Ez Dok Amairu bataio bat izan da.

Nire lehenengo abestiak, Martin Lizasoren erloju-dendan lanean nengoela sortu nituen, baina zaletasun hura ez zen ezaguna.

Urtero, *La Voz de España* egunkariak artista berrientzat lehiaketa bat antolatzen zuen eta inori ezer esan barik nire burua aurkeztu nuen. 400-500 pertsona inguru aurkeztu ziren eta ia ezinezkoa iruditu zitzaidan nire burua hautatua izatea.

Denbora gutxira, egunkarian nire izena letra handiz irakurri nuen, faboritoen artean nengoela esanez: "Un joven de Orio llamado Benito Lertxundi se perfila como gran favorito con la peculiaridad de que canta en vascuence". Garai hartan, Elvis Presley, Shadows eta Cliff Richarden abestiak bertsiionatzen nituen euskaraz, beharbada horrek deitu zuen arreta.

Halako batean, telefono dei bat jaso nuen, Mikel Laboa zen, momentu horretan medikuntza ikasketak egiten zebilen Bartzelonan.

Katalunian bertako abestiak suspertzeko talde berezi bat sortu zutela komentatu zidan eta Euskal Herrian ere horrelako zerbait egitea gustatuko litzaiokeela esan zidan. Momentu hartan, modu espontaneoan abesten zuen jende bila zebilen eta nik baiezkkoa eman nion.

Lehenengo bilera, Kursaalera gela zahar batean egin genuen, *Ez dok Amairu* osatzen genuen kide guz-

“Geroz eta gutxiago gustatzen zait aurreikuspenak egitea. Konfinamendu garaian konturatu nintzen ez genuela inor zain kanpoan”

tiok bildu ginen. Ez genuen ezer ulertzen, baina bile-ra amaitu eta pertsona batek beti esaten zuen: “Bilduko gara berriro?” Eta ni joan egiten nintzen.

Hainbat bileren ostean ulertu nuen zer zen *Ez Dok Amairu*. 1965.urtean sortu eta bost urte iraun zuen taldeak. Izena Jorge Oteizak eman zion, bere istorio batetik hartuta.

Esango nuke taldekide guztiontzako izan zela bataioa.

Zeintzuk izan dira erronkarik handienak artista gisa?

Artistak jendearengana iritsi nahi du eta bideak beti ez dira errazak izaten, asmatu egin behar da. Esan ohi da leku guztietan egon behar garaela, erakusleho bila, ikus gaitzaten.

Aldiz, lehenengo galderara bueltatuz, urteak pasa eta gero, konturatu naiz ez dela beharrezkoa aparteko sustapena egitea. Izan ere, badago elementu bat jendea erakartzen duena: misterioa. Ez da beharrezkoa su artifizialen bila ibiltzea, baizik eta bidea zuzen egitea. Ez dago presarik, ez dago erronkarik, ibilbidea zuzen egitea da bizitzaren gakoa.

“Egunez egun bizi naiz”

Gaur egun, kontzertuak ematen zabilta. Zer asmo duzu aurrerantzean?

Konfinamendu garaian konturatu nintzen ez genuela inor zain kanpoan. Egoera hura berezia izan zen, denboraren nozioa galdu genuen, isiltasun izugarria zegoen, txorien eta animalien presentzia ikaragarria... Abesti bat konposatu nuen garai hartan, bakarrik atera zitzaidan, aspaldi zebilen deika.

Honela dio azken estrofak:

*Ez nabil ezeren bila, ohartu baintzen
unez-une bizitzeak bakoitzari dagokiona
sortzen diola.*

Beti gabiltza guztia antolatu nahian. Niri kontzertu bat jotzeko deitzen badidate, osasunez, gogoz eta indartsu banago, ez dut inongo arrazoirik etxean gelditzeko. Gaur egun, horrela ari naiz eta egia esan inoiz baino guturago, inongo loturarik gabe. Egunez egun bizi naiz. —

Xabier Arregi Iparragirre

HiTZ Hizkuntza Teknologiko Euskal Zentroa – Ixa taldea Euskal Herriko Unibertsitatea UPV/EHU



EUSKARA ETA ADIMEN ARTIFIZIALA

Lehen, termino espezializatua zen adimen artifiziala. Aldizkari zientifikoetan agertzen zen gehienbat, zientzia dibulgazioko euskarrietan, edo zientzia fikziozko produktuetan. Orain, hitz arrunt bihurtu da. Komunikabideetako lerroburuak hartzen ditu, eta sare sozialetan bolo-bolo dabil.

Kaleko hizketagaita da: Nola aldatuko du adimen artifizialak gure bizimodua? Zenbaterainoko eragina izango du arlo sozioekonomikoan? Gaina hartuko ote die pertsonen?

Hizkuntza eta adimen artifiziala binomio banaezina da gaur egun. Ez da harriztekoa, mintzamina baita giza adimenaren ezaugarri nabarmena. Azken aldiko adimen artifizialaren aurrerapen nagusiak hizkuntza-teknologiei dagozkie. Teknologia horiek inpaktu sozioekonomiko izugarria dute, eta sektore produktibo aurreratuek oso konstante hartzen dituzte. Lan munduan aldaketa sakona eragiten ari dira dagoeneko, eta munduko enpresa boteretsuenak lehia estuan dabilta, nork lidergoa hartuko alor honetan.

Itzulpen automatikoa, ahotsetik testurako diktaketa, testutik ahotserako hizketa, edo pertsonen eta makinaren arteko elkarrizketasistemak dira aplikaziorik arra-

kastatsuenak, adibidez, berriki atera diren chatGPT moduko sistemak. Aukera eta erabilera asko zabaldu dira, eta oso azkar hedatzen ari dira. Izan ere, gailuak hitz bihurtu zaizkigu, eta mintzaide.

Bai, hitz bihurtu eta mintzaide dira, baina euskaldunak al dira? Horra galdera.

Hizkuntza-eredu neuronal erraldoiek ekarri dute aldaketa hau. Eredu horiek datu-masa izugarri handiekin entrenatzen dira, eta horri esker ikasten dituzte hizkuntzaren patroiak. Horrek ahala ematen die testuak sortzeko. Euskaraz ere badira horrelako ereduak, baina duten portarea ez da urrundik ere hizkuntza hegemonikoen parekoa. Premiazkoa dugu, beraz, euskararako hizkuntza-eredu eraginkorrak sortzea, hizkuntza nagusien pare arituko direnak. Bestela, zer egingo dugu euskaldunok gaztelaniaz, frantsesez edo ingelesez hobeto dabilen chatGPT erabiltzean? Garbi dago, erdal hizkuntzetara jo.

MONDRAGONen rol berria

Ikerkuntza-lan serioa eta baliabideak behar ditugu euskara atzean gera ez dadin. Jokaleku honetan, Mondragon korporazioak egiteko nabarmena eduki dezake. Batetik, parte hartzaile aktiboa izan daiteke euskararako eredu sorkuntzan; besteak beste, datuen hornikuntzan eta proiektuen garapenean agente garrantzitsua izan daiteke.

Bestetik, aitzindari izan daiteke euskararen teknologia industria jarduerarako egokitzen eta erabiltzen, hala administrazio-lanean edo ekoizpen-prozesuetan, nola inguruarekiko harreman komertzialetan. MONDRAGONek dituen ezaugarriengatik, aitzindari izan daiteke eta eredugarri.

Aise irudika ditzakegu MONDRAGONen ekoiztako tresnak euskarazko interfazea dutenak, artean enpresa lehiakideek horrelakorik ez dutenean. Hor, noski, bada balio erantsi oso garrantzitsua.

Euskaraz lan egin, euskaraz sortu produktuak, euskaraz dakiten tresnak gizarteratu... Ez da erronka makala, baina bai oso motibagarria. Elkarlanaren bideetik, Euskal Herrian dauden ikerkuntza-, eta transferentzia-agentekin batera arituz, hor bada MONDRAGONen misioarekin bat egiten duen egitasmoa. Ez duzue uste? —

“Euskaraz lan egin, euskaraz sortu produktuak, euskaraz dakiten tresnak gizarteratu... Ez da erronka makala, baina bai oso motibagarria”

Elikagaien xahutzea herrialde garatuei zein garapen-bidean dauden herrialdeei eragiten dien arazo globala da. Beharrezkoa da gure elikadura-ohiturei buruz hausnartzea, hondakinak murrizteko eta gizarte osoari elikagaiak eskuratzeko aukera bermatzeko.

Ausolan Fundazioak *Stop Goseari* inizatiba martxan jarri zuen, haurren gosea eta gure ingurune hurbilean egoera ahulean dauden familiak ardatz hartuta, eta jantoki sozialen eta gosearen aurka borrokatzen duten erakundeen bidez.

LEIRE MOÑUX



Amaia Agirre

AUSOLAN FUNDAZIO ETA BERRIKUNTZAREN ARDURADUNA

“Ezin dugu onartu elikagaiak alferrik botatzea jendea gosez hiltzen dagoen bitartean”

Zer egiten duzue *Stop Goseari* ekimenean?

Donazioari dagokionez, elikagai-bankuekin lan egiten dugu; janari soberakina helarazten diegu, elikagai-premiak dituzten pertsonak osatutako erakundeek bana diezaieten.

Horretaz gain, Residuos Cero Fundazioa bezalako ekimenekin lankidetzan ari gara, *Rexcatering* izeneko programa baten bidez jantokietako soberakinak ontziratu, izoztu eta vending-makinetan eskaintzen dugu.

Hala ere, ahalik eta soberakin gutxien sortzen saiatzen gara, barne-metodo eta -prozesuak sortuz sensibilizatzeko; adibidez, 15 gomeendioko gida txiki bat sortu dugu etxeetan, lantokietan eta haurrekin hezkuntza-proiektuak egin daitezkeen lekuetan xahutze gutxiago sortzeko.

Zenbait eskola-jantokitan, ogi-neurgailuak jarri ditugu, kristalezko ontzi bat, non egunero soberan geratzen den ogia botatzen den, haurrak kontzientziatzeko eta zenbat diru xahutzen den erakusteko. Ostean, ”Zer egingo dugu ogi

hau guztia sor ez dadin?” galderari erantzungo dioten ekintzak lantzen ditugu. Modu praktikoan gutxiago sor daitekeela ikusten da, eta sortu ezker, irteera nola eman pentsatu.

Zeintzuk dira proiektuaren helburu nagusiak?

Hainbat helburu eta programa ditugu buruan. Elikagaien xahutzeari dagokionez, bai jatetxeentzat, bai gure zerbitzuentzat, gida bat egin nahi dugu, beste establezimendu batzuei jardunbide egokien

Ogi-neurgailua.



programak eta ekimenak martxan jartzen laguntzeko; elikagaiei bigarren bizitza bat emateko eta elikagaiak berrerabiltzen lagunduko diguten errezetak edo donazioetara bideratzeko.

Bestalde, sentsibilizazioan laguntzen jarraitzeko programak aktibatu nahi ditugu, familiei menuak planifikatzen laguntzeko tailerrekin, izan ere, etxeetan egin dezakegun gauzetako bat elikagaiak hobeto planifikatzea eta kontserbatzea da.

Azkenik, entitateekin hitzarmenak egiten jarraituko dugu, elikagaiei bigarren bizitza bat ematen saiatzeko.

JOLASA: Zenbat dakizu elikagaien xahutzeari buruz? →



Zeintzuk dira gehien xahutzen ditugun elikagaiak?

1. **Frutak** dira gehien botatzen ditugun elikagaiak, batez ere sagarrak, laranjak eta marrubiak.
2. **Barazkiak** dira gehien xahutzen den bigarren elikagai-multzoa, eta ondoren, jaki prestatuen hondarrak (dilstak eta arroza dira elikagai errepikatuenak).

Erosketa zerrenda on bat egiteko aholkuak

1. **Antolatu.** Lehenik eta behin, hurrengo egunetako menua planifikatu: zer plater prestatu, zenbat izango garen, zer osagai beharko ditugun...
2. **Berrikusi.** Erosketak egitera joan aurretik, sukaldean menu-rako balio diguten elikagaiak ditugun aztertu eta iraungitzeaz edo txar jartzear daudenak identifikatu.
3. **Zerrenda egin.** Erosketa-zerrenda egin: buruz, paperean edo mugikorrean. On line egiteko aplikazio hau gomendatzen dizugu! →
4. **Zerrendara egokitu.** Dendan zaudenean, zerrendara ahalik eta gehien egokitzen saiatu, gehiegi erostea saihestu.



Etxeetan hondakinak murrizteko neurriak →



Errezeta adibidea

Kalabazin- eta berenjena-larruzko buñueloak

bioLOKak partekatua

1. Ondo garbitu eta txikitu barazkien azalak eta nahastu kipula xehatuarekin, perrexilarekin eta kuminoarekin.
2. Gatza eta piperbeltza bota. Utzi 15 edo 20 minutuz, zaporeak nahasteko.
3. Ondoren, irabiatu arrautza eta gehitu barazkiei 2 edo 3 koilarakada irin eta 2 koilarakada esne, masa homogeneo bat lortu arte.
4. Zartagin itsasgaitz batean, olio berotu eta masarekin egindako zati txikiak frijitu gorritu arte.
5. Ondoren, buñueloak paper xurgatzailearen gainean jarri, olio kentzeko.
6. Jateko prest!

Osagaiak 2 edo 3 berenjena ertainen azala. | 2 edo 3 kalabazin ertainen azala. | Tipula 1. | Arrautza 1. | Esnea. | Irina (2 edo 3 koilarakada). | Gatza. | Kominoa. | Piperbeltza. | Perrexila.

Too Good Too Goo (TGTG)



Elikagaiak alferrik galtzea konpondu dezakegun arazoa da! TGTG aplikazioarekin zure negozio gogokoenen soberakina salbatu eta amaiera ona eman ahalko diozu.

TGTG aplikazio mugikorrek janari-soberakinak prezio murriztuan eta egunaren amaieran eskaintzen dituzten tokiko saltokiekin konektatzen ditu kontsumitzaileak, elikagaien hondakinak murrizteko eta jasangarritasuna sustatzeko. Kontsumitzaileek janari-paketeak eros ditzakete aplikazioaren bidez, eta saltokian jaso; saltokiek, berriz, janari-hondarrak murriztu ditzakete. Aplikazioak Europako hainbat herrialdetan dihardu, eta elikagaiak alferrik galtzeaz aurre egiteko modu berritzaile eta eraginkor gisa zabaldu da. —



AUSOLAN TXAPELDUN!

Kooperatibako taldeak LABORAL Kutxak babestutako XIV. Enpresen Lasterketa 2023 irabazi du.

JAVIER MARCOS

Hor doaz Ausolan taldeko lau atletak (Ahmed Ouslimane, Brahim El Asri, Hassan Oubadi eta Mustapha Archouli) Donostiako Kale Nagusian, maiatzaren 14an, atzera begiratu gabe helmugara zuzenduta, kontzentratuta eta helburu bakarrarekin: proba irabaztea eta gainditzeko zaila den marka bat lortzea. Lasterketa hasieratik bukaerara lideratu zuten eta erlojupekoa 8,5 km-ko 27 minutu eta 45 segundoan gelditu zuten, hau da, 3,16 minutu/km. Ikaragarria!

Ahmed, Brahim, Hassan eta Mustapha marokoar jatorrikoak dira eta denbora daramate Ausolanen kamiseta janzten. Garbiketa Integraleko dibisioan lan egiten baitute, Geslagun. Horregatik, haien aurpegiak ezagunak izango dira Coprecin, Matz Errekan eta bere jarduera egiten duten beste kooperatiba batzuetan.

Argazkia berezia da, lau iparrafrikar, Ausolane-ko kolektibo osoa ordezkatzeko kirol ekitaldi batean. Garai globalak bizi ditugu, aniztasun- eta hibridazio-garaiak, eta irudi horrek modu positiboan hitz egiten du integrazio soziolaborala, talde-lana -lan-



kidetza-, egokitzapena edo bizitza osasungarria bezalako kontzeptuei buruz.

Ziur aski, hau ez da haien bizitzako lasterketarik zailena izango, eta horregatik bakarrik pozgarria da Ausolanek eskaini dien aukera hau aprobetxatzen jakin izana eta ordezkatzeko dituzten pertsona guztiak harro sentiaraztea. Zorionak txapelkunak!

Orain, beste lasterketa batzuetan parte hartze-ko asmoa dute (Bilbon eta Gasteizen), eta abenduaren 17an Madrilgo hitzordu nagusirako prestatu. —

Rafa Pol

MONDRAGONeko Plangintza Estrategikoko Unitatea



PARKEEN JARRAIPENA

Parkeen jarraipena da Julio Cortazarren ipuin baten izenburua. Joan den mendeko 60-70eko hamarkadetako Latinoamerikako boomaren erakusle da Cortázar, eta literatura fantastikoa deitu zenarekin esperimentatu zuen. Zalantza dut ea egungo gizarteak ez ote duen korronte literario horren eraginik izango.

Istorio labur honetan, egi-leak fikziozko trama bat eta errealtatezko beste bat garatzen ditu paraleloan. Alderdi errealairen protagonista eleberri baten irakurketarekin beste istorio fabulatu bat argitzen duena da. Pertsona hori gutako edozein izan liteke gure eguneroko bizitzan, eta liburuaren amaiera ezagutzeko nolabaiteko antsietatea erakusten du. Irakurketan aurrera egiten du, nahi gabe, unerik dramatikoenan, bi dimentsioen artean salto egiten duen arte, eta irakurtzen duen istorioaren biktima bihurtzen da, liburuarekin jarraitu eta haren amaiera ezagutu gabe.

Cortazarren jarraitutasun hori, edo erreala denaren eta ez denaren arteko lotura, parke hostotsuak eta bi agertokietako baso lodiak biltzen dituen pasabide baten bidez egiten da.

Errealitatea eta fikzioa

Ideia hori analogia ona iruditzen zait zertara bideratzen ari garen ikusteko. Komunikabideek eta lider sozioekonomikoek helarazten dizkiguten eszenatokiak eta itxaropenak fikziozko liburu hori bezalakoak dira, zeinari lotzen gataizkion eta amaiera ezagutu nahi dugun, guretzat onena izango delakoan.

Hala ere, oraindik konturatu gaitezke errealtate osatugabea erakusten digutela, narratzaileek gertaerak eta datuak ezkututzen eta mozzorrotzen baitituzte, baita egiteke dauden zereginak edo motibatzen dituen interes kaltegarrien bat ere.

Litekeena da oso laster, adimen artifizialak, moneta digitalak edo gure portaeraren datu handi iragarle batek besapean ekarriko duten kontrol sozialarekin, guretzat ezinezkoa izatea erreala-

ren eta birtualaren artean bereiztea inguratzen gaituen horretan, eta, ezinbestean, istorio honetako protagonista berri bihurtzea, erreakzionatzeko gaitasunik gabe eta baso digitalen pasabide horien bidez beste dimentsio batetik irits daitekeenaren biktima bihurtuz. Azken finean, Cortazarren ipuinaren trama errealista ere fikziozko beste plano bat zen.

Etorkizun horretan, finantza-krisi baten, klima-aldaketa baten, Europako gerra baten, erreseteo handi baten, pandemia baten edo telebistaz edozein parlamenturi egindako eraso baten atzean zer dagoen galdetzea lekuz kanpo egongo da. Orduan, zalantza nagusia hauxe izango da: zertan oinarrituta dago askatasuna? Eta horrekin lotuta, zein oinarri izango ditu gure kooperatibismoak? Une horretan, agian, ez da istorio honen amaiera interpreta dezakeen inor geratuko. ■

“Oso laster, adimen artifizialak, moneta digitalak edo gure portaeraren datu handi iragarle batek besapean ekarriko duten kontrol sozialarekin, guretzat ezinezkoa izatea errealairen eta birtualaren artean bereiztea”

Ezkerretik eskuinera, Salva Trujillo eta Ion Etxeberria, Orbikeko eta Ikerlaneko zuzendariak, hurrenez hurren, enpresa berriaren aurkezpen ekitaldian.

IKERLANEK ORBIK CYBERSECURITY AURKEZTU DU

Fabrikatzaile industrialen produktu elektronikoa ziurtatzera bideratutako Estatuko lehenengo enpresa

GORKA ETXABE

Negozio-aukeraz harago, merkatuaz eta Ikerlanek zibersegurtasun industrialaren esparruan urteen poderioz hartu duen ezagutza bereizgarriaz haratago, Orbik negozioa eta enplegua sortzeko modu berri bat da Ikerlanentzat. Zentro teknologikoaren barruan jaiotako lehen *spin-offa* da.

Eguneroko bizitzan konektatuta dauden (IoT) makina bat gailu erabiltzen ditugu; hala nola trenak, autobusak, igogailuak edo etxetresna elektrikoak, eta, konektatuta daudenez, ziber-erasoak jasan ditzakete. Herritar gisa ez gara konturatzen konektatutako gailuen dimentsioaz eta kopuruaz eta eguneroko bizitzan duen eraginaz. Mundu osoan, 2024an, Internetera konektatutako 22.300 milioi IoT gailu egongo direla aurreikusten da.

Ziber-delinkuentziaren hazkunde esponentziale-rako agertoki ezin hobea, baina baita ziber-segurtasunaren negozioa garatzeko eta ziber-erasoen industria babestuz kalitatezko enplegu teknologikoa sortzeko aukera bikaina ere. Produktu elektronikoa kritikoak dira energiaren, garraioaren edo industriaren sektoreetan; izan ere, pertsonen eta ondasunen segurtasu-

na eta babesa aparatu horien funtzionamendu zuzenaren mende dago, eta gaizki funtzionatzeak ondorio oso larriak izan ditzake.

Horregatik, oso garrantzitsua da produktu elektronikorik zibersegurtasun-irizpideen arabera diseinatzeaz gain, aldi-aldi eguneratzen direla bizi-ziklo osoan zehar, ziber-erasoen aurrean sendoak eta seguruak izan daitezen. Horretarako, zibersegurtasuneko araudi batzuk garatzen ari dira nazioartean, produktu elektronikoen beren aplikazio-sektorearen arabera bete beharreko irizpideak ezartzen dituztenak, eta bi urteko epean fabrikatzaileek nahitaez bete beharrekoak izango direla aurreikusten da.

Testuinguru horretan, Ikerlanek aukera-leiho bat identifikatu zuen: industriari kanpoko ziguilu bat eskaintzea, bere produktuak zibersegurtasuneko nazioarte-

ko arau zorrotzenen arabera ziberseguruak direla ziurtatuko duena, eta ideia hori Orbik Cybersecurityn ernatu da, Estatuan ekipamendu elektronikoko fabrikatzaile europar industrialei zerbitzua ematera bideratutako enpresa bakarra. Aurretik, Ikerlanen garatutako ezagutza badu eta baita esperientzia ere zibersegurtasunaren arloan. Enpresa asko dago produktuen segurtasuna bermatu nahi dutenak, ezinbesteko neurria izan aurretik.

Konpainia berriak sektore elektrikoko enpresetan jarri du fooka, batez ere osagaien eta sistemen fabrikatzaileetan, eta, oro har, sektore kritikoetarako ekipoen fabrikatzaileetan; hau da, funtsezko zerbitzuak eskaintzen dituztenetan eta ziber-eraso baten aurrean ahulena izan daitezkeenetan.

Gainera, epe ertainera, bere jardura industria-ekipamenduko ondasunen, garraioaren, makina-erremintaren eta zibersegurtasuneko produktuen enpresetara zabaltzea aurreikusten du.

“Orbiketik kanpoko zigilu bat eskainiko dio industriari, bere produktuak ziberseguruak direla ziurtatzeko, 2025ean nahitaez bete beharko diren nazioarteko arauen arabera”

Zibersegurtasun-laborategi akreditatua duen munduko zazpigarren enpresa

Gaur egun, lehen fase batean, Orbik Ikerlanek Arrasaten duen Digilab laborategian kokatuko da, Estatu teknologia digitalen laborategirik aurreratuena. Gainera, 2023an, Digilab ENACek (Espainiako Egiaztatze Erakunde Nazionala) egiaztatutako Estatu lehen zibersegurtasun industrialeko laborategia izango da, UNE17025 arauaren arabera.

Horrela, ISA SECURE agentzia iparramerikarrak argitaratutako txosten baten arabera, Ikerlan ziber-segurtasuneko laborategi egiaztatua duen munduko zazpigarren enpresa eta Estatu lehen izango da. Konpainia berria kalitatezko enplegua sortzeko aukera ere bada, eskari handiko sektore batean, eta talentua fidelizatzeko eta erakartzeko etorkizuneko teknologietan, herrialdearen lehiakortasunerako eta interes orokorrerako. Zibersegurtasunaren esparruko profil profesionalak asko eskatzen dira une honetan, eta horregatik Orbiken helburuetako bat Euskadira kanpoko talentua erakartzea da. —



“Kolektiboaren inplikazioa ezinbestekoa izan da 50 urte betetzeko eta euskara sustatzeko”



Euskaratik mundura izan zitekeen EIKAREN 50. urteurreneko eslogana. Orain 50 urte ondo baino hobeto errotu baitzituen sustraiak Lea Artibaiko eskualdean proiektu kooperatiboak eta ordutik hona, mundura egin du jauzia, sektoreko marka garrantzitsuenei zerbitzu eta soluzioak eskainiz Etxebarriatik eta kanpoko plantetatik. Eta hori guztia ahaztu gabe nondik datozen, eta lehenengo hitza, beti, euskaraz eginez.

GORKA ETXABE

EIKAKo presidente Iñigo Arrietarekin eta Karmele Goitiandia Etxebarrieta Kontseilu Sozialeko eta Euskara Batzordeko kidearekin izan gara, 50 urteko bidearen zein euskararen bilakaeraren inguruan hitz egiteko.

Nola sortu zen EIKA? Zein helbururekin?

60ko hamarkadaren amaieran, Lea-Artibai eskualdea ahula zen ekonomikoki, arrantzan eta nekazaritzan baino ez baitzegoen oinarrituta. Baliabide naturalak ez ziren nahiko erakargarriak, eta, pixkana, herritarrak alde egiten hasi ziren inguru horretatik. Gazteak beste udalerrri batzuetara joaten hasi ziren, lan eta aukera gehiago topatzeko asmoz. Testuinguru horretan sortu zen EIKA, 1973an, bi helburu garrantzitsurekin: inguruko ekonomia suspertzea eta emakumea lan-merkatuan sartzea.

Zenbat langilerekin sortu zineten?

1973ko abenduaren 22an, EIKA kooperatiba eratzeko akta 47 pertsonak sinatu zuten. 47 pertsona horiek ehuna mila pezeta jarri zituzten; garai hartarako dirutza ikaragarria. Hala, industria tradizioz gabe ingurunea ekonomikoki suspertu eta eskualdean lanpostuak sortzeko apustua egin zuten. Gaur egun 417 pertsonak osatzen dugu EIKA, Etxebarriako plantan, horietatik 202 emakume eta 215 gizonezko.

Egosketa elektrikoari zuzenduriko osagaiak fabrikatzen ditu EIKAK, ezta?

Bai, gaur egun, egosketa elektrikorako soluzio osoak eskaintzen ditugu: bero-sorkuntza, kontrola eta funtzio hori osatzen duten elementu osagarriak.

Merkatuan eta nazioartean hazi zarete.

Merkatuan ez ditugu soilik osagaiak eskaintzen, baita egosketa elektrikorako sistema integralak ere: EIKAk mundu osoan ezagunak diren sektoreko merkantat fabrikatzen ditu osagaiak. Merkatuan daudden bitrozeramiken %40k baino gehiagok daukate EIKA osagaien bat. Turkian, Mexikon eta Euskal Herrian ditugu lantokiak.

Euskara, komunikazio hizkuntza nagusia

EIKAREN egoitza nagusia Lea Artibai eskualdean dago, non euskararen erabilera handia den. Egoera hori islatzen da kooperatiban?

Bai, EIKAn handia da euskararen ezagutza eta erabilera. Ezagutzari dagokionez, %99k ulertzen du euskara eta ahozko erabilerari dagokionez, %66 da euskararen erabilera orokorra; eta %77 da leialtasuna, hau da, euskaldunak euskaldunen artean %77k hitz egiten dute euskaraz.

Noiz jarri zenuten martxan euskara plana?

1999an euskararen egoeraren diagnostikoa egin zen. Orduan, nahiz eta kolektiboaren gehiengoa euskalduna izan, lana gaztelaniaz egiten genuen. Hala, 2000. urtean egoera hori apurka-apurka aldatzeko Euskara Plana jarri genuen martxan. Planak helburu argia dauka: EIKA Etxebarria lantokian, lan eta zerbitzu hizkuntza euskara izatea, euskal gizarte osoaren aurrean eredu izatea eta gizartearen eraldaketan modu proaktiboan eragitea.

Zeintzuk izan dira euskara sendotzeko eman dituzuen pauso esanguratsuenak?

Oso zaila da galdera horri labur erantzutea. Hiru pauso nagusi aipatuko nituzke: samurrenetik hasi ginen, eskailearen beheko mailatik hasi eta apurka-apurka goranzko bidean. Euskaraz ez zekitenei euskara ikasteko aukera ematea izan zen lehentasunezkoa, eta euskara zekiteneen artean euskararen ahozko erabilera sustatzea. Ondoren, enpresako paisaia linguistikoa euskaraz jarri genuen eta idatzi arruntak eta orokorrak euskaratu genituen. Apurka-apurka dokumentu teknikoak eta esparru informatikoa urratzen hasi ginen: tailerreko makinaren aginte panelak eta dokumentazioa euskaratzen lan handia egin genuelarik.



Iñigo Arrieta, EIKako presidentea; eta Karmele Goitiandia Etxebarrieta, Kontseilu Sozialeko eta Euskara Batzordeko kidea.

Kontratazioa zaintzea izan zen bigarren pausoa.

Enpresako lanpostu bakoitzak bete beharreko euskararen ezagutza zehaztu genuen, eta langile berrien kontratazioan kontuan izan beharreko irizpideak markatu genituen. Eta azkenik, euskarak EIKAn izan behar duen presentzia, erabilera eta ezagutza arautu eta idatzi genuen. Nahiz eta oraindik hobetzeko daukagun, gaur egun, esan genezake, barrura begira EIKAn euskaraz egiten dugula lan (bilerak euskaraz egiten ditugu gehien bat, gure lan tresnak euskaraz dauzkagu eta tailerreko makinak ere euskaraz dauzkagu).

Argi eta garbi esan dezakegu, egin dugun ibilbidean, bai 50 urteko historian eta euskararen sustapenean, Euskara Plana baino garrantzitsuagoa kolektiboaren inplikazioa izan dela.

Nola ospatuko duzue urteurrena? Zeintzuk izango dira ekintza garrantzitsuenak?

Guztiok elkarrekin ospatuko dugu. Gaur egun, eta azken 50 urteetan EIKA osatu dugunok batzeko tartea hartu nahi dugu, eta horretarako baditugu hiru data seinalatu: maiatzaren 12an Emakumeen eguna ospatu genuen, eta EIKAtik abiatu zen emakumeen itzulua. Irailaren 9an, Ate Irekien eguna izango da. Gure etxekoek eta lagunek lantokia ezagutzeko aukera izango dute. Eta abenduaren 22an, ekitaldi nagusia ospatuko dugu. Aprobetxatu nahi dut gure kolektiboari eskerrak eta zorionak emateko, gure pertsonak izan dira eta dira proiektu honen protagonista nagusiak. Haiei esker gara. —

ZEGAMA-AIZKORRI, ZIGILU KOOPERATIBOAREKIN

2023ko maiatzaren 14a. Fondisten egutegian egun seinalatua. Munduko trailrunner askorentzat hitzordu garrantzitsua. Euskal egutegiko mendi lasterketarik ospetsuena. Handien artean handiena. Agian, Europako Golden Series zirkuituko maitatuena askorentzat. Herri oso bat mugiarazten duen ekitaldia [Zegama, 1.521 biztanle azken erroldan].

GORKA ETXABE

Zegama Aizkorri lasterketa definitzen duen adjektibo herririk ez da existitzen jada. Denak erabili dira. Hitzegian ez dago Zegama-Aizkorri mendi maratoia deskribatzeko erabiltzen ez den hitzik. Ez eta pertsonak, atletek, lasterketa amaitzean sentitzen dutena azaltzeko balio duen esaldi originalik ere. Esperientzia izugarria da, bakarra. Sentsazioa izugarria. Zegama-Aizkorri euskal mendizaletasunaren ikonoa da, zalantzarik gabe, lasterketa guztien artean erakargarriena.

Alpino-erako lasterketa fetitxea (42.195 metro, 2.736 metroko desnibel positiboarekin). Trailaren munduko museoa. Eta Sancti Spirituko mendi lasterkari guztiek amesten duten gurutze-bidea. Txirrindularitza gogorarazten duen zaleen pasiloa izugarria izaten da, ahaztezina eta desiagarria alde zuzenetik izena ematen duten 13.000 lasterkarirentzat. Azken urteotan 500entzat egin dute lekua antolatzaileek.

Mendi lasterketak eta baloreak

Mendi lasterketek eta skyrunningak mundu osoan eta bereziki Euskal Herrian izan duten gorakada sekulakoa izan da azken urteotan. Ingurune natural erakargarrietan korrika egitearen esperientzia hazi egin da gure lurraldean, eta gero eta gehiago dira zapatilak jantzi eta mendi lasterketak egitera animatzen diren pertsonak. Hala, erakargarritasunak deituta, DOMUSA Teknik-ek eta LANAK ere ikuskizunarekin bat egin dute.

Biak ala biak mendi lasterketek transmititzen dituzten balioek erakarrira gerturatu dira: entrenamenduko diziplina, gainditzeko eta hobetzeko espiritua edo gaitasun fisiko eta mentalen esplorazioa, natura eder eta batzuetan basatiarekin kontaktua... Era berean aipatu esparruan sartuta dauden beste eragile batzuekin (korrikalariak, boluntarioak, babesleak, kirolarekiko konpromisoa eta talde-lana) pasioak eta emozioak partekatzeko filosofiak ere erakarri ditu bi kooperatibok.

Benetakotasunean, apaltasunean, joko garbian, lanean, lankidetzan eta errespetuan oinarritzen diren balioak. DOMUSA Teknik LANA Team-ek balio horiek guztiak ordezkatzen ditu eta bere laguntzarekin zigilu kooperatiboa jartzen dio kirol diziplina ikusgarri honi. —





DOMUSA TEKNIK LANA TEAM taldeko Aritz Egea eta Borja Zubizarreta helmugan sartu ziren unea, Zegama Aizkorriko azken edizioan, hemeretzigarren eta hogeigarren, hurrenez hurren, Zegamako helmuga dotorean.

2022ko Kongresuaren irudi bat, joan den azaroaren 15ean egin zena.

2023KO KONGRESUA

MONDRAGONen Kongresua uztailaren 19an izango da, Donostiako Kursaaan, Gizarte Ekonomiaren Europako hiriburutasuna aprobetxatuz.

Hitzordua 15:30ean izango da (bigarren deialdian), eta gai zerrendak honako hauek batzen ditu: kooperatiben altak berrestea, Batzorde Iraunkorren eta Kontseilu Orokorren kudeaketaren deskargua, zentro korporatiboaren arrekontua onartzea eta Ezagutza Dibisioaren egituraketa aurkeztea.

Zer da Kongresua? Urtero egiten den ekitaldia da, MONDRAGONen dauden kooperatiba guztietako ordezkariak elkartzen dituena –organo horren batzorde bat, Batzorde Iraunkorra ize-nekoa, hilero elkartzen da gai korporatiboen jarraipena egiteko–. Kooperatiba baten Batzar Nagusiaren pareko foroa da, MONDRAGON gidatzeko jarraibide edo irizpide nagusiak ezartzen dituen organoa; besteak beste, interes komuneko funtsezko gaiei buruzko oinarritzko politiken definizioa. Behin eta berriz, eta gai

arruntak alde batera utzita, Kongresuan gai estrategikoei buruzko ponentziak aurkezten dira, organo honetan eztabaidatu eta bozkatu beharrekoak.

Urteko hitzordu korporatibo horretara 650 pertsona deitu dira guztira, taldeko kooperatiba eta dibisio guztien ordezkari gisa, eta kooperatiba taldean parte hartzeari eta erabaki kolektiboak hartzeari ematen zaion garrantziaren adibide da hori.

Aldizkakotasunari dagokionez, gaur egun urtean behin egiten da deialdia, gai arruntak aztertzeke, MONDRAGONen bilakaeraren berri emateko eta bere organoek egindako kudeaketaren berri emateko (Batzorde Iraunkorra eta Kontseilu Orokorra, hots, kooperatiba bateko Kontseilu Errektorearen eta Zuzendaritza Kontseiluaren parekoak).

Eratze saioa 1984ko abenduan egin zen Arrasaten, eta lehen kongresua 1987ko urrian. —

Nora Inoriza

DISEINATZAILE ESTRATEGIKOA DIARADESIGN-EN (KREAN)

“Gauza ezberdinak lortzeko, gauzak ezberdin egin behar dira”

Asmakizun bat? Google Maps. Ez dut nire bizitza irudikatzen laguntzarik gabe, bereziki gidatzera-koan eta bidaiatzerakoan. Google Maps bari-rik galduta sentitzen naiz.

Kooperatiba bat?

Gurea noski. Diaradesign kooperatiba izan zen sorreran eta gaur egun KREANen barruan dago. Baloratzekoa da horrenbeste urtetan hemengo pertsonak egin dutena eta oraindik orain energi-az beteta jarraitzen dugu.

Afizio bat?

Eskulan kreatiboek izugarri erakartzen naute. Makilak eta harriak marrazten ditut patro-tribalekin, makramea egiten dut, altzariak zaharberritzen ditut...

Zuretzat paradisua?

Rias Baixas izugarri gustatzen zait. Bertan arnasten den lasaitasuna eta paisaia izugarri gustatzen zait. Zeharo deskonektatzen dut bertan.

Kirol bat?

Korrika egitea. Une honetan ez dut praktikatzen baina korrika egin ondoren sentitzen nuen *subidoia* ez dut beste kirolekin inoiz sentitu.

Melodia edo zure unibertso sonoroa?

Yiruma, *River flows in you* abestia. Pianoak emozioz betetzen nau. Berdin dio zein kontestutan baina negarra ateratzen zait. Hunkigarria da.

Pelikula bat.

Cadena perpetua. Askotan ikusi dut telebistan, baina ikusten dudana bakoitzean gauza berriak deskubritzen ditut.

Liburu bat.

Orain dela gutxi hasi naiz liburuei afizioa hartzen. Une honetan Ken Robinsonen ‘El Elemento’ ari naiz irakurtzen, norbere pasioak deskubritzeko best-seller bat.

Oroitzapen bat.

Ezin bakar-ara aukeratu. Lagunekin oporretan bizitako anekdota barregarri guztiak. Oroitzapen horiek energia ematen didate behar dudanean.

Euskadi Irratiko Baipasa irrati saioan, asteazkenetan, zuzen-zuzenean entzun dezakegu Nora Inoriza bilbotarra. Diaradesign-eko kidea urtariletik ari da Euskadi Irratiko arratsaldeko saioan, hamabostean behin, 16:30etik 17:00etara bitartean. Inorizak diseinu estrate- gikoaren arloan eskaintzen du iritzia; bilakaeran, azken joeretan eta berrikuntzan fokoa jarri- z. “Erronka dotorea izan da niretzat eta gure taldearentzat. Izan ere, guztion artean prestatzen ditugu gaiak, Diaradesign-en, lan-taldean, eta nik ahotsa jartzen diot taldearen iritzia- ri”. Erronka berriek errespetua eragiten badiote ere, ez die erronkei bizkarr- ik ematen Nora Inorizak eta hamabostero hala erakusten du. “Oso bisuala den arlo bat - diseinu estrate- gikoarena - irrati-hizkuntzara eramatea erronka handia izaten ari da”. Entzun nahi duenak eitb.eus-en nahieran Baipasa saioan, edo asteazkenetan hamabostean behin zuzen-zuzenean.

Lanerako gailu bat.

Ordenagailua. Diseinua gauzatzeko ezinbestekoa dela esango nuke.

Instrumentu bat.

Gitarra akustikoa. Abesti famatu- en bertsio akustikoak askotan originalak baino gehiago gustatzen zaizkit. Abes- tiaren esentzia ikusten dut.

Erronka pertsonal bat.

Beldurrengatik aldentzea. Erronka berriak gustatzen zaizkit baina asko beldurtzen naute. Euskadi Irrat- ian aritzea, niretzat, aurtengo erronka izan da.

Erronka profesional bat.

Oreka lortzea orokorrean. Gurea oso sektore gorabehe- ratsua da, konplexua, eta horrek suposatzen du esfor- tzu itzela.

Ziurtasun bat.

“Gauza ezberdinak lortzeko, gauzak ezberdin egin behar dira”. Diseinuak asko dauka zentzu horretan. —



Movimiento Sin Tierra eta Mundukide

ESKU ASKORI ESKER ERAIKITAKO HISTORIA BATERATUA

Lurrik gabeko Landa Langileen Mugimenduen (MST) eta Mundukideren arteko harremana 2000. Urtearen hasieran sortu zen, Mugimenduaren Zuzendaritza Nazionaleko hanbat pertsonak Arrasatera egindako bisitarekin eta ondorengo topaketa eta esperientzia-trukerekin. Lehenengo topaketa horietan, talde-kontzientzia eta gizartea eraldatzeko borondate argia zituen mugimendu bat ezagutu zuen Mundukidek.

Erakunde ausart eta ekintzailea, kooperatibak sortzen esperientziaduna, baliabideak lortzeko gaitasunduna eta arazoei auto-gestioaren birtartez heltzen diena. Garapen komunitarioaren ikusmolde integralarekin: osasuna, hezkuntza, emakumeak, gazteak, ingurumena, produkzioa, gizarte-eredua... Brasilo milaka pertsona bazterturi alternatibak eskaintzen dizkiena, kolektiboari zerbitzua emateko ikuspegiarekin, kolektiboari lehentasuna emanez banakakoaren aurrean. Horrek guztiak izaera bider-

katzaile garrantzitsua du, eta Brasilen bi milioi pertsonarengan baino gehiagotan eragin dezake, Amerikan erreferente bihurtuaz.

Hala, 2006an, Ekimen kooperatiboari buruzko prestakuntza antolatu genuen Arrasaten, MSTko Enpresa Sozialak indartzeko lanean ari ziren zenbait kiderentzat, eta 2007an, Paraná estaduko Cantuquiriguaçu eskualdean, MST, Mundukide eta LANKI, Mondragon Unibertsitateko Ikerketa Kooperatiboko Institutuaren arteko lankidetzari hasi zen.



2007-16 urte tartean, eskualde-ikuspegi ezaugarriaren lehen faseari eman zitzaion hasiera. Cantuquiriguaçun hasi bazen ere, 2012an Sergipe estatuko Alto Sertao eskualdera zabaldu zen. Garai horretako emaitza nagusiak bi izan ziren: MST-rentzat nazio mailako erreferente bilakatutako Kudeaketa Kooperatiboko Teknologoan Ikastaroa antolatzea, zeinen ikasle horietako asko, gaur egun, Mugimenduko kooperatibetako kudeaketa eta erantzukizun postuetan aurki daitezke Brasil osoan zehar, eta Frontera Sur Unibertsitate Federaleko graduen katalogoaren barruan integratu izana.

Ikuspegi globala

Bestalde, zenbait kooperatibaren egoera ekonomikoa hobetzea eta galarak itzultzea lortu zuten, kudeaketa alorrean emandako laguntzari esker. Adibide interesgarria da CREHNOR aurrezki- eta kreditu-kooperatiba, partaide zen kreditu-sistemaren porrotetik libratzea lortu zuena. Beste emaitza aipagarri batzuk Emakume Eskolen antolaketa alorrean eman ziren, emakumeen auto gestionatutako gune propioa bilakatuz eta ziurtagiri ekologikoaren sistema parte-hartzailea indartuaz.

Hala ere, hasierako eskualde-ikuspegi horrek ikuspegi globala galtzera eraman zuen programa, balio diferentzialik ez lortzeaz gain, tokiko jardueretan Mundukidek zuen esperientzia-eremutika at ateraz. Errealitate horren aurrean, programak 2016. urtean norabide berria hartzen du. Nazio mailako ikuspegiarekin kooperatibekin lankidetzara lau ardatzetan oinarrituta: MSTko erakundeentzako kudeaketa kooperatiboaren eredu propioa eraikitzea. Prestakuntza ikastaroak sortzea, eginez ikasteko metodologia erabiliz, eta kooperatiben kudeaketan adituak diren tokian tokiko pertsonak sortzea. Kooperatibei oinarritzko mailatik hasita estrategikora bitarteko aholkularitza ematea. Eskualde, estatu eta nazio mailako lankidetzaren mekanismoak sortzea. —



“Euskal Herritik Brasilera lanera joandako dozenaka laguni esker egin da lan hori guztia. Gure esker ona lankide, boluntario, ikasle eta kooperatibistei. Eta, jakina, mila esker prozesu honekin lagundu diguten kooperatiba, GKE, emaile eta erakunde finantzazaleei emandako laguntzagatik.”

Konklusioak

2023. urtean egin beharreko ebaluazioaren zain, hauek dira aldi horretako emaitza nagusiak: dozenaka kooperatibatan aplikatzen den eta MST mugimendua Brasilen antolatutako ikastaroetan irakasten den kudeaketa-ereduaren sorrera.


Merkaturatze-bulegoaren salmenta instituzionalak milioi erdi eurotik hamar milioi euro baino gehiagoren igoera, eta kudeaketa autonomoko dinamikaren finkatzea. Ceara estatuan, bakoitza bere industria eraldatzailearekin, ehun nekazari elkarte baino gehiagotatik abiatuta, bost kooperatiba berriren sorrera. Brasilgo hiri nagusietan nekazaritzako ekoizpena komertzializatzeko sarearen sorrera. Sare horrek bi milioi eurotik gorako salmentak ditu gaur egun, eta hurrengo urteetan ehundaka denda izatea espero da.

Euskal Herritik Brasilera lanera joandako dozenaka laguni esker egin da lan hori guztia. Gure esker ona lankide, boluntario, ikasle eta kooperatibistei. Eta, jakina, mila esker prozesu honekin lagundu diguten kooperatiba, GKE, emaile eta erakunde finantzazaleei emandako laguntzagatik.

MSTko gure lankideek, esku askori esker eraikitako istorio komun gisa definitzen dituzte urte hauek. Herrialde desberdinetako jatorria izan arren, lankidetzaren eredu bateratua eraikitzen laguntzen duen esperientziak elkartu eta partekatzen dituzten loturak eta borrorak ditu. Horrela, elkarrekin, Herri Nekazaritzako Erreformaren eta Gizarte Eraldaketaren aldeko borroka eraikitzen dugu.

MONDRAGONek Iraunkortasun Batzorde bat sortu du. Bertan, dibisio guztietako ordezkariak parte hartzen dute, esperientziak partekatzeke eta lan-esparru komunak identifikatzeko.

IBON ANTERO



Iraunkortasuna: behin betikotasunez, erronka estrategikoa

Enpresek serio hartu beharko dute iraunkortasuna. Hainbat arazoirengatik: erantzukizun soziala eta etikoa -ingurumenarekiko eta gizartearekiko-; lege eta arau-betekizunak -governuek eta agintariak eskakizun gehiago dituzte-; kontsumitzaileen itxaropenak -produktu jasangarriak eta enpresa arduratsuak eskatzen dituzte-; lehia abantailak -eraginkortasun energetikoa, berrikuntza edo ospea- eta arriskuen kudeaketa -baliabide eskasiak edo hornidura katearen eteteek negozioetan izan dezaketen eragina- Enpresa estrategian praktika iraunkorrek integratzea, ikuspegi etikotik garrantzitsua izateaz gain, enpresentzako epe luzerako onurak ere eragin ditzake.

Mundu hobe baten alde

MONDRAGONek erronka hori jasota dauka 2021-2024 Politika Sozioenpresarialean, eta mundu hobe egin nahi du, hurrengo belaunaldi kooperatibo sendoagoak eta hobeak bertan behera uzteko eta pertsonentzat eta planetarentzat garapen eredu hobe lortzeko.

Eta testuinguru horretan, duela gutxi ekimen berri bat jarri du abian: **Iraunkortasuneko Batzorde Korporatibo** bat sortzea. Batzorde horretan Korporazioko atal guztiek parte hartzen dute, eta honako helburu hauek ditu:

- **Joerak** ezagutzea (erregulazioa, merkatua, finantzak).
- **Praktikak** eta **kasuak** partekatzea (barnekoak eta kanpokoak).
- **Zeharkako proiektuak** identifikatzea eta bultzatzea (sinergiak eta eskala).
- **Narratiba** komuna aberastea.

Azken batean, kooperatiben zerbitzura dagoen lankidetzaren gune bat da, beren Iraunkortasun Planak hedatzen laguntzeko, beharrak planteatu eta baterako lan esparruak identifikatu ahal izateko foro bat, eta kontakizun bat modelatzen lagunduko duen topaketa bat nortasun kooperatiboaren ezaugarriari buruzkoa, horregatik ezagunak eta aitortuak izaten jarraitzeko.

Lan ildoak



- **Estrategia eta reportinga.** Jasangarritasuna estrategian txertatzea, materialtasun estrategikoaren azterketaren bidez, lehentasunak definituz (ekintzak, helburuak eta adierazleak) eta jasangarritasun memorien bidez komunikatuta.



- **Energia eta klima aldaketa.** Trantsizio energetikoaren eta klima aldaketaren arloan aurrera egitea, klima politika korporatibo baten barruan neurketa, murrizketa eta konpentsazio prozesuak gidatuko dituzten klima estrategiak definituz.



- **Generoa.** Genero berdintasunaren arloan aurrera egitea, berdintasun planak diagnostikatuz eta definituz, pertsonen kudeaketa genero ikuspegitik berrikusteko (erakarpeta, hautaketa, harrera, informazioa/komunikazioa, ikaskuntza eta garpeta, jarduna, sustapena, ondorengotza, ordainsaria, etab.).



- **Euskara:** Kooperatibetan euskararen erabilera sustatzeko eta areagotzeko ekintzak egiten jarraitzea eta MONDRAGONek gure hizkuntzaren aldeko politika aktiboen erreferente gisa gizartearen aurrean duen jarrera indartzea.

Kooperatiben zerbitzura egongo den lankidetzaren gune berri bat, iraunkortasun planak hedatzen laguntzeko, baterako lan esparruak identifikatzeko eta kooperatiba nortasunaren ezaugarriei buruzko kontakizun komun bat modelatzeko.

Agenda 2030: erdibidean

2015ean abiarazi zenetik, 2030 Agenda bere erdialdean dago jada, baina helburuak lortzetik urrun.

Adostutako epearen erdia igaro da, baina, zoritxarrez, ez da lortu helburuen erdia betetzea. Utopia posible da, baina beharrezkoa da bizkortzea.

Eraldaketa bizkortzea

- NetZero emisioak dituzten industrietarantz, balio erantsi handiko produktu eta zerbitzuekin eta zero akatsekin, baina baita zero hondakinekin ere.
- Etengabe ikasten ari diren kultur arteko pertsona eta taldeekin, munduko eta mundurako teknologiarik onenak garatzen dituztenak.
- Emakume ikertzaileak eta gizon erizainak dituenak, bi sexuak modu ekitatiboan ordezkatuta daudenean erabaki organoetan.
- Eta kooperatibistek kooperatiba balioak praktikatzen dituztenak, hemengo eta hango bidegabekeriaren jakitun, Esperientzia Kooperatiboa deitzen dugun sistema batean. Sistema horrek gure pentsamendua indartu eta estimulatuko dituen galderak egiten jarraitzen du, eta; beraz, gure ekintzak eta emaitzak, gure kooperatiba esentzian eta gizarte eraldaketan oinarrituta lantzen ditugun erronka berriekin.
- Eta MONDRAGON bat gizarte eta enpresa mugimendu zabal batetik abiatzen da, non gure mugetatik haratagoko lankidetzak eragin eraldatzailea izango duen tokian-tokian eta mundu osoan. —



MONDRAGON EXPERIENCE

ESPAZIO BERRIA OTALORAN KOOPERATIBISMOAREN HEDAPENERAKO SORTUA

MONDRAGONeko kooperatiba guztiek espazio berria erabil dezaten sustatu nahi da. Bisitak personalizatzeko eta egokitzeko aukera eskaintzen du, baliabide interaktibo eta ikus-entzunezko propioekin. Gainera, Kurtzeberri bilera-gelak aukera eskainiko die kooperatibei, gehienez 14 laguneko bilerak egiteko.

GORKA ETXABE

MONDRAGONera hurbiltzeko eta kooperatibismoa ezagutzeko bada modu berri bat. Esperientzia Kooperatiboaren helburua eta dimentsioa kontatzeko diseinatutako gune berria. Espazio dinamikoa eta moldagarria du, urtero bisitatzen gaituzten eta gure erueda sakonago ezagutzeko interesa duten pertsona guztien galderei eta kezkei erantzuteko.

Eta, aldi berean, kooperatibentzako topagune bat eta bezeroak edo bisitariak gonbidatzeko leku bat, MONDRAGON esperientziaren dimentsioa eta elkarlanaren indarra ezagutzera emateko.

MONDRAGON Experience Otoran kokatutako gune berria da, hedapen kooperatiboa dinamizatzeko eta in-

MONDRAGONeko ekosisteman murgiltzeko gonbidapena, modu moderno, dinamikoa eta erakargarrian, guztiz berritua dagoen eta azken teknologiak esperientziaren historiaren zerbitzura jartzen dituen espazio baten bidez.

teres handiagoa sortzeko munduan, herrialde askotan kooperatibismoak sekulako interesa pizten baitu. Azken finean, gure Esperientzia 'in situ' bisitatzera urtero gerturatzen diren 1.500 pertsona horiei harrera egiteko gune berria da.

Espazio irekia, ikus-entzunezkoetan oinarritutakoa

Moderno, hizkuntza anitzekoa, erabat murgiltzailea eta didaktikoa. "MONDRAGONeko esperientzia, MONDRAGONek kontatua", Ander Etxeberria Hedapen Kooperatiboko arduradunak komentatzen duen bezala. Eta, horretarako, ondo bereizitako hiru fasetan egituratu da espazio berriko ibilbidea.

Bisitaren hasieran, Esperientzia Kooperatiboa sortu zeneko testuingurua kontatzen da, 40ko hamarkadaren hasierako panorama soziala, politikoa, ekonomikoa eta gizatiarra marraztuz, Jose Maria Arizmendiarieta Arrasatera iritsi zenean, eta proiektuaren hasierako gakoak nola sortu zituen azalduz. Guztia oso modu atsegin eta dinamikoa, hainbat ikus-entzunezko edukitan oinarrituta.

Ondoren, bigarren areto batera sartzen da. Bertan, Korporazioaren egungo argazki bat erakusten delarik. Zer egiten du MON-

Hedapen Kooperatiboa, 2022ko datuak

112 bisita

1.571 lagunek bisitatu zuten MONDRAGON eta beste **1.602k** online hitzaldien bidez izan zuten Korporazioaren berri.

Bisiten arrazoa: enpresa **%59** . Akademikoa **% 36**. Soziala **% 5**.

Bisitariaren jatorria: **63%** Estatutik kanpo. Espainiar Estatutik **% 37**.



DRAGONek? eta nola egiten dugu? Bi galdera horiei erantzuten die bigarren espazio horrek. Bideo ezberdinen bitartez, kooperatiben produktuetan eta zerbitzuetan eta eredu kooperatiboaren oinarri diren printzipio eta balioetan jartzen da arreta. Era berean, areto honek mahai interaktibo bat du, eta, horren bidez, hainbat alderdiri buruzko informazio osagarria eskura daiteke: historia, antolaketa, zifrak, etab. Gune interaktibo horretan kooperatiba bakoitzak bere informazioa aurkezteko aukera du, besteak beste, bere aurkezpenak edo bideo korporatiboak sartzeko aukera.

Eta, amaitzeko, 360º aretoan, MONDRAGONen esperientzian murgiltzeko aukera izango du bisitariak. Bideoak galdera bati ematen dio erantzuna. Nola erantzuten die MONDRAGONek etorkizuneko erronkei? Azken batean, MONDRAGONeko ekosisteman murgiltzeko gonbidapena da, modu moderno, dinamiko eta erakargarrian, espazio guztiz berri baten bidez, eta azken teknologiak historia baten zerbitzura jartzen dituen, Esperientzia Kooperatiboaren zerbitzura.

“Helarazten dugun irudia oso indartsua da”

Duela gutxi ireki den arren, dagoeneko jende asko gerturatu da Otorako espazio berrira. Txinatarrak, brasildarrak, norvegiarrak, espainiarrak, txiletarrak, euskaldunak, gure kooperatibetako kideak... Bertatik bertara espazio berria ezagutu dutenen sentsazioa oso positiboa izan da. Hunkitu denik ere izan da. Duela gutxi brasildar bisitari bati malkoren bat erori zitzaion ibilbidea egin ondoren. Era berean, txaloak adierazle onak dira espazio berriaren eragina neurtzeko. Eta dagoeneko txalo zaparrada ugari izan dira. Halaber, bat etorri dira bertatik pasatu diren guztiak espazio berria enpresa-bisitetarako leku egokia dela adieraztean. “Helarazten dugun irudia oso indartsua da”. —

Oier Imaz

MONDRAGON UNIBERTSITATEAN IRAKASLE ETA LANKI IKERTEGIAN IKERTZAILE

“Norvegiako Demokrazia Industrialaren oreka oso interesgarria izan daiteke MONDRAGONentzat”

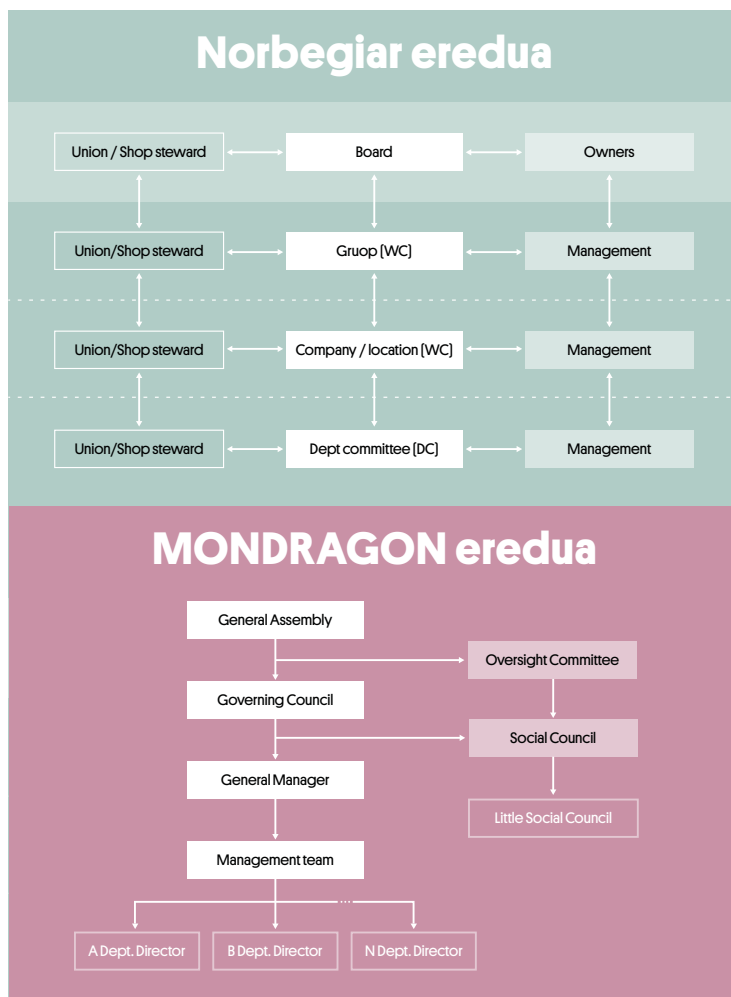
Bere dimentsioagatik, ezaugarri konkretuengatik, MONDRAGON korporazioarentzat ez da samurra munduko beste eredu kooperatiboekin alderatzea. Eta batzuen zein besteen arteko alderaketa horretatik emaitza interesgarriak jasotzea, kopiatzea edo egokitzea, ez da samurra izaten. Hain justu ere, hori izan da LANKIko ikerlariek eta SINTE-Feko ikerlariek bilatu nahi izan dutena. MONDRAGONentzat ispilu, inspirazio izan daitekeen eredu bat zertu. Lanak bi urteko iraupena izan du eta maiatzaren 26an aurkeztu ziren konklusio nagusiak, *International Journal of Action Research* aldizkarian.

Hasteko Oier, zer nabarmenduko zenuke?

Beste batzuegandik ikasteko aukerak baliatu behar ditugu eta, gobernantza kooperatiboaren arloan, egon daitezkeen eredu ezberdinetatik ikasi nahi dugu. Hori da, kasu konkretu honetan bilatu nahi izan duguna. Norvegiako Demokrazia Industrialak oso eredu interesgarria da, langile eta zuzendaritzaren presentzia oso orekatua da estamentu ia gehienetan eta langileak enpresarekin duen konpromiso eta lotura maila oso altua. Baditu MONDRAGONentzata oso interesgarriak diren ezaugarriak.

Zuen lanarekin bi ereduak alderatzen saiatu zarete.

Normalean MONDRAGON izaten da eredu nagusia beste askorentzat, baina era berean, taldeko kooperatibek beste eredu batzuk bilatu behar dituzte, beste batzuegandik ikastea ezinbestekoa da guretzat ere. Beste batzuek ondo egiten dutena ekarri dezakegu gurera ere, hemengo errealitatera egokituz beti. Eta MONDRAGONek eta Norvegiako Demokrazia Industrialak badituzte ezaugarri amankomun oso interesgarriak. Esperientzia oso ezberdinak badira ere, biek dute lanaren eta kapitalaren arteko harremana beste modu baten orekatzeko kezka... Baditu Demokrazia Industrialak mekanismo oso interesgarriak hemen erreplikatzeko.



Norvegiako ereduaren oreka azpimarratuko zenuke?

Bereziki bai. Enpresaren erabaki organo guztietan, langileen ordezkariak, sindikatuak daude ordezkatura, guzti guztietan, eta enpresaren erabaki estrategikoetan bakarrik ez, eguneroko erabakietan ere langileek parte-hartze zuzena dute. Oreka hori oso interesgarria da (bi ereduaren alderaketa grafikoe-tan). Langileek eta zuzendariak eskuz esku parte-hartzen dute, lanpostuari loturiko erabakietan bezala, enpresaren kudeaketa orokorrean.

SINTEF ikerketa zentroko lagunekin aritu zarete elkarlanean. Nolako izan da esperientzia?

Lanaren lidertza Davydd Greenwood ikertzaileak izan du. Hark gure ereduaz asko daki. Ondo eza-gutzen du MONDRAGON. Ikerketa etnografikoa egin zuen hemen, Euskal Herrian, eta aurretik ere kolaboratu izan dugu. Abiapuntua izan zen bi ereduaren arteko elementu amankomunak identifikatzea, baina horretarako, lehenik eta behin zehaztu

behar izan genuen hiztegi amankomuna, marko kontzeptuala. Alegia, guk parte-hartzea modu batean ulertzen dugu eta haiek beste modu batean. Bi eredu-tan arlo konkretuen inguruan interpretazio oso ezberdinak daude, eta marko hori zehaztu behar izan genuen. Ondoren, bi ereduaren arteko antzekotasunen bila hasi ginen.

Eta emaitza hemendik gutxira aurkeztuko duzue?

Bai, lanak biltzen ditu gure elkarrikeretaren emaitzak. Batetik, marko teorikoa, hiztegi amankomun bat osatu dugu. Bestetik, bakoitzak marko horretatik deskribatu dugu bi ereduaren jatorria eta garapena. Eta hirugarren atal batean erakusten dugu zein mekanismo baliatu dituzten egiteko aurre krisi egoerei. Konklusioetan jaso dugu, bi eredu desberdin badira ere, badutela oinarrian kezka bat biek: langile eta jabeen arteko harremana posible dela beste modu baten enfokatzeko. Kezka horri eman dioten erantzuna desberdina da. Norvegiako ereduaren instituzio publikoen papera esentziala izan da.

Gurean komunitatearekiko lotura, konpromisoa da ardatza. Bietan inportantea da ereduaren zentzua mantentzea. Krisi egoeretan horrek, norabide bat ematen du. Baina ikusi dugu ere sorturiko mekanismoak eraginkorrak izan direla krisiak gainditzeko. Erakusten dute fokoa jartzen dutela aurrera begira dituzten erronketan.

Zein esango zenuke dela MONDRAGONentzat ikasgai interesgarriena?

Hemen lan bazkidearen parte-hartzeari dagokionean arlo instituzionalean jarri izan dugu fokua. Batzar Orokorrean, Errektore Kontseiluan, Kontseilu Sozialean gauzatzen da, baina dirudit arreta gutxiago jarri zaiola egunerokotasunean, lantokian, arlo sozio-teknikoan lan-bazkideak erabakietan parte hartzeko gaitasunean. Norvegiar, berriz, bai. Estamentu edo erabaki-organoko guztietan dago presente langilea. Horrek lankidetzarako kultura bat sustatu du. Ez dago arazoz libre. Baina uste dut izan daitekeela eredu interesgarri bat. ■

Ander Etxeberria

Zabalkunde kooperatiboaren arduraduna MONDRAGONen



GIZARTE ABERATSAK

Kooperatibaren zabalkunde azpimarratu behar da, komunitate garapen homogeneoa baita horren lorpen objektiboetako bat.

(...) Beharrezkoa da kooperatiba bateko kide garenok ulertzea nolako enpresa den. Zertarako? Lehenik eta behin, mundu hobe egiten laguntzen duen enpresa mota batean parte hartzen ari garela senti dezagun. Nigan, lankideengan eta inguruko gizartean eragina du. Bigarrenik, babesteko; denboraren berezko higadurari aurre egiteko, ingurune baldintzak ezinbestean aldatzen baitira. Eta hirugarrenik, hobetzeko, bere egitekoa are hobeto bete dezan.

(...) Dibulgazio lana Marcelo Vieira Martinsek egiten du [Pertsona Eragingarria Coop 2022 saria irabazi duen egile brasildarra], modu maisuan, eta kooperatibaren egitatea irakurketa atsegineko kapitulu iradokitzaileetan xehatzen du. Etengabeko lana, oso beharrezkoa oraindik munduan,

kooperatibei esker, ez pertsona aberatsak sortzeko, gizarte aberatsak baizik.

Azken hori da, neurri handi batean, MONDRAGON eredu kooperatiben kasua. Hobeto esanda, bere lorpen handienetako bat. Horrela, Arrasate eskualdea, bertako kooperatiba asko biltzen diren eskualdea, izan daiteke munduan enplegu kooperatiboaren dentsitate handiena duen lurraldea. Pertsona askorentzat bizitzia kooperatibizatuta dago: posible da bere garaian MONDRAGONen Esperientzia Kooperatiboaren lehen bultzatzaileek sortutako ospitale batean jaiotzea (eta gaur egun eskualdeko ospitale publikoa da), zahartzaroan, modu kooperatiboan kudeatutako egoitza batean beharrezko arreta jaso arte. Une batetik bestera, posible da

kooperatiba erakundeez baliatzea irakaskuntza etapa guz-

tiak egiteko -lanbide-heziketa eta unibertsitatea barne-, eguneroko erosketak egiteko, finantza zerbitzuak jasotzeko, gizarte segurantzako sistema bat izateko, hizkuntzak ikasteko, empresa aholkularitza jasotzeko, garbiketa eta ostalaritza zerbitzuak izateko, eskualdean gertatzen denaz informatzeko, etab.

Horren ondorioz, eskualde hau da, normalean, Euskal Herrietik, eta Espainiako Estatutik, langabezia txikiena duena, ikerketan eta garapenean gehien inbertitzen duena (berrikuntza baita aurrera egiteko funtsezko tresna) eta desberdintasun ekonomiko txikiena duena.

Beraz, enpresa mota baten aurrean gaude, MONDRAGON eredu kooperatibak edo bestelako kooperatibak izan, behin eta berriro erakutsiak eta azalduak izan behar direnak, modu batean eta bestean. Adibidez, 23 gai eta elkarrizketa inspiratzaile gisa, A-tik Z-ra, Marcelo Vieiraren maisutasunari esker.

Aurrera beti. —

“Arrasate eskualdea, bertako kooperatiba asko biltzen diren eskualdea, izan daiteke munduan enplegu kooperatiboaren dentsitate handiena duen lurraldea. Pertsona askorentzat bizitzia kooperatibizatuta dago”

(*) Marcelo Vieira Martins-en Coop book *Diálogos Cooperativismo de A a Z* liburuaren hitzaurrearen laburpena.



Zeus 01 eta made in Eskolako bateria-kargagailu azkarra, 20 minutuan %80ko kargatzeko gaitasuna zuena

ZEUS, Euskadiko lehen auto elektrikoa

1996an aurkeztu zen Bilbon, eta ibilgailu ekologikoaren ekimen aitzindaria izan zen.

Seguru asko, etorkizuneko autoa gaur egun ezagutzen dugunaren oso desberdina izango da. Teknologiek eta mugikortasun-joerek aurrera egin ahala, autoak argiagoak, ekologikoagoak eta konektatuagoak izatea espero da. Trantsizioak mar-txan jarraitzen du.

Hala ere, 1996ko maiatzean –duela 27 urte– Euskadi-ko lehen auto elektrikoa aurkeztu zen –agian Estatuare-na ere bai?–, MONDRAGONen eta Iberdrolaren eskutik, eta Mondragon Unibertsitatearen eta IDD ingeniari-tza katalanaren laguntza paregabearekin. Zeus izena jar-ri zioten, zeruko greziar jainkoa, trumoia eta tximista –elektrizitatea, azken finean–. 70-100 km-ko autonomia zuen hiri-eremuan; 500.000 km-ko bizitza estimatua; 500 kg-ko karga-ahalmena; 90 km/h-ko gehieneko abiadura; eta bateriaren karga osoa zazpi ordutan. Hiri-eremuko zerbitzu-flotak zituzten konpainientzat pentsatuta, den-bora batez Zeus horia gure kaleetan zehar ibiltzen ikusi genuen, isil-isilik eta atmosferara isurketarik egin gabe.

Proiektu aitzindaria

Ekimen aitzindaria izan zen Bilbon aurkeztutakoa. Ber-tan, Antonio Cancelo eta Javier Herrero, orduko MON-DRAGONeko eta Iberdrolako lehendakariak, hurrenez hurren, eta Javier Retegi, Eusko Jaurlaritzako Industria sailburuak, parte hartu zuten. Ekimen horren ondoren (2010ean), citycar proiektu aurreratuago bat aurkeztu zen.

Gaur egun, Zeus Mondragon Unibertsitateko Goi Es-kola Politeknikoaren eraikinean dago, Garaian. Antzina-ko greziarrek uste zuten Zeusek botere gorena zuela uni-bertsoan eta bere borondatea ezin zela desafiatu. Hala ere, Zeus elektrifikatuak ez zuen gainditu benetako mu-gikortasun-alternatiba bihurtzeko erronka. Eta orain, museoko pieza gisa ikusten dugunean, nostalgia tekno-logiko batek hartzen gaitu, eta geure buruari galdetzen diogu zer leku hartuko zukeen gure bizitzetan mugikor-tasun elektrikoaren XXI. mendean jaio izan balitz. —



Kooperatibista ohia, LABORAL Kutxako hedabideekiko harremanetarako zuzendaria, otsailean 4 urteko bigarren agintaldia amaitu du Unicef-Euskadiko presidente gisa. “Gure aletxo jarri nahian, milioika haurrek bizitza hobea izan dezaten”.

JAVIER MARCOS

Isidro Elezgarai

UNICEF EUSKAL HERRIKO BATZORDEKO PRESIDENTEA ETA UNICEF ESPAINIAKO BATZORDEKO PATRONUA

“10 urte atzera egin dugu ekintza humanitarioko gure lanean”

Geldiezina da. Bilbotar amorratua -Begoñako Ermandadeko kidea, pregoilaria Aste Santuan eta Aste Nagusian, Euskal komunikabideen *Bihotza sariduna*, Bizkai Sareren Bizitza Solidarioa sariduna (2.000 enpresa) eta Bilboko Prestige sariduna izateaz gain, kooperatiben munduko enbaxadore sutsua ere bada. Eta saltsa askotako perrexila, bere bizi pilpilari pizgarria ematen dion ukitu bereizgarri, gizatiar eta solidarioarekin.

Unicef 151 herrialdetan dago haurren eskubideak defendatzeko, eta bere programetan duen eragin eremua eztabaidaezina da: txertoak (mundu osoko haurren erdientzat baino gehiagorentzat); malnutrizioaren prebentzioa (336 milioi haurrentzat); hezkuntzarako sarbidea (48,6 milioi haurrentzat); saneamendua eta higieina (58 milioi haurrentzat).

Eta zein da zuen lana Euskadin?

Eragin politikokoa, Eusko Jaurlaritzarekin eta Eusko Legebiltzarrarekin lankidetzan arituz haurren eta nerabeen egoera hobetzeko neurriak prestatzen.

Sari handi batekin, Ciudad Amiga de la Infancia, Unicefen nazioarteko zigilua, haur eta nerabeen tokiko politika aktiboak aitortzen dituena; eta asmo handiko hezkuntza proiektu batekin, *Haurren Eskubideetan oinarritutako Hezkuntzan erreferente diren zentroak*.

Zer gorputzarekin iritsi zara Unicef Euskadiren bigarren agintaldira?

Oso ondo egindako lanaren sentsazioarekin eta une oro lagundu didaten emakumeen talde tekniko profesional bikaina gidatu izanaren pozarekin. Haiekin gizaki gisa hazi naiz.

Unicefek Munduko Haurren Egoera txostena aurkeztu berri du. Txosten hori hiru izenburutan laburtuko zenuke?

Bat, II. Mundu Gerraz geroztik inoiz baino haur gehiagok behar dutela laguntza humanitaria.

Bi, hori guztia bizitzen ari garen polikrisiak eraginda: Covid 19 pandemiak sortutako txertorik eza, Ukrainako gerra eta beste gatazka batzuk, migrazio krisiak, gaixotasunen agerraldiak, desnutrizio tasen igoera eta klima-aldaketa.

Eta hiru: munduko toki batzuetan, 10 urte atzean egin dugu ekintza humanitarioko gure lanean.

Kooperatibak eta UNICEF

Eta kooperatiben munduak lagundu al du zuen lanean?

Bai, noski. EROSKI, FAGOR, ORBEA, LABORAL KUTXA edo DANOBATGROUP bezalako enpresa kooperatiboek urteak daramatzate UNICEF laguntzen.

Hainbeste balio komunean ditugun aliatuak izatea oso garrantzitsua da, harremana naturalagoa egiten duelako, eta konektatuago, lerrokatuago eta oso eroso sentiarazten gaituelako. Eta hori guztia funtsezkoa da harreman sendoak, iraunkorrak eta konfiantzazkoak ezartzeko.

Gizarte eraldaketak sortzea konstantzia eta iraunkortasuna eskatzen duen lana da. Horregatik, hori ere behar dugu, elkarrekin, pentsa zenezakeen testuinguru zailenetan bizi diren milioika haurren bizitza hobetzeko. Eta hori oso gauza handia da, ni, zalantzarik gabe, hunkitu egiten nau eta oso harro sentiarazten nau.

Bide batez, kooperatibaren pultsuaren falta sumatzen duzu?

Ez, nire DNaren parte delako, nire barruan dago. 2010eko Aste Nagusiko pregoilari gisa eta 2018ko Bilboko ilustre gisa eman nituen hitzaldiak esaldi honekin hasi ziren: “Kooperatibista naiz”. Gainera, egunerokoaren berri izaten jarraitzen dut

Laboral Kutxako lankide nituenen aldetik.

Ekitaldien, harremanen, ospearen, eraginaren esparruan mugitu zara. Enpresentzako ukiezin horien balioa aldarrikatuko nahiko zenuke?

Enpresak pertsonak egiten dituzte, bakoitza bere lanpostuaren barruan. Eta lan egiten duten orori laguntzeko, komunikazio eta ha-

“Bestearen lekuan jartzeak arazo asko konponduko lituzke”

Zer behar du gizateriak gizatiarragoa izateko?

Gauzak ez biltzea, gutxiagorekin ia berdin bizi gaitzkeela jakitea. Bestearen lekuan jartzea. Eta sorbalda gainetik begiratu bakarrik erori dena altxatzen laguntzen dugunean.

Zure esperientziadun 66 urtetatik, zeintzuk dira zure ardatzak bizitzan zehar ibiltzeko?

Nire Bizitzaren Bidea definitzen duten hitzak etika, fideltasuna eta errespetua dira.

Isidro publikoaren atzean, nolakoa da Isidro intimo/pribatua?

Ez dut nortasun bikoitzik eta jendaurrean bezain kaos naiz. Zorionez, emakume handi bat daukat bizkar-tzain, eta baita ere oso lagun onak, jasaten nautenak.

Laburrean azken 7 urteetako hiru ikaskuntza...

Erruki budistaren artea (besteak sufrimendutik libre egotea desiratzea). Bi belarri ditugu hitz egiten dugunaren bikoitza entzuteko. Urrats txiki bakoitza aurre-pauso garrantzitsua da.

Emaguzu eskusiba bat, zein izango da zure hurrengo proiektua?

Nigan gehiago pentsatu, eta, seguruenik, profil baxuagoarekin UNICEFi laguntzen jarraitzea.

rreman publikoko sailek enpresa eta kide izatearen harrotasuna indartzen dituzten ekintzak diseinatzen ditugu.

Enpresa bat ez da eraikitzen esaldi politekin edo gero betetzen ez diren eslogan korporatiboekin; emozio bihurtzen ditugun errealitateekin eraikitzen da, epe laburrean emaitza bat lortzeagatik bere konpromisoari huts egiten diotenean agintariak zuzentzen dituzten kooperatibistekin, hain zuzen ere.

Izan ere, enpresak, gizakiak bezala, egiten duguna gara, ez esaten duguna. —

“Enpresak, gizakiak bezala, egiten duguna gara, ez esaten duguna”.

ITSASOA, OLATUAK, APARRA SURF ESKOLEN LORALDIA

Zoro batzuek taula hartu eta olatuen gainean jauziak egitera ausartu zirenetik gaur egunera euri asko egin du. Eta aldaketa zein bilakaera horren paradigma bilakatu da Zarautz. Surfak futbolak baino jarraitzaile gehiago ditu Zarautzen, eta zazpi surf eskola daude egun, milaka eta milaka lagunek hartzen dituzte olatuak urtero, eta herriarentzat zein eskualdearentzat aberastasun iturri inportantea da. Surf eskola horietako bat da MOOR Surf Eskola, eta Iulen Elkoro bertako nagusia. Surfaren inguruan eta kirol honek eragiten duen iman efektuaren gainean aritu gara itsas ertzean, olatu egun dotorean, eta udako kanpainaren prestaketaren erdi-erdian.

GORKA ETXABE



IULEN ELKORO
MOOR SURF ESKOLAKO
ZUZENDARIA

M OOR Surf Eskolak 12 urte bete ditu jada, baina Iulen Elkorok 30 urte daramatza surfa irakasten. Eskolak ematen aitzindarienetakoa izan zen, Pukas Surf Eskola sortuz lehenengo, eta gaur egun bera da bere eskolaren jabe.

Zelan daramazu goi-denboraldiaren prestaketa?

Surf eskolen eta itsasoaren erabileraren gaineko Udal ordenantzak kezka eragiten dizkigu eta urduritasun ugari, izan ere, ekainaren hasieran irekiko da goi-denboraldiko eskaerak egiteko epea. Ez deritzogu modurik egokiena denik, izan ere ez zaigu lan egiteko bermerik eskaintzen. Zarauzko hondartzak bost eremu ditu itsas kirolak egiteko: herritik golferako zentzuan; Munoa (herria), Eguzki-lore, Dama, Borghetto eta kanala. Gure gertuko eremuak lehenengo biak dira eta gure inguruko eskolek bezero asko mugitzen ditugunez, ondo koordinatu eta moldatu behar izaten gara. Badakit udal ordenantza beharrezkoa dela, arautu egin behar dela, baina askotan ez gaituzte aintzat hartzen eta ordenantzan dauden irizpide asko egokitu beharko lirateke.

Ordenantza, araudi eta dena delakoek erantzuten diote Surfak izan duen bilakaerari eta eragiten duen interesari, edo?

Argi dago azken urteotan bezeroen kopurua goranzkoa dela, baina hondartzak neurri zehatzak ditu eta eskola kopurua mugatu beharra dago. Hondartza balizatu egiten da udan, eta itsas-kirolen guneak mugatzen dira surfa eta eskolak emateko. Zazpi eskola gaude urte osoan hemen lanean, ez soilik udaran, eta horrexegatik diot agian beste arau mota bat ezarri beharko zela surf eskolentzat. Hemengo enpresak gara, urte osoan lan egin eta ordaintzen ditugu zergak, bertakoentzat lanpostuak sortzen ditugu eta udalak ez gaitu beharrezko seriotasunarekin aintzat hartzen.

Nolakoa da zuen bezeroen profila?

Azken bost urtetik hona bezero helduak asko hazi dira. Sasoi baten, bereziki haurrak etortzen ziren, eta azkenaldi honetan helduak areagotu dira. Gainera, lehen esan dudan moduan, dagoeneko ez da soilik udako kirol eskaintza, eta urte osoan izaten dira eskolak. Udazken eta udaberriaren ikasle asko dabil, ura epela izaten dugu eta garai polita izaten da surfean aritzeko. Azken bost urteotan ere, jendeak neguko ikastaroak eskatzen dizkigu. Jendeak beldurra kendu dio hotzari, eta gaur egungo material eta neopreno egokiekin aurre egiten diogu neguari.

Urte osoko eskaintzak ere egiten dituzue.

Bai, hala da. Urte-guztiko eskaintzek funtzionatzen dute, eta bonu berezi horien erabiltzaileak, kasu gehienetan, helduak izaten dira. Esaterako badugu eskaintza berezi bat 12 orduko BONO12a; ordu eta erdiko 8 saiotan banatutako ikastaro jarraitua da, 230,00 euroren truke.

Udaberri eta uda aldera haurren txanda izaten da, ikastolena, eta unibertsitatearena. Mondragon Unibertsitateko kirol zerbitzuetatik urtero etortzen dira eta aurren ere etorriko dira.

Eta enpresentzat?

Lan-talde dinamikak, bulegoz kanpokoak, motibatzen saioak eta bestelakoak bilatzen dituztenentzat oso kirol aproposa da. Taldea indartzeko, pertsonen arteko harremanak sendotzeko, olatuek eta itsasoak ikuspegi bikaina eskaintzen dute. Seguru nago MONDRAGON Korporazioko kooperatiba askorentzat eskaintza oso interesgarria egiten dugula.

Jatorriari dagokionez, nongotarrak dira Zarautzera gerturatu direnak.

Estatutik kataluniarrak dira gehiengoa, Aste Santuan gure bezeroen %90 kataluniarrak izan dira. Horrez gain, Gipuzkoa barnealdekoak eta nafarrak ere oso fidelak izaten dira. Estatuko beste zenbait tokitatik ere gerturatzen zaizkigu, nolabait Zarautz da Estatuko iparraldeko Hawaii.

Surfik inoiz egin ez duenari zer esango zenioke.

Beldurra kentzeko esango nieke, eta gurekin lehenengo egunean zutik jarriko direla. Profesionalak gara eta segurtasuna da garrantzitsua. Gu itsas gizonak gara,

txikitatik ezagutu dugu itsasoa eta ikasleen segurtasuna %100 bermatuko dugu beti. Itsas-marearen puntu egokia bilatzea da garrantzitsua eta marea erdi behean izaten da egokiena hasi-berrientzat. Olatu bat hartu, zutik jarri eta pixka bat irristatzea ez da hain zaila, eta lehenengo egunean lortu daiteke, beti ere irakaslearen laguntzarekin.

Baina dena ez da hain polita izango. Bainu-hartzaileen kritikak ere entzun behar izaten dituzue.

Bai noski, udaran bereziki konfliktoa sortzen da batzuetan. Bainu-hartzaile gutxi batzuk diote eurei egokitutako bainu guneak oso estuak direla eta Zarautzera hondartza surfistena dela. Jendeak jakin behar du bainu-hartzaileentzat seguruak diren gune estu eta murrizak naturak finkatu dituela, hondar bankuak txikiak diren guneetan, eta ez surf eskolek. Guri tokatzen zaigu lan egitea zuloa eta korrontea dagoen eremutan, naiz eta askotan bertan ez egon olatu onenak. Hala ere, lehenengo beti bainu-hartzaileen segurtasunak izan behar duela deritzogu, eta gu moldatuko gara gainontzeko guneetan. Eta gogoraraziko nieke hondartzara datozenei, Surf-eskolako irakasleak garelako lehenengo sorosleak itsas larrialdi kasu batean. —

“Lehenengo aldiz surf taula hartzen duenak ere, olatu gainean zutik jartzeko eta irristatzeko aukera du”

Batzar Nagusiak 2023

Aurreko TULankide alean irakurri genion Alberto Gorroñogoitiari nola Kontseilu errektoreko kideei galdetzen zien ia zein txapel jantzita zetozen eta nola esaten zien: “Langilearena bada, hobe duzu kanpoan uztea eta jabearena jantzea”. Batzar Orokor garai honetan are nabarmenago barnerratu beharko genuke jabea kooperatibistaren jokabide hori: kooperatibaren epe luzeko proiektua modu arduratsu, ausart eta jasangarrian defendatzeko jokabidea.

Baina adi: hau ez da egun batez jabe eta urteko gainontzeko egunetan langile izate kontu bat. Gu jabe eta langile urte osoan gara. Eta lantzen ari garen gaiaren eta organoaren arabera jakin behar dugu rol bat, bestea edo biak elkarrekin erabiltzen.



Unai Cornes
Ecenarro (Produktu Ingeniaritzako zuzendaria)

errezeta

La danza de Lucía

Basque Culinary Centerrek, dantzaren artea eta gastronomia uztartuz, «Luciaren dantza» postrea aurkezten du: Jatetxeetako Gozogintzako eta Sukaldaritza Gozoko Masterreko ikasle-talde batek eta Basque Culinary Centerreko sukaldari irakasleek sortu dute azkenburuko hau, Lucía Lacarra dantzari zumaiair ezaguna inspiraziotzat hartuz.

Postrea txokolatezko apaingarri batez osatuta dago, dantzari baten mugimendua irudikatzen du sagar-konpotaz betetako mousse baten gainean; hala, Luciaren jaioterri den Zumaiko fruta nagusia ordezkatu nahi izan da, sagarra. Bi konposizio horiek lila koloreko belus-itxurako efektuarekin amaitu ziren, Lucia Lacarraren kolore gogokoena baita. Moussearen inguruan, postreak honako hauek ditu: masusta- eta mugurdi-sorbetea; Genoako bizkotxoa eta pistatxo-crumblea; masusta-krema; txokolate zuri, lima eta albakazko ganaxea; sagar berdeko jela eta mugurdi freskoak.



Errezeta

www.bculinary.com

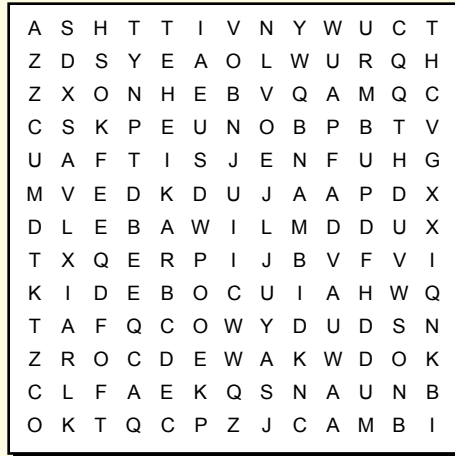
Bideoa



Denbora-pasak

letra-zopa¹

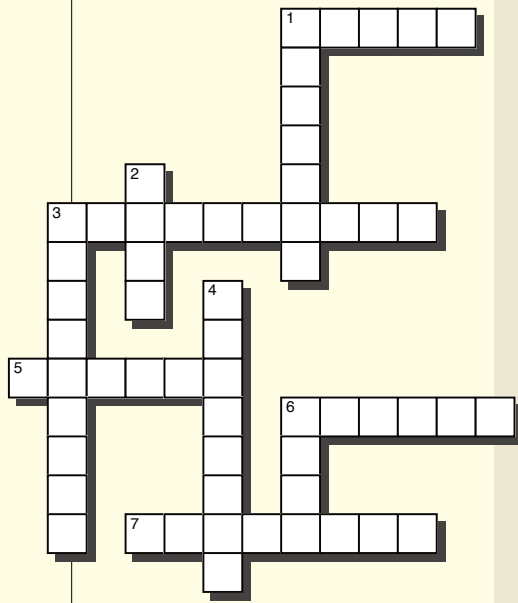
MONDRAGONen integratutako bost kooperatiben izenak aurkitu; bizikletak, tornuak, foku erradiatzaileak, diseinuko altzariak eta hozkailuak egiten dituztenak.



gurutzegrama²

HORIZONTALAK

- Urteko zein hilabetetan (1915) jaio zen Arizmen-diarrieta?
- Escuela _____ (Markina-Xemein).
- “Etokizuna hobetzeko _____”, Fagor Taldearen euskarazko eslogana.
- Aldizkariaren ale honetan Euskal Kultura atalean elkarrizketatutako musikariaren izena.
- Arabako kooperatiba, eraikuntzarako puntak eta alanbreak egiten dituen.



BERTIKALAK

- 1.1. Maier kooperatiba kokatuta da goen Bizkaiko udalerria.
- Oiartzunen kokatzen den kooperatiba; automoziorako eta etxetresna elektrikoetarako plastikozko osagaiak eta azpimultzoak fabrikatzen ditu.

3. ULGOR bere sortzaileen abizenek osatzen duten akronimoa da. Nori dagokio "L" letra?
4. 2023ko Ekonomia Sozialaren kapitala.
6. Ideko, Ikerlan eta Lortek zentro teknologikoak lankidetzako ikerketa eta teknologia partzuergo honetako kideak dira.

1. letra-zopa
ORBEA, DANOBAT, EIKA, ENEA, KIDE.
2. gurutzegrama
HORIZONTALAK: 1. ABRIL | 3. LEARTIBAI | 5. LANEAN | 6. BENITO | 7. COINALDE
BERTIKALAK: 1. AJANGIZ | 2. TAJO | 3. LARRANAGA | 4. DONOSTIA | 6. BRTA

Parte hartu nahi?

Oso erraza da.

Mendirako Columbus produktu sorta zozketatuko dugu jeroglifikoa asmatzen dutenen artean.

Eskanea ezazu behean duzun QR kodea eta behin tulankide.com webgunean sartuta bertako galdetegia bete.



hieroglifikoa

Euskaraz, Juan Arana euskal poetaren omenez bere izena hartzen duen kooperatiba arabarra.



**SORTEAMOS
UNA EQUIPACIÓN
CICLISTA
LABORAL KUTXA
BIZIKLETA
EKIPAZIOA
ZOZKETATUKO
DUGU**

LABORAL
kutxa

**ZOZKETA
SORTEO**

Promoción válida
hasta el próximo
20 de julio.

Uztailaren
20ra arteko
sustapen-zozketa.

**¡PARTICIPA
EN EL SORTEO!
PARTE HARTU
ZOZKETAN!**

**Parte hartu!
tulankide.com**



Gure kooperatiben zerbitzura
Al servicio de nuestras cooperativas

tulankide.com

