

Ilustración de portada: Iban Galan "Desegin" (@ilustrador_desegin)



MIRARI ZILAUREN

20 URTE LANAREN
LEHENDAKARITZAN

“Sekulako ikasgaia izan da”

Salud laboral

Las cooperativas, con Osarten al frente, son un buen ejemplo de compromiso con la seguridad y la salud de las personas. Un ámbito en plena transición hacia modelos más digitales, humanos y adaptativos.

TU Lankide euskarazko eta gaztelaniazko testuekin osatzen dugu. Baina orain beste irakurketa aukera batzuk eskaintzen dizkizugu.

Imprimimos TU Lankide con textos en euskera y castellano. Pero ahora te presentamos diferentes versiones.

Aukera gehiago!

¡Más opciones!

634. zenbakia euskaraz ikusi dezakezu gure webgunean.



Puedes acceder al número 634 en castellano en nuestra web.



O puedes ver la versión impresa en nuestra web.



Laneko osasuna

Kooperatibak, Osarten gidari hartuta, lan-segurtasunaren eta pertsonen osasuna zaintzearen adibide bikainak dira. Eredu digitalago, gizatiarago eta moldagarriagoetara trantsizio betean dagoen esparrua da.

Salud laboral

Las cooperativas, con Osarten al frente, son un buen ejemplo de compromiso con la seguridad y la salud de las personas. Un ámbito en plena transición hacia modelos más digitales, humanos y adaptativos.

La salud, en primer plano

El cuidado de las personas en el ámbito laboral es parte del ADN de las cooperativas. La seguridad, la salud y el bienestar de las personas trabajadoras son factores que van más allá de una obligación legal en nuestras cooperativas: es una convicción ética, que entiende estos aspectos como pilares esenciales para el desarrollo humano y empresarial. Ese compromiso se ha materializado con la puesta en marcha, hace ya casi 25 años, de una iniciativa pionera como fue el servicio de prevención mancomunado. Un servicio capitaneado por Osarten, al que se han adherido nuestras cooperativas y que se ha convertido en una organización de referencia en el mapa de agentes relevantes en seguridad, salud y bienestar en el trabajo en Euskadi. Una fórmula colaborativa, en este caso ligada al ámbito de la salud laboral, que demuestra, una vez más, que juntos se multiplican nuestras capacidades.

La prevención de riesgos laborales y la salud de las personas son disciplinas que también evolucionan. Surgen nuevos enfoques entre las incorporaciones más recientes que priorizan aspectos como la conciliación, la flexibilidad y el bienestar. Asimismo, las generaciones más jóvenes prefieren trabajar en empresas que gestionan proactivamente la salud mental de sus trabajadores.

Las tendencias del sector apuntan a una transición hacia modelos más digitales, más adaptados a los nuevos requerimientos actuales y más volcados hacia soluciones personalizadas. Y todo ello en un panorama con escasez de personal cualificado, y con la necesidad de cambiar el chip respecto a la percepción cultural de la seguridad y la prevención, acentuando más el valor de la responsabilidad compartida entre empresas y trabajadores.

Ecosistema de intercooperación, capacidad de gestión y, sobre todo, sensibilidad por el cuidado de las personas serán factores clave para enfrentar nuevos retos en el ámbito de la salud.



Todos estos desafíos de futuro requerirán de una visión estratégica compartida, una profundización en la colaboración y una apuesta decidida por la innovación. Nuestro ecosistema de intercooperación, nuestra probada capacidad de gestión y, sobre todo, la sensibilidad por el cuidado de las personas serán clave para enfrentar nuevos retos. Porque cuidar de las personas es cuidar del futuro. —

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

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

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

KOORDINAZIOA **Iban Garate** igarate@mondragoncorporation.com.

ERREDAKZIO KONTSEILUA **Joxean Alustiza, Susana Azpilikueta, Jon Ander Blanco, Idoia Bustinduy, Ander Etxeberria, Iñigo Iñurrategi, Leire Mugerza, Javier Sotil, Ander Toña, Jone Batiste Zabala.**

ERREDAKZIOA **Arteman Komunikazioa: Usoa Agirre, Amaia Balentziaga, Gorka Etxabe, Uxue Morales.**

DISEINUA ETA MAKETAZIOA **Josan Martínez.** INPRIMATZAILERA **Centro Gráfico Ganboa.**

ERAKUNDE LAGUNTZAILERAK **LABORAL Kutxa, Eusko Jaurlaritza/Gobierno Vasco.**

■ PERTSONAK

14

LANBIDEA

Javier Benito, coordinador de infraestructuras y ciberseguridad en BATZ

“¿La clave? Prevenir un ataque antes de que ocurra”.



23

NIRE AUKERA

Malen Sarasua, Leartiker

“Behi esne sektoreak hurrengo hamarkadan bilakaera polita izan dezake”.



50

ENTREVISTA

Judit Ruiz de Munain, MLAkoop. Nueva plataforma Osasun Eskola+

“Ponemos la tecnología digital al servicio de la salud”.

56

EUSKAL KULTURA

Asier Altuna, zinema zuzendaria

“Film onak egin nahi ditut. Hori izan da nire erronka”.

4

24

AZALEAN

Prebentzioaren erronkak

Lan arriskuen prebentzioa eraldaketan murgilduta dago, bete-betean. Osarten ere horretan ari da, hurrengo urteotarako erronkak marrazten.



10

**Mirari Zilaurren
LANA KOOPERATIBAREN
PRESIDENTE OHIA**

“Une gozoa bizitzen ari gara; kargua uzteko momentu egokia”

OPINIÓN

13 **Ander Etxeberria**
GALDU DA ESPIRITU KOOPERATIBOIA? VI

22 **Rafa Pol**
MONDRAGON SEGÚN CHARLIE KIRK

41 **Illart Azkarate**
IKASTURTE HASIERA: NORABIDE GAURKOTUAK, BETIKO KONPROMISO SENDOAK

60 **Lander Beloki**
IMPACTO SOBRE DESARROLLO SOSTENIBLE (SDIM25): ¿QUÉ HAY DE NUEVO?



■ EMPRESA

6

SAREAN

Lehen sektorea eraldatzen

38

MONDRAGON PEOPLE

ATEAK, atracción de talento

Se presenta en la jornada anual de la Comunidad de Talento de MONDRAGON la estrategia de cantera para atraer talento junior.

58

REPORTAJE

**Bilbao Bizkaia
Digital Factory**

MONDRAGON participa en este ambicioso proyecto que aspira a convertirse en referencia en tecnología digital.

■ PLANETA

54

REPORTAJE

**29 a 31 de octubre: Global
Social Economy Forum**

La temática de este encuentro bienal, que tendrá lugar en Burdeos, se centra en la “transición justa hacia territorios resilientes y el bienestar de sus habitantes”.

64

REPORTAJE

De profesión, recicladora

Mundukide colabora en el esfuerzo de dignificar el trabajo de más de 10.000 recicladoras en Colombia.

66

GIJH

Aukerak eta erronkak klima-aldaketari aurre egiteko

Azaroan Belémen (Brasil) egingo da COP30 hitzordua. Ia 200 herrialde bilduko ditu, eta helburua da mundu mailako ahaleginak koordinatzea.



■ KOOP

16

ERREPORTAJEA

MONDRAGON Health

“Juntos ofrecemos una propuesta más robusta e innovadora”.

18

KLIKI!

Kide 50 urte

Kidek 50. urteurreneko jai ekitaldiak aurkeztu ditu.

44

ELKARRIZKETA

Aitor Txurruka, Goimek

“Balio erantsi haundiagoko sektoreetara jauzia egin nahi dugu”.

46

EUSKARALAN

Cooperativas y euskera

También en el entorno laboral se puede aprender euskera. Recientemente se ha abierto el plazo de matriculación.

52

LAGUNARO

LagunAro tiene nueva web

Estrena web y App para llevar a cabo una atención digital más cercana, intuitiva y sencilla.

Lehen sektorea eraldatzen: berrikuntza eta jasangarritasuna ardatz

Lehen sektorea, gure lurraldearen eta gizartearen oinarria, une erabakigarrian dago. Klima-aldaketak, baliabideen kudeaketak eta teknologia berriek erronka handiak sortzen dituzte nekazaritza, abeltzaintza eta basozaintza sektoreentzat. Hala ere, erronka horiek berrikuntza zein jasangarritasun handiagora trantsizioa bizkortzeko aukera izan daitezke.

Prozesu horretan, ekosistemako hainbat eragilek aktiboki parte hartzen dute: ekoizleek, zentro teknologikoek, talentuak eta enpresek. Bakoitzak modu kooperatiboan laguntzen du landa-eredu lehiakorrago, erresilienteago eta ingurumena errespetatzen duena eraikitzen.

Jarraian, gure landa-ingurunearen eraldaketa positibo hori bultzatzen duten ekimen eta proiektuen adibide batzuk aurkezten dira.

MONDRAGONek NÉBODAn inbertitu du

CDTI Innovación eta UNIRISCO GALICIArekin batera, eta MONDRAGON Venturesen bitartez, barne-nekazaritza bertikalean espezializatutako startupean inbertitu du MONDRAGONek. Sektore estrategikoetan eta etorkizunekoetan negozio berrien sorrera bultzatzeko helburua du.



Tokixan proiektua: Elikadura burujabetza helburu

Debagoieneko Tokixan egitasmoa aurkeztu dute, eskualdeko elikadura burujabetza sustatzeko. Proiektuak agroekologia, lehen sektorearen iraunkortasuna eta tokiko elikadura kate osoa hartzen ditu ardatz: ekoizpena, transformazioa, banaketa eta kontsumoa.

Fagorrek eta Debagoiena 2030 lankidetzaren sareak parte hartzen dute, banaketa eta kontsumo prozesuak sistematizatzen lagunduz. Helburua tokiko elikadura sistema jasangarri eta kalitatezkoa eraikitzea da, lehen sektoreko lan baldintzak eta produktuen hurbiltasuna bermatuz.



Basque Culinary Centerrek eta AgroBankek Impulso Agro aurkeztu dute, nekazaritzako elikagaien alorreko talentu gazteen lehen belaunaldia

Ekimen honen bidez, nekazaritzako elikagaien sektorearen eta sektore gastronomikoaren oraingo eta etorkizuneko erronka handiak talentuz, berrikuntzaz eta konpromisoaz garatzen ari diren 40 urtetik beherako 40 profesional aintzatetsi dira.



Animaliak garraiatzeko ibilgailuak garbitu eta desinfektatzeko zerbitzu berria Zubillaga Hiltegiaren eskutik

Animaliak errepidez garraiatzeko ibilgailuak garbitu eta desinfektatzeko zerbitzua jarri du martxan Zubillaga Hiltegiak, 638/2019 Errege Dekretuak ezarritako betebeharrak betetzeko helburuarekin. Zerbitzu honek lehen sektoreko profesionalen lana erraztu nahi du, haien ibilgailuak modu eraginkor eta arautuan garbitzeko eta desinfektatzeko aukera eskainiz, zoonosi guztiak saihestuz.



Saretzen, nekazaritzako elikagaien euskal sektorea eraldatzeko lankidetzaren

Saretzen berrikuntza proiektua sustatu eta dinamizatu du Leartiker zentro teknologikoak. Landa ekoizle txikiei beren produktuak hobeto dibertsifikatu eta merkaturatu ahal izateko tresna eta ezagutza berriak ematea du helburu.



(EITB) Basotik: la gestión forestal para prevenir incendios en Euskadi

Euskadi enfrenta su mayor riesgo de incendios forestales en otoño, impulsado por el viento sur. Los devastadores fuegos de 1989, que calcinaron 30.000 hectáreas, marcaron un antes y un después en la región. En Gipuzkoa, la gestión forestal sostenible está en manos de Basotik, una fundación que ayuda a los propietarios a cuidar sus terrenos. Por otra parte, en Bizkaia, se profesionalizó la gestión de los montes, a la que la Diputación destina 5 millones de euros anuales.



Reportaje emitido por EITB el
28-09-2024

KRISTALEZKO NEGUTEGIAK, ZERUTIK

Bizkaian, Gernika eta Gatika inguruetan, ditu negutegiak Barrenetxe kooperatibak. Bertan hazten ditu tomate eta piper ederrak. Eta beste zenbait produktu ere bai; sasoian sasoikoak, eusko labeldun Gernikako Piperra edota Euskal Baserriko Zerba.

1 980tik Euskal Herriko barazki tradizionala ekoizten ari den nekazari profesionalen kooperatiba da Barrenetxe, aski ezaguna merkatuan eta askorentzat erreferentziazkoa erosketa-saskian barazkiak sartu behar direnean. Bizkaian, Butroe ibaiaren inguruetan, Gatikako lurretan, zeruak argitzen duenean kristalezko negutegiek Barrenetxeren benetako dimentsioa erakusten dute. MONDRAGONeko parte da Barrenetxe. Lehen sektorean, zero kilometroko ekoizpenean diharduena. Euskal Herrian, kristalezko negutegiak instalatzen lehenetarikoa izan ziren, sasoi hartan eta oraindik gaur, goi-teknologia sektorerako. Kristalezko negutegiek emaitza hobek eskaintzen dituzte. Inbertsio handiagoa eskatzen dute, bai, baina aldaketa klimatikoak hobeto kudeatzeko aukera eskaintzen dute, baita kalitatea hobeto neurtzeko aukera ere. Gaur egun, Barrenetxek bi ziklo kudeatzen dituzte urtean. Lehenengoa Gabon aurretik landatzen da eta bigarrena, ekainean.

GORKA ETXABE



Mirari Zilaurren

LANA KOOPERATIBAKO PRESIDENTE OHIA

“Kooperatibako presidente izatea sekulako ikasgaia izan da”

20 urteko bidearen ondoren, iritsi zaio agur esateko unea Mirari Zilaurreni [Oñati, 1967]. Presidente lanak ondo beteta, merezitako haize berria sumatzen du azalean, nahiz eta oraindik erretirorako urte batzuk geratzen zaizkion.

GORKA ETXABE

Lana kooperatibako presidente lez egin ditu azken bi hamarkadak. Ez da ba marka makala!! Seguruenik, Guinness-a gure esperientzia kooperatiboan. 7.300 egunen bueltan presidente txapelarekin. Batzuk eguzkitsuak, itxaropentsuak eta ederrak. Beste asko, berriz, ilun-ilunak. Gorabeheraz betetako sasoiak izan da, krisi larri eta une gogorrek, baina bidearen amaieran pozik eta harro dago Zilaurren, “egin-dakoak eta bizitako esperientziak merezi izan baitu”.

Aurreneko urteetara egingo dugu. Nola gogoratzen dituzu hastapenak?

Presidentetzara iritsi nintzenean ez nekien oso ondo non sartzen nintzen. Egia da Kontseilu Errektorean nengoela idazkari gisa, Joseba Gonzalez presidente zela eta haren alboan eroso nengoan. Kooperatiban bi-hiru urte neramatzan, ikasketa prozesuan nengoan. Nire etxean ere, nire inguruan, ez zegoen kooperatiba tradizioarik eta, hortaz, dena zen berria. Lanak momentu ona bizi zuen. Kooperatibak irabaziak zituen, ekonomiki eta sozialki sendo geunden. Ia 100 langileko taldea sortu genuen, eta konfliktoren bat izan bagenuen ere, laugarren erreleboaren ezarpenaren ingurukoa bereziki, ondo kudeatzen ari ginen.

Bat batean baina Josebak lanez aldatu eta zuk hartu zenuen kargua.

Halaxe izan zen, bai. 2005ean izendatu ninduten presidente, eta 2008an krisialdia etorri zitzaigun. Oso gogorra izan zen. Txekia-ko lantokia 2007an jarri genuen martxan eta hango merkatu berriari eskua hartzen ari ginen: lan-talde berriarekin dena martxan jarri beharra genuen. Eta Euskal Herrian krisiak estu jo gintuen. Oñatin merkaturik gabe geratu ginen eta erabaki oso gogorak hartu behar izan genituen. Kolpe handia izan zen. Ikasgai izugarria.

Erabaki gogorak aipatu dituzu. Zelakoak?

Erreubikazioei atea ireki genizkien, 57 urterekin aurre-jubilazioak planteatu genituen eta, orohar, pertsonen konpromisoa izugarria izan bazen ere, bazkide askorentzat eta kolektiboarentzat une traumatikoak izan ziren. Denak ulergarriak. Sasoi gogorra bizi izan genuen. 84 bazkide 32ra pasa ginen. Eta hala ere, 32 pertsonarentzat lanik ez genuen. LagunAro EPSVren eta MONDRAGONen babesak ere izugarriak izan ziren, zuzendaritza aldatu genuen eta MONDRAGONeko presidenteordearen lidertzarekin, eta merkatura begira eginitako apustu berriekin aurrera atera ginen. Txekian ere asko ikasi dugu, merkatu ugari zabaldu dizkigu eta lehiakideak oso gertutik ezagutzeko aukera eman digu.

Orduko krisitik gaur egunera gauzak asko aldatu dira, ezta?

Bai, asko. Inbertsio ugari egin ditugu taula hobea egiteko eta lehiakorragoak izateko. Gaur hiru kapako taularen merkaturaren liderrak gara eta zutabearen merkaturaren ere bikain gaude. Berritua 70 bazkide. 130 langile ditugu Txekian eta Oñatin 90. Esan daiteke 2008ko krisiaren ondotik, 2017tik aurrera berriro hazkundera gaudela eta une gozoa bizi dugu, erronka eta proiektu berriekin. Horrexegatik guztiagatik presidente kargua uzteko une aproposa da.

“Esan daiteke 2008ko krisiaren ondotik, 2017tik aurrera berriro hazkundera gaudela eta une gozoa bizi dugula, erronka eta proiektu berriekin. Horrexegatik guztiagatik presidente kargua uzteko une aproposa da”

Ikasgaiak

Enpresa proiektua alde batera utzita. Nola bizi izan dituzu, ikuspegi pertsonaletik, azken 20 urteak?

Oso babestua sentitu naiz eta horrek asko lagundu dit. Taldean lanean, beti gertuko bidelagunekin, bidean aurrera egin dugu. Momentu oro izan dut babesa eta horrek asko lagundu dit aurrera jarraitzeko.

Agur esateko momentua dela erabaki duzu. Agian kooperatibaren unerik onenean.

Bai. Momentu onenean. Une egokia da eta trantsizio egoki bat egin nahi nuen bai niretzat zein Lana kooperatibarentzat. Gazteek erreleboa hartzeko sasoa da, eta belaunaldien arteko aldaketa orekatua egin behar dugu. Horrexegatik erabaki dut Presidentetza uztea. Gazteak erakarri behar ditugu gobernantza eremura.

Zenbat hazi da Mirari Zilaurren azken urteotan?

Asko. Dudarik gabe. Ezagutza handiko pertsona interesgarriak ezagutzeko aukera izan dut eta hori beti da ona. Nire hazkunde handia izan da. Urte hauetan guztietan presidente kargua eta nire lanpostua uzartu ditut. Horrek ere beste ikuspegi bat eman dit, ez naizelako kooperatibaren egunerokotasunetik aldentu, nire kargua ez da beste kooperatiba batzuetan besteko instituzionala izan.

Momentu bereziren batekin geratzen zara?

Sasoi txarrenetan lan-bazkide batzuekin oso momentu traumatikoak bizi izan genituen. Erabaki gogorak hartu genituen baina nahiago dut bizitako momen-

tu onenekin geratu. Kooperatibako presidente izatea sekulako ikasgaia izan da.

Eta orain?

Trantsizio sasoi nago... edo gaude. Presidente berriak alboan izango nau antolakuntzan laguntzailerik. Ez dut jubilatze asmorik oraindik, oraindik orain badut konpromisoa kooperatibarekin eta baita ilusioa ere. Arlo sozialean ere, Lana presente dago Oñatiko gizartean, kirolean eta kulturaren. Herriaren egunerokotasunean gaude eta hori ere asko estimatzen dut.

Eta gero?

Ikusi behar. Jubilatzerakoan aktibo jarraitu nahiko nuke. Erakunderen batekin kolaboratzea ez dut baztertzen eta sasoi hori planifikatu nahi dut. Gainera kirola, lore-zaintza eta baratzea oso gustukoak ditut. Bi-hiru urte gehiago egingo ditut Lanan eta gero, gerokoak.

Azkenengo Batzar Orokorrean lankideen aitortza jaso zenuen. Ez da gutxi!

Baita hunkitu ere. Zeozer espero nuen, baina oparirik eta bertsorik ez. Oso hunkigarria izan zen. Lankide gehienak gerturatu zitzaizkidan eta oso eskertuta nago. Azken egunean ere sekulako babesa sentitu nuen. —

“Gazteek erreleboa hartzeko sasoa da, eta belaunaldien arteko aldaketa orekatua egin behar dugu. Horrexegatik erabaki dut Presidentetza uztea. Gazteak erakarri behar ditugu gobernantza eremura”

MOTZEAN

“Irakurlea naiz eta aspaldian hazkunde pertsonalaren arloko liburu asko irakurtzen ari naiz”

Bizitzeko leku bat.

Oñati. Sekulako ingurua dugu. Asko baloratzen dut gure herriak eskaintzen dituen aukerak, bereziki dugun natura bizi-bizikiak.

Txoko bat.

Aloña ingurua. Inspiratzailea da erabat. Tontorrean zaudenean eta etxetik begiraterakoan. Orduan ere ederra da.

Afizio bat.

Mendia dut oso gustuko. Natura. Tartetxo bat dudanean mendira gerturatzen naiz. Landareak, ortua... nire afizioek lurrarekin zerikusia dute.

Zinea.

Bai. Asko. Neguan gehiago. *Olympo* seriea gomendatzen dizut.

Musika.

Kontzertuak eta musika estilo ezberdinak gustuko ditut.

Liburu bat.

Irakurlea naiz, eta aspaldian hazkunde pertsonalaren arloko liburu asko irakurtzen ari naiz.



Ander Etxeberria

MONDRAGONeko Hedapen Kooperatiboaren arduraduna



GALDU DA ESPIRITU KOOPERATIBOA? (VI)

Arrasateko Esperientzia Kooperatiboko lehen enpresaren sortzaileek –Ulgor– ezer gutxi zekiten kooperatibei buruz. Enpresa konbentzionaletan lan egiten zuten bai fundatzaileek eta bai kooperatibetara salto egingo zuten beste herritarrek ere.

Arizmendiarieta bultza-tzailea, gizartea aldatu nahian, enpresa formula berri baten bila zebilen. Enpresa industrialei zegokienez, ezagutzen zituen produktio kooperatibak, baina historian zehar ez ziren oso oparoak izan. Bestalde, ez zituen gutxies-ten Elkarte Anonimoek izan zitza-keten onurak. Horrela, Ulgor-erako diseinatzen ari zen estatutuen bertsio baten izenburua, 1956an, “Estatutos de la Sociedad Talleres Ulgor, S.A.” da. Arizmendiarietak egin zuena esperimendu bat izan zen. Baina orduko legedian ez zuen lekurik. Ulgor produktioan hasi eta hiru urtean –1956tik 1959ra– ibili ziren fundatzaileak

eta Arizmendiarieta Madrilera aurrera eta atzera, agintari-ek ordura arteko “Ulgor” soilik zenari “Ulgor, Sociedad Cooperativa” izen legala eman arte.

Esanguratsua da 1966an Fernando Elena kooperatibismoan adituak (Toledo, 1933) idatzi zuena: «Todavía para muchos (...) el grupo cooperativo de Mondragón constituye una auténtica desviación del movimiento cooperativo ortodoxo. (...) Por ello me he permitido dedicar un capítulo entero... Para que después podamos juzgar con conocimiento de causa si es o no cooperativismo aquello. Quizá, incluso, para que cada uno podamos llegar a la conclusión de que, si no es cooperativismo, es

mejor y más eficaz que el cooperativismo lo que están haciendo».

Esperimentua izanik, apustu pertsonala ere bazen sortzaileentzat. Beraien lanpostua alde batera utzi, ardura handiko karguak (Unión Cerrajeran, besteak beste), eta bide ezezagun bati ekin zioten: inork aurretik erabili gabeko enpresa formula bat. Hegazkina asmatu zuten Wright anaien esaldia ekar daiteke hona: “Isn’t it astonishing that all these secrets have been preserved for so many years just so we could discover them!”. Parafraseatuz, sortzaileek esan lezakete “Ez al da harrigarria sekretu hori horrenbeste urtez gordeta egon dela guk deskubritu dugun arte!”. Ekonomikoki eta sozialki eraginkorra den enpresa eredua deskubritu zuten.

Proiektura batu ziren pertson-ek ez zekiten zer zen kooperatiba bat. Ez zekiten ere zer zen espiritu kooperatiboa. Eta funtzionatu zuen.

Eta funtzionatzen du. —

“Esperimentua izanik, apustu pertsonala ere bazen sortzaileentzat kooperatiben bidea: inork aurretik erabili gabeko enpresa formula bat abian jartzea”

Javier Benito,
coordinador de infraestructuras
y ciberseguridad de BATZ

LA TRINCHERA DIGITAL

Javier Benito Rodríguez, bilbaíno de 44 años, nos abre las puertas de su día a día, un campo de batalla digital donde la prevención y la rapidez son clave para la supervivencia en el competitivo sector de la automoción.

TEXTO **USOA AGIRRE** | FOTOGRAFÍA **OIER MARKOTEGI**



En el corazón de la industria, donde la maquinaria pesada y la producción en cadena han sido tradicionalmente las protagonistas, emerge una nueva primera línea de defensa: la ciberseguridad. Hablamos con Javier Benito Rodríguez, coordinador de infraestructuras y ciberseguridad de la cooperativa BATZ, un profesional con 18 años de experiencia en la empresa, que nos detalla los desafíos y satisfacciones de proteger un gigante industrial en la era digital.

Su jornada laboral comienza con una revisión estratégica. Lo primero es consultar el estado de los proyectos enmarcados en el plan director de ciberseguridad, un programa con una hoja de ruta definida hasta 2027. Este plan es el esqueleto que articula la defensa de la cooperativa. A continuación, el foco se desplaza hacia la detección de incidentes. En coordinación con un SOC (Centro de Operaciones de Seguridad) externo, analiza los paneles de control en busca de cualquier anomalía que pudiera señalar un ataque en curso. La gestión y coordinación de su equipo completa sus primeras horas.

El sector industrial presenta desafíos únicos. A diferencia del entorno de oficinas (IT), en la industria “prima más la disponibilidad que el resto de cosas”. Esto se traduce en sistemas a menudo anticuados, bajo el lema de “mientras funcione, no se toca”. El verdadero riesgo surge al conectar esta tecnología obsoleta con las redes IT modernas para exponerla al exterior. Esta conexión, cada vez más necesaria, abre la puerta a vulnerabilidades que deben ser atajadas con medidas como la instalación de *firewalls* y un control de acceso más estricto para el personal de mantenimiento.

El ransomware sigue siendo el rey

A la pregunta sobre las amenazas más comunes, la respuesta es contundente: “la estrella es el *ransomware*”. Sin embargo, el ataque ha evolucionado. Ahora, no solo se cifran los datos, sino que se amenaza con su filtración. Las empresas

El futuro: regulación, IA y la cadena de suministro

El horizonte de la ciberseguridad en la automoción está marcado por la regulación. Europa ya ha puesto sobre la mesa normativas como la UNECE/R155, que exige a los fabricantes de vehículos y a toda su cadena de suministro cumplir con estrictos requisitos de seguridad para los coches conectados. Este es, según Benito, “el reto más importante en la industria”.

Para hacer frente a estos desafíos, BATZ no solo se enfoca en su propia seguridad, sino que también empieza a exigir a sus proveedores los mismos estándares que a ellos les imponen sus clientes. Utilizan herramientas de vigilancia externa que rastrean la dark web en busca de fugas de información, como credenciales o documentos, para poder “prevenir un ataque antes de que ocurra”.

pueden tener planes de recuperación para restaurar sistemas sin pagar un rescate, pero la filtración de información privilegiada añade una nueva capa de extorsión, con el riesgo de sanciones y un daño reputacional severo.

BATZ no es ajena a esta realidad. La cooperativa sufrió un ciberataque importante en el pasado. Aunque fue un momento crítico que exigió un gran esfuerzo para la recuperación, la experiencia sirvió como un catalizador para el cambio: “hemos aprendido, hemos sacado muy buenas prácticas y hemos mejorado mucho en ese aspecto”. Una de las consecuencias positivas fue un aumento notable en la concienciación del personal de la cooperativa, que ahora reportan activamente correos sospechosos y muestran mayor compromiso con la seguridad.

Curiosidad y aprendizaje continuo

En este entorno en constante evolución, la curiosidad y el aprendizaje continuo son fundamentales. “Es un mundo que siempre está avanzando y me gusta el tema de estar siempre ahí aprendiendo cosas nuevas”, afirma. De hecho, ya están explorando la aplicación de la inteligencia artificial a la ciberseguridad.

Lejos de rehuir de la presión, encuentra una gran satisfacción en la responsabilidad de su cargo y en el liderazgo que conlleva. Para aquellas personas que quieren seguir sus pasos en la ciberseguridad industrial, su consejo es claro: además de una base técnica sólida, es imprescindible desarrollar habilidades como el trabajo en equipo y, sobre todo, “tener un buen feeling con la gente de producción”. Al final, la protección de la industria es un esfuerzo colectivo, una alianza entre la tecnología y las personas que la operan. —



MONDRAGON Health

MONDRAGON Health es una alianza estratégica que reúne las soluciones y servicios de nueve cooperativas pertenecientes a Corporación MONDRAGON, orientadas a los sectores sanitario, sociosanitario y biotecnológico. Una red cooperativa que combina tecnología, conocimiento y compromiso social para ofrecer soluciones integrales e innovadoras en salud, promoviendo además el desarrollo económico y social del entorno.

GORKA ETXABE

MONDRAGON Health nació con la visión de sumar fuerzas, compartir conocimientos y multiplicar el impacto positivo en la sociedad. Surgió con la idea de crear una plataforma colaborativa donde cada cooperativa aportara su especialización y juntas ofrecer una propuesta más robusta e innovadora, atendiendo a las crecientes necesidades en los ámbitos de la salud y los cuidados sociosanitarios.



El clúster en datos

9 cooperativas
1.702 personas
+ 165 M€ facturación conjunta

- **Bexen Cardio**
Especialistas en desfibriladores.
- **Bexen Medical**
Fabricación de material sanitario hospitalario y gestión de muestras biológicas y medicamentos de última generación.
- **Bihar Homecare**
Servicios y productos para personas mayores y dependientes.
- **Erreka**
Fabricante de componentes en polímero para dispositivos médicos y soluciones avanzadas para la ayuda a la movilidad de las personas.
- **Fagor Healthcare**
Soluciones para la salud y el bienestar de las personas.
- **Gerodan**
Especialistas en la creación de equipamiento sociosanitario.
- **GSR**
Gestión sociosanitaria polivalente.
- **LKS Next**
Socio tecnológico clave en el desarrollo de soluciones para el sector, con proyectos como la creación de espacios de datos compartidos, análisis y sistemas digitales.
- **Osarten**
Seguridad y salud de los y las trabajadoras.

OTROS DATOS DE INTERÉS

3 patentes aplicadas
+ 23.000 personas con cobertura mancomunada
+500 referencias certificadas
+25.000 controles analíticos anuales
+ 25.000 muestras analizadas de agentes químicos
1.550 metros cuadrados destinados a salas blancas





Manuel Sánchez-Lagarejo

PRESIDENTE DE MONDRAGON HEALTH

“En nuestro clúster cada cooperativa aporta su especialización y juntas ofrecemos una propuesta más robusta e innovadora”

¿En qué ámbitos desarrolla su actividad MONDRAGON Health y qué proyectos destacaría como relevantes?

Nuestras actividades abarcan desde el suministro de material hospitalario y soluciones tecnológicas avanzadas hasta servicios asistenciales y sociosanitarios. Destacan proyectos como la nueva planta de fabricación de biorreactores de Bexen Medical y el rediseño avanzado de los equipos REANIBEX 300 y 500 de Bexen Cardio. Erreka Medical desarrolla dispositivos médicos innovadores basados en microfluídica. Por su parte, Fagor Healthcare ha lanzado CircuTrack, un sistema inteligente para dispensación domiciliar de medicamentos y Gerodan ha establecido una alianza estratégica con la firma danesa Guldmann para soluciones seguras en entornos sociosanitarios.

A su vez, GSR impulsa *ecosistemas de vigilancia y apoyo* que favorecen la integración comunitaria mediante modelos personalizados de atención; Bihar fortalece su modelo comunitario de cuidados con herramientas digitales innovadoras que permiten adaptar servicios en tiempo real, con foco en la dignificación del cuidado; y Osarten lidera iniciativas de digitalización y analítica

avanzada en prevención de riesgos laborales, en estrecha colaboración con universidades y centros tecnológicos.

¿Cuál es la estrategia y los proyectos futuros?

Nuestra estrategia de futuro se basa en consolidar MONDRAGON Health como un referente en el sector salud a nivel nacional e internacional. Potenciaremos alianzas estratégicas con actores clave y reforzaremos la intercooperación entre empresas de la Corporación. Impulsaremos espacios compartidos de datos, soluciones digitales avanzadas y productos médicos innovadores. Nuestro compromiso es aportar soluciones sostenibles e innovadoras, fortaleciendo nuestra presencia global con una visión estratégica claramente enfocada en el bienestar social y el desarrollo de nuestro entorno. —

“Nuestras actividades abarcan desde el suministro de material hospitalario y soluciones tecnológicas avanzadas hasta servicios asistenciales y sociosanitarios”



LANTOKIAN JAI-GIROAN

12 metroko panelen gunea txiki-txoko, biltegia zine-areto, enbalaje gunea taberna eta logistikakoa dantzaleku. 400 lagunetik gora batu ziren KID Eren 50. urteurreneko egun nagusian, familia-egunean. Goizean goizetik eta arratsaldera arte jai giroa nagusitu zen kooperatibaren urteurreneko egun handiengan.



KID Eren

Uriaren 4an, goizez, ez zen produkzio-rik izan KIDEn. Ez behintzat hotz-pa-nelen produkzio-rik. Beste gauza asko ekoiztu ziren, hori bai. Bereziki, emo-zioak. Familiek bertatik bertara enpresaren txo-ko ezberdinak zeharkatzeko aukera izan zuten, etxeko en lantokian etxeko saloian bezalaxe ari-tzeko aukera ondo aprobetxatu zuten. 50 urte ez

dira urtero betetzen eta horrelako egunak ez dira arruntenak, eta erruz disfrutatu zuten KIDEra gerturatu zirenek. Askoren esanetan, KIDEn da-ramatzaten urte luzeetatik, egunik onena. Beste 50 urte bete baino lehen, errepikatu dezatela KI-DEn antzeko ospakizun eguna. Izango da aitzakia, noski baietz, familia argazki handia ateratzeko. Zorionak KIDE! —



MONDRAGON INTERESA

En las últimas semanas, MONDRAGON ha recibido la visita de destacadas personalidades institucionales, entre ellas el president Salvador Illa, la presidenta del Congreso, Francina Armengol, y el ministro de Economía, Carlos Cuerpo.

Estas visitas son una muestra del interés que despierta la Experiencia Cooperativa como modelo socioeconómico de referencia. “Un modelo que funciona”, como dijo Armengol durante su estancia. “MONDRAGON demuestra que la mejor base para una sociedad próspera son educación, innovación y formación, porque crean empleo, riqueza y la redistribuyen de manera justa”.

Este tipo de visitas permiten mostrar de cerca la fortaleza del ecosistema cooperativo: la capacidad de generar empleo de calidad, de innovar en sectores estratégicos y de afrontar los retos de la transición verde y digital desde una lógica de cooperación.

Desde el punto de vista reputacional, estas visitas consolidan la imagen de MONDRAGON como experiencia singular y pionera, capaz de conciliar competitividad y solidaridad. La atención mediática que generan, junto con los mensajes de reconocimiento de las autoridades, refuerzan la proyección pública de nuestras cooperativas y validan, una vez más, que el modelo cooperativo no solo es viable, sino también inspirador para quienes buscan fórmulas más humanas y sostenibles de hacer empresa.



El gancho de MONDRAGON

Estas visitas institucionales recientes —y muchas otras que recibimos a lo largo del año, en torno a 3.000 en 2024— confirman el interés por la Experiencia Cooperativa. De uno u otro modo, muchas de ellas coinciden al destacar algunas de nuestras fortalezas: la combinación de gobernanza democrática, gestión competitiva de negocios diversos y el impacto social que genera en la sociedad.

1. **Francina Armengol** fue recibida por Leire Mugerza en Otalora el pasado 18 de septiembre, en el marco de la visita institucional que inició en Asfabrik (Mondragon Unibertsitatea) y que concluyó con visitas a Fagor Arrasate e Ikerlan.
2. **Carlos Cuerpo** fue recibido el pasado 1 de octubre por la diputada general Elixabete Etxanobe y la delegada del Gobierno de España en Euskadi, Marisol Garmendia, en el BAT (B Accelerator Tower) de Bilbao. Visitó el espacio compartido por la Corporación, Eroski y Laboral Kutxa en la torre.
3. **Salvador Illa** fue recibido el 19 de setiembre por Pello Rodriguez y el vicelehen-dakari del Gobierno Vasco, Mikel Torres, en Otalora. Después visitó la planta de Mondragon Assembly en Aretxabaleta.





Rafa Pol
Economista y PMP*



MONDRAGON SEGÚN CHARLIE KIRK

Joven vistiendo camiseta del Che Guevara: “¿Has oído hablar de la Corporación MONDRAGON, en España?”

Charlie Kirk: “Si, he oído hablar de ella. Son muy ineficientes. Y no funcionan muy bien. Pero si alguien quiere crear un tipo de corporación como esa en USA, lo puede hacer, eso es lo bueno del libre mercado”.



Curiosamente, mi colaboración anterior “¿Es MONDRAGON Antifragil?” fue consecuencia del visionado de un video de YouTube que recogía la conversación anterior, extractada de un debate de Charlie Kirk, de quién jamás había oído hablar, y que me provocó cierto arrebato cuando la recibí por WhatsApp.

Con mi artículo quise contrarrestar su opinión basándome en conceptos como el de la antifragilidad de Taleb que, entre otras cosas, me permitía proponer la mayor probabilidad de supervivencia de una organización descentralizada, aunque fuese a costa de una potencial menor eficiencia.

Había olvidado ya el nombre de Kirk y desconocía su relevancia en la comunidad universitaria de los EE.UU. Ahora, tras su asesinato, he querido revisar aquella grabación**, buscando otros elementos de interés... y los he encontrado.

No me refiero a más menciones a MONDRAGON, que no las

hay, más allá de lo dicho, sino a los ejemplos de participación de los trabajadores en la propiedad de los medios de producción. En concreto, menciona el de la cadena de supermercados Publix de Florida, así como la existencia en los EE.UU. de la figura denominada ESOP (Employee Stock Ownership Plan), un plan de propiedad de acciones para empleados con el objetivo de alinear los intereses de trabajadores y accionistas, y del que se benefician más de un millón de personas.

Esto dista mucho de la propuesta “una persona socia-un voto” y no consigue escapar del control por mayoría del capital social en la empresa, ni descansa en la preponderancia del trabajo aportado, ni contempla la solidaridad retributiva.

La cruzada cooperativa

Aun así, me invita a pensar en que no hemos acertado en el intento de *evangelizar* fuera de nuestras fron-

teras sobre la filosofía cooperativa. Aprovechando, al menos, los resquicios en la idiosincrasia y las leyes de cada lugar para acercar nuestra experiencia a esos países e impregnar su dinámica laboral y social.

Por otro lado, sé de la realidad a la que nos enfrentamos en muchos lugares en los que operamos, donde la supervivencia del día a día arrastra a las personas a unas conductas casi mercenarias, discordantes con los fundamentos cooperativos.

Pero quizás aún no sea tarde para esta cruzada, tanto porque nosotros vamos aprendiendo por el camino y tenemos más que ofrecer, como porque el mundo atraviesa crisis cíclicas, momentos en los que se enfoca la mirada a modelos divergentes, como el nuestro, para tratar de solventar las disfunciones.

Sea como sea, siempre podemos aprender del debate con quien nos desafía a definirnos. ¡Gracias Charlie Kirk! por haberlo hecho conmigo cuando aún no sabía ni quién eras. Descansa en paz. —

“A veces pienso que no hemos acertado en el intento de *evangelizar* fuera de nuestras fronteras sobre la filosofía cooperativa”

*Profesional en la gestión de proyectos, por su siglas en inglés Project Management Professional.

Malen Sarasua

LEARTIKER-EKO ESNEKI ZENTROKO ARDURADUNA ETA IKERTZAILEA

“Behi esne sektoreak hurrengo hamarkadan bilakaera polita izan dezake”

Elikagaien Zientzia eta Teknologian lizentziatua, bere ibilbide profesionala Leartiker zentro teknologikoan egin du. Urteetako lanaren ondorioz elikagai-esnekien ezagutza eta garapenean aditua eta sektorearentzat erreferente da gaur egun. **JAVIER MARCOS**



Esniekietan, ikerketak nondik nora doaz?

Lehenik eta behin esan beharra dago guk esne eta esneki sektore artisauekin egiten dugula lan eta kontestu honetan erronkak ezberdinak direla. Erkidego mailan dibertsifikazioaren aldeko apustu garbia dago. Horretaz gain, ezin ahaztu jasangarritasuna, digitalizazioa eta teknologia berrien barneratzearekin erlazionaturiko ikerketa lerroak.

Produktu iraultzailerik aurreikus-ten da?

Euskal Autonomi Erkidegoan behi esne sektoreak hurrengo hamarkadan bilakaera polita izan dezake us-tategian bertan esnea eraldatzen hasiak direlako. Ezaugarri organoleptiko bereizgarriak eta formatu ezberdineko behi gazta interesgarriak aurkituko ditugu merkatuan epe ertainera.

Gazta asmatuta egonda, berrikuntza nondik etorri liteke?

Gazta asmatuta egon arren, eta mundu mailan 2000 gazta ezberdin egonda ere, gazta on eta bereizgarri bat ekoizteak bere konplexutasuna du eta artisautza-sektorean norberak aurkitu behar du bere bidea (hartzigarri propioak erabiliz, afinazio prozesua pertsonalizatuz, bere mikrobioma ezagutuz, etab.).

Postrerako, gazta ala flana?

Gazta dudarik gabe. Gazta bategatik 5.000€ ordainduko zenuke? Ez, gazta zoragarriak daude hori ordaintzeko premiarik gabe.

Euskal gaztak, zerk bereizten dituzte?

Ekoizle gehienak eraldatzaileak izateaz gain esne ekoizleak ere badirela. Hau da, animaliak dituzte eta etxeko esnari balio erantsia ematen diete gazta mota ezberdinetan eraldatuz.

Gosarirako, baso bat esne, kafesnea ala infusioa?

Kafesnea.

Esnea, semi ala osoa? Zergatik?

Osoa dudarik gabe. Esneak zenbat eta tratamendu edota eraldaketa gutxiago jasan, orduan eta digestigarriagoa delako, eta bere osotasunean nutrizio balio handiko elikagaia delako.

Gustuko dituzun bi esneki?

Gazta urdina eta gurina.

Musika lasaia edo mugitua?

Mugitua, gorputza mugitzera eramaten nauena.

Irakurri duzun azken liburua?

Joel Dickers-en *Un animal salvaje*.

Serieak ala pelikulak? Gomendiorik?

Serieak. Azken aldiari friki xamar nabil *K-Dramak* ikusten.

Azken bidaia?

Txilera gaztangentzari esker eta Siziliara lagunekin.

Kooperatiba bat?

Leartiker dudarik gabe, nire ibilbide profesional osoa bertan egin dut eta lanari esker gaztagintza jada nire afizioa ere bada. —

“Amets bat? Euskal esne eta gaztagintza sektorea lehiakorra izatea, belaunaldi gazteak erakartzea eta bertako kulturen eta ekoizpen ereduaren oinarrituriko elikadura osasungarri eta jasangarria bermatzea”

La prevención de riesgos laborales (PRL) se encuentra en un momento de transformación impulsada por la digitalización, los cambios generacionales, la evolución normativa y la necesidad de integrar la salud y el bienestar en el núcleo estratégico de las organizaciones.

ZIGOR ARTAMENDI
DIRECTOR GENERAL DE OSARTEN

Los retos de la prevención

A photograph of a woman with long dark hair and bangs, wearing a white lab coat and gold hoop earrings. She is smiling and looking towards the right. She is sitting at a white desk. In front of her is a white blood pressure monitor with a blue cuff. Her hands are resting on the desk. The background is a blurred clinical setting.



“**Se dibuja un panorama complejo pero lleno de oportunidades**” según las personas expertas pertenecientes a empresas de relevancia que han aceptado participar en la reflexión estratégica de OSARTEN. Estos son los ejes sobre los que pivota la transformación:

- Digitalización como eje transformador.
- Modelos organizativos: servicio propio vs. subcontratación.
- Enfoque humano y adaptación generacional.
- Inteligencia artificial y prevención: oportunidades y límites.

Digitalización como eje transformador

Uno de los vectores más destacados es la digitalización de los procesos de prevención de riesgos laborales. La informatización de los sistemas de seguridad y salud laboral es esencial para reducir la carga burocrática de profesionales y todas aquellas personas cuyos roles integran aspectos de la seguridad y la salud, y mejorar la eficiencia en su desempeño. La implantación de herramientas basadas en gamificación

(uso de elementos propios de los videojuegos), permiten resolver retos aumentando la participación de todas las personas en la identificación de incidentes, y mejorando el aprendizaje mediante la integración de hábitos seguros.

También se destaca el papel de la inteligencia artificial (IA) en tareas de backoffice, como la gestión documental, la analítica de datos y la redacción de informes. La IA también se aplica en la atención mediante chatbots y en el análisis de imágenes con visión artificial para identificar situaciones de riesgo, aunque se advierte que aún existen limitaciones para automatizar completamente la predicción de riesgos.



Modelos organizativos: servicio propio vs. subcontratación

Las empresas destacan las ventajas de mantener un modelo de servicio de prevención propio, con recursos internos multidisciplinares compuestos por personas profesionales sanitarias y técnicas. Este enfoque permite un contacto directo con las personas trabajadoras y una mejor integración, evitando, entre otras cuestiones, la pérdida de información que puede ocurrir con la subcontratación de servicios ajenos.

Sin embargo, también se identifican retos, como la armonización de prácticas entre centros o filiales y la escasez de personal especializado, agravada por las jubilaciones y la falta de relevo generacional. Estas limitaciones exigen nuevas estrategias de captación de profesionales, de formación continuada, y de visibilizar y dotar de un mayor prestigio social a las profesiones técnicas y sanitarias relacionadas con la seguridad y la salud en el trabajo.

Enfoque humano y adaptación generacional

Se propone una visión centrada en las personas, donde la anticipación y la adaptación son claves para una prevención eficaz. Destacan que la legislación actual, aunque clara, resulta obsoleta y debe ajustarse a la realidad de cada empresa y a los perfiles de las personas que trabajan en las mismas.

En relación con esto, se observa una divergencia generacional en las expectativas: mientras las generaciones anteriores valoraban la estabilidad, las más jóvenes priorizan la conciliación, el bienestar y la flexibilidad. Esto obliga a las organizaciones a diseñar planes de promoción de la salud y el bienestar que respondan a estas nuevas demandas, integrando la salud mental, la ergonomía y la psicología como elementos centrales.

Inteligencia artificial y prevención: oportunidades y límites

La IA se presenta como una herramienta poderosa para gestionar grandes volúmenes de datos, como evaluaciones de exposición a agentes químicos o datos clínicos. Sin embargo, se advierte que las expectativas sobre la IA deben ser realistas: aunque puede ayudar a resumir cambios normativos o comparar documentos legales, aún no puede sustituir el juicio humano en la toma de decisiones estratégicas y la predicción.

La clave está en adaptar la tecnología al contexto y madurez digital de cada organización, evitando soluciones genéricas y apostando por desarrollos personalizados que respondan a las necesidades reales de las organizaciones y sus profesionales del área de la seguridad y la salud.





Retos estratégicos y escenarios futuros

El estado del arte en la prevención de riesgos laborales refleja una transición hacia modelos más digitales, humanos y adaptativos. La digitalización, la inteligencia artificial, la atención a las diferencias generacionales y la apuesta por servicios internos son tendencias que están redefiniendo el sector.

No obstante, persisten desafíos importantes: la escasez de personal especializado, la rigidez normativa y la necesidad de mejorar la

percepción cultural de la seguridad, la salud y el bienestar, asumiendo para ello una mayor corresponsabilidad de las personas respecto a las condiciones donde pueden actuar y cambiar, incluyendo la percepción de todos aquellos hábitos que pueden influir negativamente en su salud y actuar en consecuencia.

Superar estos retos requerirá una visión estratégica, colaboración entre actores y una apuesta decidida por la innovación con propósito.

Una forma diferente de hacer prevención

Aprovechando las sinergias entre las divisiones y comunidades de Lagun Aro EPSV, y del hecho de que las cooperativas industriales de mayor tamaño ya habían constituido servicios médicos de empresa y contaban con técnicos de prevención, se opta por un servicio de prevención propio mancomunado vinculado al grupo empresarial y entorno geográfico.

Esta modalidad organizativa, que no ha tenido mucho éxito entre las empresas del Estado, constituye una *rara avis* que, sin embargo, ha favorecido un comportamiento corresponsable entre todas las empresas participantes del servicio. Asimismo ha sido una clara apuesta por las personas de las plantillas que ya tenían conocimientos en la materia y por la contratación de profesionales que pasaran a enriquecer el conocimiento de la empresa en materia preventiva.

Actualmente el servicio de prevención mancomunado articulado a través de OSARTEN cuenta con más de 100 especialistas de prevención y más de 30 profesionales de la salud con la especialidad de empresa. Estas últimas personas desarrollan sus servicios en más de 30 instalaciones sanitarias autorizadas por OSALAN (Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales).

El futuro de la prevención

La mesa de trabajo encargada de estudiar la reforma de La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, plantea algunos cambios del texto legislativo.

- Integración de género, edad, y diversidad en la gestión preventiva.
- De 3 disciplinas técnicas se pasa a 4: seguridad en el trabajo, higiene industrial, ergonomía y psicología.
- La disciplina sanitaria pone en valor el papel de la *vigilancia de la salud colectiva*; el texto anterior hablaba sobre todo de los *reconocimientos médicos*.
- Protocolo de retorno al trabajo tras ausencias prolongadas, teniendo en cuenta las condiciones de trabajo que pudieron haber originado o agravado los daños para su salud y las adaptaciones necesarias en el puesto de trabajo.
- De 500 a 300, el número de personas trabajadoras con las que una empresa debe formar un servicio de prevención propio.
- Todas las empresas con más de 30 personas en plantilla deberían tener 2 delegados o delegadas de prevención, y formar un comité de seguridad y salud.
- La formación de nivel básico para delegados de prevención, así como personas designadas para funciones preventivas no puede ser inferior a 50 horas (anteriormente se permitían 30 horas).
- Protección de las personas menores de 18 años: se actualizan las actividades peligrosas y prohibidas. —

OSARTEN

La gestión de la seguridad y la salud

OSARTEN, cooperativa integrada por 50 personas, se ocupa de la gestión del Servicio de Prevención Mancomunado y de la interlocución con la administración laboral y sanitaria en relación con las actividades de prevención.

TULANKIDE

En su objetivo de promover la formación y el aprendizaje del grupo de profesionales de la prevención, pone a su disposición un completo programa de actividades y talleres con aquellas cuestiones normativas, de conocimiento, de riesgos emergentes, etc. para estar a la *última* en las materias preventivas.

Además, asesora jurídicamente en el ámbito especializado de la prevención, para resolver todas las cuestiones que puedan plantearse al interpretar normativas, sentencias o directivas que puedan afectar a las cooperativas. Aspecto importante en relación con la especificidad de las organizaciones que constituyen el servicio, la mayor parte de las cuales son sociedades cooperati-

vas compuestas por el colectivo de socios de trabajo y algunas personas contratadas a las que aplica el estatuto de los trabajadores.

La cooperativa OSARTEN está compuesta por 100 empresas asociadas y 40 personas socias de trabajo, cuya gobernanza se lleva a cabo a través de un consejo rector cuya presidencia ostenta actualmente Tere Marcos, de MONDRAGON, y 12 personas representando cada una a un Talde o división en la que se encuadran las empresas asociadas. Además, tres personas socias de trabajo de OSARTEN completan el consejo.

Cuatro direcciones de negocio son coordinadas por una dirección general, que cuenta con el asesoramiento especializado de un comité técnico formado por personas expertas en los ámbitos técnicos y de la salud del Servicio de Prevención Mancomunado.





Ámbitos de actividad

Consultoría y formación Acompañamiento a las organizaciones en el desarrollo y afianzamiento de su cultura organizacional, poniendo el foco en la seguridad, salud y bienestar, integrándola en la gobernanza, en los procesos y en las funciones a todos los niveles de la empresa. Se trabaja en equipo con las empresas en la identificación de barreras o situaciones que impiden evolucionar su cultura y se colabora en la creación de soluciones personalizadas para lograr resultados significativos y sostenibles.

Formación a las personas de la organización en todos los ámbitos de la seguridad y salud en el trabajo. Capacitación a la dirección y línea de mando en el desarrollo de su liderazgo e influencia, adquiriendo habilidades para la generación de contextos seguros en los que las personas son corresponsables de su autocuidado y del cuidado de los demás.

Laboratorio El personal de enfermería de OSARTEN se desplaza a todas las empresas obteniendo muestras para análisis clínico y toxicológico, realizando determinaciones de más de 25.000 personas anualmente. Todas las muestras recogidas por la mañana se procesan al mediodía, y sus resultados se validan para que por la tarde cada persona cuente con los resultados. Un laboratorio *kilómetro cero* donde las muestras no viajan muchos kilómetros, cumpliendo con las condiciones preanalíticas establecidas en las correspondientes normas internacionales.

También se analizan las muestras en determinaciones de higiene industrial realizadas por los técnicos de Higiene Industrial, fundamentalmente en agentes químicos. El laboratorio de OSARTEN es el único del norte de España que cuenta, en las mis-

Cuatro direcciones de negocio son coordinadas por una dirección general, que cuenta con el asesoramiento especializado de un comité técnico formado por personas expertas en los ámbitos técnicos y de la salud del Servicio de Prevención Mancomunado.

El personal de enfermería de OSARTEN se desplaza a todas las empresas obteniendo muestras para análisis clínico y toxicológico, realizando determinaciones de más de 25.000 personas anualmente.

mas instalaciones, con servicios de Análisis Clínicos, de Toxicología Laboral y de Higiene Industrial, proporcionando una visión global única del estado de salud de la persona trabajadora, la cual aporta una información fundamental para una adecuada vigilancia de la salud.

Medicina Además de los reconocimientos médicos de ingreso a mutualistas de LagunAro EPSV, el equipo de profesionales médicas colabora con profesionales de las empresas del Servicio de Prevención Mancomunado en la vigilancia de la salud colectiva de las plantillas. También se ocupa de la individual, realizando reconocimientos médicos de acuerdo con el riesgo del puesto de trabajo y los estudios epidemiológicos que permitan identificar la distribución de patologías laborales en la población trabajadora, para adoptar las medidas preventivas adecuadas.

Servicios de salud y bienestar

Liderados por una persona promotora, se colabora con las empresas en el diagnóstico de salud y bienestar, así como en los planes de acción desarrollando talleres, entre otros, para promover hábitos saludables en relación con la alimentación, el descanso, la actividad física, la salud mental, y facilitar recursos asistenciales para empresas que no cuenten con servicios médicos.

Prevención Técnica Un complemento especializado para apoyar a profesionales en cada empresa en aquellas actividades que requieren conocimientos especiales o de alta complejidad: coordinaciones de seguridad y salud en obras, determinaciones y evaluaciones de higiene industrial (agentes físicos y químicos), estudios ergonómicos de puestos o valoración funcional o de capacidades de las personas, y evaluaciones de los riesgos psicosociales e implementación de medidas preventivas (con herramienta propia de evaluación: PSIKOOP). —





Caminando en la buena dirección

Decir hoy en día que la seguridad y la salud de las personas es importante suena a tópico y a frase hecha. Todas las organizaciones medianamente avanzadas lo dicen y, afortunadamente, es un estándar declarativo. La cuestión, como en otros muchos ámbitos, es qué haces luego, cómo lo llevas a la práctica, hasta qué punto te comprometes con ello.

ZIGOR EZPELETA DIRECTOR DE GESTIÓN SOCIAL DE MONDRAGON

El nivel de compromiso se muestra actuando más allá de lo que te obliga la norma, superando la obligación legal y poniéndote objetivos más ambiciosos. Y eso en el ámbito de la seguridad y la salud de las personas significa implantar sistemas de gestión específicos, desarrollar una cultura preventiva y apuntar hacia una empresa cada vez más saludable. Ir en esa dirección ascendente que va desde gestionar la siniestralidad a marcarlos como horizonte la salud integral de las personas.

La gestión de la seguridad y salud de las personas

Las cooperativas que conformamos MONDRAGON con Osarten como agente central somos un buen ejemplo de compromiso con la seguridad y salud de las personas. Los índices de siniestralidad en el sector industrial son cercanos a la mitad en comparación con las empresas de la CAVP y los avances en términos de gestión y cultura preventiva también son relevantes. Y lo hacemos porque entendemos que cuidar de las personas no es algo táctico o instrumental, sino que es

consustancial a nuestra forma cooperativa de hacer empresa. Mantener la ambición de querer hacerlo cada vez mejor es muestra de una sana exigencia de coherencia.

Mancomunar recursos y aprender de experiencias compartidas ha sido un enorme acierto que ha hecho posible situarnos donde estamos. La creación y el desarrollo de Osarten como agente tractor que acompaña a nuestras cooperativas es una experiencia de intercooperación muy inteligente y de gran potencial a futuro. Al caminar juntos y sumar esfuerzos, multiplicamos nuestra capacidad de innovación y generamos soluciones que trascienden a cada organización particular.

En tiempos en los que se habla tanto del propósito de las empresas, pocas iniciativas tienen tanto sentido como comprometernos con la seguridad y la salud de las personas con las que compartimos proyecto. Caminaremos en esa dirección para dar cada día el siguiente mejor paso posible. —

Al caminar juntos y sumar esfuerzos, multiplicamos nuestra capacidad de innovación y generamos soluciones que trascienden a cada organización particular.

Servicio de Prevención Mancomunado



65%
hombres



35%
mujeres

95 empresas

25.963
personas

44
edad media

74%

trabaja en entornos industriales

El ruido, la manipulación de cargas, las posturas forzadas y los factores psicosociales son los protocolos médicos que con mayor frecuencia han aplicado nuestros profesionales sanitarios en los reconocimientos médicos.

+100

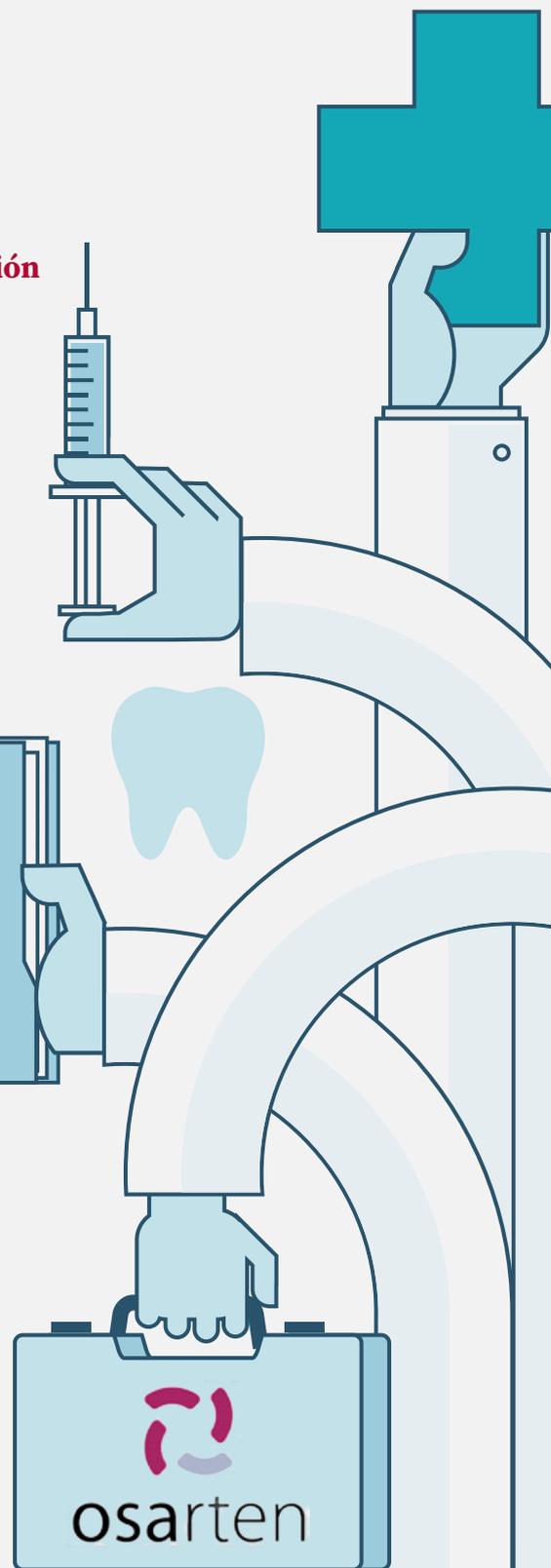
técnicos de prevención

+30

profesionales del área médica y enfermería especializada en empresa

25.000

análisis anuales



10.046

trabajadores formados en Seguridad y Salud Laboral en 2024

8.148

encuestas a personas trabajadoras en evaluaciones de riesgos psicosociales bajo el modelo PSIKOOP

+10.000

donantes de sangre y orina para el proyecto Akribea, para mejorar la medicina predictiva



En el primer semestre de 2025,

30,07

accidentes con baja por cada 1.000 personas trabajadoras Índice de siniestralidad industrial (frente al 65,04 de Euskadi).



6,99%

tasa de absentismo de mutualistas de EPSV Lagun

Aro. De ese dato el 6,383% sería atribuible a enfermedad común y accidente no laboral (incremento de 0,11%), mientras que el 0,609% sería atribuible a contingencia profesional (incremento 0,01%).

- 1.700 personas a las que se les realiza un seguimiento toxicológico anual por la exposición laboral en sus puestos de trabajo.
- Los objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) siguen siendo propuestos por el Servicio de Prevención o el Comité de Seguridad y Salud.
- Siniestralidad de Socios de Duración Determinada y Trabajadores por Cuenta Ajena, el 64% de la población trabajadora, aportan la mitad de los accidentes de trabajo con baja.
- No llega al 32% el porcentaje de empresas que han formado en Seguridad y Salud en el Trabajo al 80% de miembros de sus consejos de dirección y línea de mando.

Casos prácticos en las cooperativas de MONDRAGON

La seguridad, la salud y el bienestar de las personas trabajadoras son factores que han cobrado muchísima importancia en el ámbito laboral y, por supuesto, en nuestras cooperativas. En MONDRAGON no existe una única receta, ni método ni estrategia para trabajar la seguridad, la salud y el bienestar de las personas en las cooperativas. Sirvan estos casos como muestra de las diferentes actividades y estrategias que se están desarrollando en la actualidad.

GORKA ETXABE

DANOBTGROUP: RIESGOS PSICOSOCIALES

En el caso de Danobatgroup, son muchas las actividades desarrolladas por el grupo industrial en el ámbito de la salud laboral. Iker Usabiaga, director de Gestión Social en Danobatgroup, nos habla del trabajo que están desarrollando en el ámbito de la prevención de riesgos psicosociales.

En Danobatgroup están firmemente comprometidos con la salud mental y la prevención de los riesgos psicosociales. Cada dos o tres años realizan encuestas específicas para identificar posibles riesgos, a partir de las cuales diseñan y ponen en marcha planes de acción concretos. Asimismo, en el seguimiento de los indicadores de incapacidad temporal prestan especial atención a los casos vinculados con trastornos ansioso-depresivos, analizando tanto el número de bajas como su duración media. “Aunque, afortunadamente, no tenemos un problema en este ámbito, trabajamos en clave preventiva”, asegura Usabiaga. Para ello, han formado a las personas responsables con el fin de que puedan detectar situaciones de ansiedad en sus equipos y sepan gestionarlas de manera adecuada. Asimismo, ofrecen sesiones presenciales a todas las personas socias sobre cómo prevenir y afrontar este tipo de situaciones. De manera continua, también han puesto a disposición del colectivo formaciones online sobre esta materia. “Por último, desde hace casi dos años, todas las personas socias y sus familiares cuentan con un servicio de atención psicológica disponible 24/7, que garantiza un apoyo inmediato y profesional en cualquier momento”.

DANOBT: SEGURTASUNA

“Helburu nagusia prebentzio arloa era naturalean erakunde guztian integratzea da”

Ekain Arrizabalaga, Danobateko COOak (Chief Operating Officer) azaldu digu Gobernantza korporatiboaren arloan egindakoak.

Danobaten testuingurua ulertu beharra dago proiektuaren dimentsioa bera ulertzeko. Danobat azkeneko 10 urteetan asko hazi eta garatu da (produktu aldetik, pertsona aldetik, profilak, instalazioak, aktibitate bolumena, internazionalizazioa, kolaborazioak...). Horrela izanik, garapen hori segurtasun arloan ere lortu beharra dute. Arrizabalagaren esanetan, helburu nagusia prebentzio arloa era naturalean erakunde guztian integratzea da. “Ardurak denonak direla argitu eta benetako kudeaketa aktibo bat egiteko beharrezko gobernantza zein izan behar den aztertu dugu. Hau da, zein estructures, zein rolek, zein ardua, zein dinamika ditugun aztertu dugu”.

LABORAL KUTXA: ZAINDUZ

Zainduz, LABORAL Kutxako osasun eta ongizate programa integrala

Osasunarekin eta ongizatearekin zerikusia duten hiru arlo era integralean kudeatzen ditu LABORAL Kutxak. Nutrizioa, ariketa fisikoa eta ongizate emozionala dira Zainduz programaren oinarri. Gotzone Vergara eta Josune Agirrerekin hitz egin dugu programaren inguruan.

Hiru arlo horiek lantzen ditu, osotasunean eta era integralean LABORAL Kutxak Zainduz programaren bitartez. Urteak daramatza LABORAL Kutxak bere langileen osasuna zaintzen. Hala ere, Zainduz programa bezala 2019an sortu zen. Erakundearen arlo ezberdinetan diharduten pertsonak osatutako batzorde eragile batak kudeatzen du Zainduz. Programak Zuzendaritzaren babes osoa du eta arduradun nagusia Nuria Agirre da. Berdintasun eta Ongizate Korporatiboko Planen arduradun eta Pertsona zein Baliabideen Arloko zuzendaria da Agirre. Gotzone Vergara eta Josune Agirrek esan digutenez, urtean zehar ekintza ezberdin ugari sustatzen dituzte, “batzuk presentzialak eta beste asko online. Bideo konferentziak, bestelako ikus-entzunezko pildorak, intranetean atal bat badugu eta bertan egoten da eskuragai eduki guztia”. Zainduz-en markapean askotariko gaiak lantzen dituzte. “Hiru arloak daude lotuta. Nutrizioa, ariketa fisikoa eta osasun mentala. Adibidez, loaren arloa, kirola, menopausia, ongizate emozionala, heriotza, gaixotasunak, gosari osasuntsuak... eta beste asko. Horietako batek kale egiten badu, programa hankamotz geratuko litzateke eta horregatik arlo guztietan dihardugu lanean”, eta harrera oso positiboa izaten ari dira.

Zainduz egitasmoaren baitan sortzen diren eduki guztiak LABORAL Kutxaren Intranetean daude. Horien guztien berri ematea, eta ekimenen erakargarritasuna promozionatzea da beste gako bat, programaren laugarren hanka komunikazioa dela esan daiteke. Eta saiatzen dira komunikazio akzio erakargarriak sustatzen. “Ekintzekin inzentibatzen saiatzen gara. Sariak jartzen ditugu; bizikleta elektriko bat esaterako. Gosari



Josune Agirre eta Gotzone Vergara, Batzorde Eragileko kideak

Zainduz, datuetan

- 2024an 1.457 pertsonak gutxienez Zainduz ekintza batean parte hartu zuten.
- Ekintza kopurua. Hilero 4-5 ekintza batezbeste.
- Berrikuntzak: aurten podcast formatua estreintu dute. Lehenengo Gaia: loa.



osasungarriak zozketatzen ditugu. Saiatzen gara marka ezagutzera ematen. Aholkularitza pertsonala ere eskaintzen baitugu arlo horietan guztietan: nutrizioan, osasun mentalean eta ariketa fisikoan”.

Intrama ziurtagiria

LABORAL Kutxa Intrama sarean dago, Estatuko beste enpresa eta marka handi askorekin batera. Bi urtez jarraian TOP Wellbeing Companies bereizgarria jaso du, langileen osasunarekin eta ongizatearekin konpromiso handiena duten erakundeak saritzen dituen bereizgarria. Gainera, 2024an ongizate fisikoan bigarren saria jaso zuen LABORAL Kutxak.



EROSKI: STIMULUS, LANKIT Y DAVID

Nuevas tecnologías y mucho trabajo para mejorar la salud mental y física de las personas trabajadoras

Las dos mayores patologías que provocan la ausencia en el trabajo en Eroski en la actualidad son los temas relacionados con los trastornos musculoesqueléticos y los de salud mental. Charlamos con José María Cabanillas, director de Personas de Plataformas Logísticas en Eroski.



¿Gestiona de forma preventiva Eroski la salud y el bienestar de las personas?

En el ámbito de la salud mental, desde 2023, a través de Stimulus, estamos ofreciendo la oportunidad a unas 17.000 personas del colectivo para que accedan a una consulta psicológica cuando lo requiera. Lo pueden hacer vía chat, videollamada o presencial. El servicio es para personas socias y convivientes, y pueden utilizar el servicio hasta en cinco ocasiones al año. Lanzamos el programa en noviembre y la acogida ha sido muy buena. En prácticamente dos años más de 400 personas han usado el servicio y en total han sido unas 1.500 consultas.

Los datos de satisfacción del usuario también son muy buenos, ¿no es así?

Estamos satisfechos porque las personas que han usado el servicio nos dicen que les ha servido. Además, Stimulus también nos ha dado la oportunidad de gestionar momentos muy difíciles en nuestras tiendas. Por ejemplo, han estado presentes y han gestionado el shock colectivo por el fallecimiento de una persona joven en una

tienda, con un equipo de trabajo destrozado. Hicimos una intervención con Stimulus y lo agradecieron mucho. En otro caso de autolisis y fallecimiento de una trabajadora también lo gestionamos con el servicio que nos ofrece Stimulus y estamos satisfechos con el resultado.

En este caso, queremos ayudar y ofrecer herramientas a nuestros mandos, jefes de tienda... para poder gestionar mejor y tratar de prevenir. Con información – infografías – y con formaciones. Por medio de dichas infografías estamos publicando consejos para que podamos detectar situaciones de riesgo. Además, a partir de enero, profundizaremos con un programa formativo, exhaustivo, online, ahondando un poco más en el tema.

Lankit

¿Qué nos puedes decir de vuestro programa de telemedicina?

En junio de 2024 lanzamos un programa de telemedicina: Lankit Salud Eroski. Les damos a todo el colectivo de la cooperativa la posibilidad de llamar a un médico a través de una App. Les proponemos una atención primaria rápida, con diez especialidades, por medio de un chat o videoconsulta, y funciona 24/7. Estamos satisfechos con el uso. Este médico puede recetar y, además, tiene potestad para conceder un permiso retribuido de hasta tres días, tres veces al año, para que la persona con alguna molestia o dolencia no acuda al puesto de trabajo. Se trata de ofrecer un acceso rápido a un médico de atención primaria, con posibilidad de tomar un medicamento y con la posibilidad de poderte quedar en casa. Llevamos 15 meses de servicio. Se han realizado 12.700 consultas, se han expedido unas 1.000 recetas y se han gestionado 2.300 permisos.



El 40% de las personas de Eroski se han descargado ya la App. Hemos lanzado muchas campañas de comunicación, de sensibilización, antes del verano hicimos un vídeo con testimonios con personas de la plataforma logística, de las tiendas... Queremos incrementar el uso de la app. Queremos promocionar la salud y atender malestares. Las ausencias, en gran medida, se producen por pequeños malestares.

¿Y en el ámbito de los trastornos musculoesqueléticos?

El programa principal lo desarrollamos con Athlon, con un programa denominado *David*, y estamos muy satisfechos con los resultados obtenidos hasta la fecha. Tenemos cinco mini-clínicas instaladas en las plataformas logísticas de Elorrio, Zornotza, Zaragoza, Barcelona y Madrid. Además, nuestras personas acuden a las instalaciones de Athlon en Donostia, Aretxabaleta, Zaragoza, Barcelona e Iruñea.

Queremos reducir las lesiones y el dolor de las personas que trabajan en las plataformas logísticas. En total, hasta ahora 1.150 personas han pasado ya por el programa, desde 2021, que se hizo la experiencia piloto en la plataforma de Elorrio.

La reducción del dolor ha sido del 50%. La mejora de la movilidad está en un 38% y la mejora de la fuerza en un 35%. Y el nivel de satisfacción del programa de cero a diez, en el 8,5. Un notable alto. También disponemos de la Escuela de espalda.

Por último, cuéntanos qué es eso de los calentamientos previos en plataformas logísticas.

Todos los días, antes de las reuniones para hablar del plan del día, de la operativa, hacemos ejercicios de calentamiento. Al terminar la reunión hacemos tres minutos de calentamientos dinamizados por el jefe de equipo o personas que hemos formado para ello. Estamos probando en un supermercado y en un hipermercado. En función de los horarios, ya que las entradas son escalonadas, seguimos buscando el momento más adecuado. Intentar generar hábitos que te ayuden a cuidar tu salud musculoesquelética es importante.

“La reducción del dolor ha sido del 50%. La mejora de la movilidad está en un 38% y la mejora de la fuerza en un 35%. Y el nivel de satisfacción del programa de cero a diez, en el 8,5. Un notable alto”

ORKLI: TRASTORNOS MUSCULOESQUELÉTICOS

Orkli, reconocida por su labor en la prevención en trastornos musculoesqueléticos

La preocupación de Orkli por la salud de su colectivo es una constante a lo largo de su historia; pionera en Organización Saludable, cuenta con un servicio de fisioterapia orientado a la prevención.

En 2021 Osalan premió las buenas prácticas en la prevención de los trastornos musculoesqueléticos en el ámbito laboral, enfocadas desde la diversidad. Este proyecto que comenzó en 2020, partía de un estereotipo de varón medio de unos 20 años, 75 Kg y 1,70 m, es decir, un parámetro único.

El equipo de prevención de Orkli, consciente de que las evaluaciones de riesgos ergonómicos no contemplaban toda la diversidad existente en la empresa (género, edad, altura, peso, etc.), propuso a Osarten, servicio de prevención mancomunado, un proyecto para reevaluar todos los puestos a nivel ergonómico, teniendo en cuenta características relevantes —género, edad, peso, altura, complexión física— que los baremos tradicionales no consideraban.

Tras el desarrollo del proyecto, se propusieron mejoras ergonómicas para prevenir las lesiones osteomusculares en los puestos de trabajo. El jurado valoró muy positivamente la buena integración del proyecto en la gestión de la empresa, con la participación del colectivo y de la dirección. —





Un año más, y ya van nueve, el pasado viernes 26 de septiembre se celebró la jornada anual de la Comunidad de Práctica de Talento - CdP Talento de MONDRAGON.

ATEAK Atracción de Talento junior a las cooperativas de MONDRAGON

Jornada CdP Talento 2025

Esta edición se centró en la atracción de talento a través de centros educativos y especialmente con Mondragon Unibertsitatea. Una estrategia de *cantera* que responde tanto a las crecientes necesidades de atracción de talento como al ADN cooperativo de MONDRAGON.

La mañana fue intensa; se empezó compartiendo los datos principales de un análisis de la relación de 35 cooperativas de MONDRAGON con los centros educativos:

- En el curso 2024/25, 1.272 estudiantes realizaron prácticas, proyectos fin de ciclo o estudios duales en las 35 cooperativas analizadas.
- 407 eran estudiantes de formación profesional, provenientes de 81 centros y 53 titulaciones diferentes. El 20% de los estudiantes provenía de alguno de los 5 centros de FP de MONDRAGON.
- 865 eran estudiantes de 37 universidades y 126 titulaciones diferentes. Prácticamente la mitad, 422 estudiaban en Mondragon Unibertsitatea.

La jornada continuó compartiendo dos buenas prácticas de relación entre empresa y centros educativos:

- La experiencia dual en Natra con Esther Carrillo —Directora de RRHH de Grupo—, Iosu Lizarralde —profesor y tutor de MUE— y Oier Iturricastillo —egresado de myGADE en Natra.
- Con Xavier Fouger y Pierre-Marie Gautier conocimos el modelo de alternancia de Dassault Systemes, líder en software para investigación y desarrollo 3D —con marcas como Catia o Solidworks— que participa en el consorcio EU4Dual.

El volumen de estudiantes y la diversidad de relaciones con el sistema educativo dan una idea de la enorme sinergia potencial que tiene MONDRAGON si se coordinan las estrategias de atracción a través de los centros educativos.

El Programa ATEAK

Una parte importante de la jornada de la CdP Talento se dedicó a contrastar el Proyecto 3 de la Política Socio Empresarial de MONDRAGON y el proyecto ATEAK, un programa que persigue cuatro objetivos:

- Diseñar y ejecutar estrategias propias de atracción de talento junior en las cooperativas de MONDRAGON, ofreciendo una experiencia de alternancia diferencial y reconocida.
- Aumentar el flujo de estudiantes de Mondragon Unibertsitatea a las cooperativas de MONDRAGON.
- Definir estrategias de colaboración con otras universidades para atender las necesidades de talento de las cooperativas.
- Crear nuevas plataformas de intercooperación para atraer talento junior.

Para desarrollar este programa de tres años de duración, se ha constituido un consorcio entre MONDRAGON, las facultades de Humanidades y Ciencias de la Educación, Empresariales y la Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea y MLAKoop y se ha logrado la cofinanciación del Programa EFESO del Fondo Social Europeo Plus a través de la Confederación Empresarial Española de la Economía Social CEPES.

Entre otros proyectos que se irán desplegando, ATEAK incluye poner en marcha dos servicios para las cooperativas de MONDRAGON, servicios que se contrastaron con las cooperativas en la sesión de la CdP Talento:

S1 - Definición de la estrategia de cantera en cada cooperativa

El objetivo de este servicio es apoyar a cada cooperativa a definir su propia estrategia de cantera a través de un proceso ágil de 12 semanas de duración que incluye tres niveles de análisis:

- La definición de la estrategia general de cantera, respondiendo a las preguntas: ¿cómo segmentamos el talento que necesitamos atraer?, ¿qué centros educativos vamos a priorizar para atraer ese talento?, ¿qué les vamos a ofrecer? y ¿cómo nos vamos a organizar?
- El marco de relación y las acciones que la cooperativa realiza con los centros educativos que haya definido como prioritarios.

- La experiencia que va a vivir el colectivo de estudiantes. Incluye tanto la experiencia técnico-profesional como la experiencia cooperativa y el ciclo de vida de la persona estudiante desde la atracción hasta su fidelización o salida.

S2 - Formación y certificación para mentores/as de las cooperativas

Este servicio se centra en formar y certificar a las personas mentoras de empresa y a otros roles que participan en la relación entre la cooperativa, el centro educativo y la persona estudiante. El colectivo de mentores y mentoras es clave para garantizar la calidad de la experiencia de la persona estudiante en la cooperativa. Es un colectivo muy diverso que requiere una formación muy práctica, modular y adaptada a su entorno de trabajo.

Del debate con las más de 50 personas que acudieron a la jornada de la CdP Talento, salió un apoyo decidido a los dos servicios presentados y con muchas aportaciones. Ahora toca agradecer el *feedback* recogido y enriquecer los dos servicios. Pronto se volverá con más novedades.

Vicente Atxa

Mondragon Unibertsitateko errektorea eta MONDRAGONeko Ezagutza Dibisioko presidenteordea



Ezagutza eta pertsona izango dira gero eta gehiago gure kooperatiben lehiakortasunaren oinarria. Horregatik, gure politika sozio-enpresarialaren ildo estrategikoetako bat ezagutza eta talentuarekin lotuta dago, eta Mondragon Unibertsitateko kooperatibetara doan pertsonen fluxua handitzea du helburu.

Erronka horri erantzuteko, Ezagutza Dibisiotik bultzada berezi bat emango diogu formazio dualari ATEAK proiektuaren bidez MONDRAGONeko kooperatibetan, egun ditugun harremanak indartu eta sendotuz.



Para desarrollar este programa de tres años de duración, se ha constituido un consorcio entre MONDRAGON, las facultades de Humanidades y Ciencias de la Educación, Empresariales y la Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea y MLAkoop.



Ainara Udaondo

LANKI, Kooperatibismoaren Ikertegia

Gure eredu kooperatiboak gaurkotasan handia du gizarteko erronka sozial eta ekonomikoen aurrean erantzun erreale eta interesgarriak eskaintzen dituelako. Errealitate kooperatiboa gazteengana hurbiltzeko eta erakargarri egiteko erantzukizuna daukagu unibertsitatean eta gure kooperatibetan.



Edurne Ruiz eta Begoña Echaburu

Talentu estrategikoaren kudeaketan espezializatutako ikertzailea eta I+T Pertsonak eta Talentua Arduraduna, Mondragon Unibertsitatea-MIK

MONDRAGONen harrobi-estrategia kooperatibei talentu-estrategian laguntzea bilatzen duen eredu eta prozesu batean oinarritzen da. Talentu estrategia hori, ezagutza zentroekin harremana, jarraipena, konpromiso kooperatiboa eta gazteentzako ikaskuntza-esperientzia bereizgarria bermatzean gorpuzten da.



Nekane Errasti

Mondragon Unibertsitatea, Ingeniaritzako koordinatzailea

Ezagutzen ez dena baloratzen ez delako, Goi Eskola Politeknikoko ingeniariartzako titulazioetan kolaborazio leihoak zabalduko ditugu, gure ikasleek MONDRAGONeko kooperatiben errealtatera hurbiltzeko aukera izan dezaten.



Josu Galarza

Mondragon Unibertsitatea, Ingeniaritzako programa dualaren koordinatzailea

Kooperatibako mentoreak klabeak dira prestakuntza dualean eta alternantzian. Funtsezkoa da mentoreak prestakuntza espezializatua eta etengabeko laguntza jasotzea ikaslearen esperientzia eraginkortasunez garatzeko. Sarritan beraien esku dago esperientzia batek zapore positiboa edo negatiboa izatea.



María Ruiz

MLAKOOP-eko Talentuko negozio garapenaren arduraduna

Gure kooperatiben talentu beharrei erantzuna emateko unibertsitateekin dauzkagun harremanak sendotu behar ditugu, beraiek tresna gisa erabiliz gure harrobia sortu ahal izateko. Horretarako, gradu eta master amaierako proiektuak eskaintzeko mekanismo berritzaile eta iraunkorrak bilatu behar ditugu. Horrek desberdinduko gaitu. —

Illart Azkarate

Arizmendi Ikastolako zuzendaria



IKASTURTE HASIERA: NORABIDE GAURKOTUAK, BETIKO KONPROMISO SENDOAK

Ikasturte hasiera beti da aukera berriro hasteko; ikasle, irakasle eta familia guztien aurrean ateak irekitzeak ilusioa eta erronka berriak dakartza. Gure ikuspegitik, ordea, ez da soilik egutegi baten abiapuntua: ikastolaren norabidea gaurkutzeko unea da.

Aurten, gainera, plan estrategiko berri batekin hasiko dugu ikasturtea Arizmendi Ikastolan; datozen lau urteetan gure lana gidatuko duen plana, alegia. Iazko ikasturtean erabaki genuen hurrengo urteetarako norabidea modu partekatuan adostea, eta horrela, gure komunitateko eta herri eragiletako kide desberdinen elkarlanari esker, ikastolaren erronkak identifikatu genituen. Gogotsu gaude, beraz, horiei heltzeko.

Erronkak

Hiru erronka nagusi ditu gure datozen lau urteetarako bide estrategikoak.

Lehenengoa, aniztasuna eta euskalduntasuna: Ikasle bakoitza desberdina da eta hori da gure aberastasun handiena. ikaskun-

tza-eredu berritzailea garatzen jarraitzea ikasle bakoitzari bere bide propioa egiten lagunduz, hori da gure erronka nagusia. Eta hori, gure identitateetik eta hizkuntzatik egingo dugu, euskalduntasunetik.

Bigarrenik, ondo prestatuta dagoen profesional talde indartsua eta konprometitua behar du Ikastolak. Ikasleekin egiten dugun bezala, ezinbestekoa da irakasleen prestakuntza, motibazioa eta ongizatea zaintzea. Profesionaltasuna eta berrikuntza pedagogikoa bultzatuko ditugu, baita norbana-koaren hazkunde pertsonala ere.

Eta hirugarrenik, Ikastolako identitatearen baitan komunitate kohesionatua osatzea. Ikastola ez da soilik ikasleen topagune

bat: komunitate oso baten bihotza da –profesionalena, familia, kolaboratzaileena eta herriarena–. Ikastola kooperatiboaren eredu da horretarako tresna. Gure helburua eredu horren balioa zabaltea da, elkarlan sare horiek estatutuz eta elkarrekiko konfiantza eta lankidetzaren sendoagoak eraikiz.

Ikasturte berria, aukera paregabea da ikastola biziberritzeko, berrikuntzak txertatzeko eta elkarrekin hazteko. Denon artean, ilusioz eta konfiantzaz, gure ikastola ikaskuntza, bizikidetzaren eta etorkizun partekatuen motor bihurtuko dugu. Denon esku dago bidea egitea eta guztion ekarpenak izango dira gure indargune nagusia. —

“Ikasturte berria, aukera paregabea da ikastola biziberritzeko, berrikuntzak txertatzeko eta elkarrekin hazteko”



Euskararen normalizazioa guztion ardura eta erantzukizuna da

Ikerketa baten arabera, euskararen erabilera nabarmen jaitsi da HUHEZiko ikasleen artean. Bilakaera ikusirik hainbat galdera sortzen dira: Zer dela eta? Zer egin dezakegu egoerari buelta emateko? Zeinen ardura da? Non eragin behar da?

LETIZIA GARCIA ETA **NEKANE ARRATIBEL** MONDRAGON UNIBERTSITATEKO HUHEZI FAKULTATEKO IRAKASLE-IKERTZAILEAK

Gizartean, oro har, eta hezkuntza eremuan, bereziki, aspaldikoa da euskararen erabileraren inguruan dagoen kezka. Mondragon Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultatean (HUHEZI) ere kezka hori ez da berria.

Gogora dezagun HUHEZI fakultatea bere sortze beretik definitu dela euskaltasuna sustatzeko duen misioaren arabera. 1976an sortu zen Irakasle Eskola irakasle euskaldunak hezteko helburupean. Izan ere, 80. hamarkadan, euskararen normalizaziorako bidean, nagusiki hezkuntzari eman zitzaion gizartea euskalduntzeko ardura eta, beraz, irakasle euskaldunak behar ziren ikasle elebidunak hezteko. Ordutik, lan horretan dihardu HUHEZIk azken hamarkadetan.

Gizartean aldaketak...

Gizartea nabarmen aldatu da azken urteotan, baita hezkuntza testuingurua ere. Horrela, besteak beste, eskolan irakasten diren hizkuntzen kopurua hazi egin da, hizkuntza gutxituaren (euskara) eta hegemonikoen (gaztelania eta frantsesa) irakaskuntzari, atzerriko hizkuntza hegemonikoa gehitu zaio (gehienetan ingelesa). Gainera, migrazio-mugimenduek eraginda, ikastetxeetan kultura eta hizkuntza askotariko ikasleak ditugu. Garai batean gehienez erdara bateko edo biko familietako haurrak baldin bagenituen ere, orain ikasgela bakar batean hainbat familia-hizkuntza aurki ditzakegu euskaraz eskolatzen ari diren ikasleen artean. Garai berriek erronka berriak ekarri dituzte hezkuntza eremura ere eta hasierako ikasteredu elebidunak eleantiz bilakatu dira erronka hauei erantzun ahal izateko.

Garai berriek erronka berriak ekarri dituzte hezkuntza eremura ere eta hasierako ikasteredu elebidunak eleanitz bilakatu dira erronka hauei erantzun ahal izateko.

Bestetik, azken 40 urteotan, hezkuntzari esker, euskararen ezagutzari dagokionez urrats handiak eman dira eta balioan jartzekoa da. Hala ere, azken urteotako emaitzek erakusten dute ikasleen euskara maila apaltzen ari dela eta hizkuntza gutxiaren erabilera sozialak erronka izaten jarraitzen duela. Bestela esanda, gure gizartean gero eta euskal-hiztun gehiago egon arren, euskararen erabilerak ez du gora egiten esperotako neurrian.

Eta hezkuntzan, zer?

Eskolari erreparatuta, euskara da gaur egungo EAEko ikasle gehienen eskolatze-hizkuntza (gehienak D ereduatan matrikulatzen dira), nahiz eta ez izan ikasle askoren lehen hizkuntza. Era berean, jakin badakigu eskola gainerako esparruak baino euskaldunagoa dela, baina ikasleak helduago diren neurrian, euskararen erabilera gutxitu egiten da eremu horretan, are gehiago eskola eremutik kanpo.

Unibertsitate eremuan ere badago euskararen erabilerarekiko kezka. HUHEZIRA etorrita, 2009an fakultateko eremu ez-formalean ikasleen artean neurtutako elkarrizketen % 62 euskaraz izatetik, 2022an %39 izatera jaitsi dira. Azken urteotan, ikasle profila ere asko aldatu da eta duela urte batzuk baino askotarikoagoa da ikasleen hizkuntza-profila.

Fakultateko euskararen erabileran gertatutako jaitzieraren atzean egon daitezkeen arrazoiak ikertu ditugu, eta hona bildu ditugu ateratako ondorio nagusiak labur-labur: euskararen erabilera urria euskaraz daukaten gaitasun maila baxuarekin lotzen dute gure ikasleek, euskara eskolako hizkuntza da ikasle askorentzat (eskola eremuan eta nagusiki ikasgelan erabiltzen dute), gizarteko hizkuntzen asimetriaz kontzientzia gutxi dute, hizkuntza bat ala bestea erabili hautu

Gure gizartean gero eta euskal-hiztun gehiago egon arren, euskararen erabilerak ez du gora egiten esperotako neurrian.

Saretu beharra

Euskararen normalizazioaren ardura ezin da hezkuntza eta nagusiki eskolaren gain utzi. Saretzearen beharra eta modu kooperatiboan aritzeko beharra ezinbestekoa da, eskolak bakarrik ezin duelako, unibertsitateak bakarrik ezin duelako, herria eta herriko gainerako agenteak behar ditugulako baldin eta normalizazioa denon helburu bada. Herri mailako helburuak irudikatuko ditugu elkarrekin? Bailarakoak? Arlo eta sektore ezberdinetakoak? Euskal Herri mailakoak? Non eta nola eragin nahi dugu?

pertsonaltzat jotzen dute, eta kasu askotan, euskarak ez du funtzio identitariorik, beste hizkuntza bat gehiago dela adierazten dute.

Norabidea

Kontuan hartu behar dugu, urte gutxiren buruan, euskararen normalizaziorako funtzio estrategikoa beteko dutela HUHEZIRA ikasketak egitera datozen irakaslegai zein komunikatzaileak. Euskara eta euskal kulturaren transmisioan lanbidean izango duten rolaz kontzientzia badute, jarrera baikorra agertzen dute, eta konpromisoak hartzeko prest daude, baina, aldi berean, ezintasuna aipatzen dute hainbatek, jaso ez dutena ezin baitute transmititu. Horretan badauka erronka hezkuntza sistemak, euskararen inguruko diskurtsoak lantzen, zentzuz betetzen, eta bide horretatik irabaziko badu euskarak eraginkortasun soziala. Norabide horretan, lagungarri izan daiteke soziolinguistikaren eta euskal kulturaren lanketa.

40 urte hauetan euskal hezkuntza-sistemak egin duen bidea gizarteko beste eremu batzuetan baino askoz oparagoa izan da, eta hezkuntzan egindako ahalgina alferrikakoa izatea nahi ez badugu, gainerako eremuetan ere jarraipena eman behar zaio egindako bideari. Zer egin dezake norberak dagoen tokitik bere gertuko eremuan eragiteko? Zer egin dezakegu gertuko komunitatean?

Euskararen normalizazioa guztion ardurara eta erantzukizuna da. —



ALDAKETA ETA BERRIKUNTZA SASOIARI TINKO EUSTEKO PREST

2025-2028 sasoi estrategikoari ekin dio Goimek-ek [Danobatgroup] inoizko inbertsio handienarekin. 11,6 M€ inbertitu ditu doitasunezko mekanizazioetan eta mekanizazio handietan eskaintza indartzeko eta zabaltzeko. Era berean, eredu kooperatiboaren arloan lidertzak definitzeko eta kultura parte-hartzailea berrindartzeko sasoi izango da datorren hiru-urtekoa. Aitor Txurruka zuzendari nagusiarekin aztertu ditugu kontu hauek guztiak.

GORKA ETXABE

Aitor Txurruka GOIMEKEKO ZUZENDARI NAGUSIA

“Balio erantsi haundiagoko sektoreetara jauzia egin nahi dugu”

Batetik negozio estrategia, bestetik pertsonak, lidergoa eta eredu kooperatiboa. Arlo horiek guztiak dira garrantzitsuak etorkizuneko Goimek Kooperatiba eraikitzen jarraitzeko. Itziarren ditu instalazio nagusiak Danobatgroupeko enpresak, Gipuzkoako kostaldean. 90 lagunek osatzen dute lantaldea eta azken urtean 11,5 milioi euro inbertitu ostean, lantoki moderno eta funtzionalarekin egingo dio aurre datorren sasoi estrategikoari. Sozialki ere bada berezia Goimek, gaur egun lantaldearen %95 kooperatibako bazkide baita.

Ezer baino lehen, Aitor, zeintzuk dira Goimek-en erronka nagusiak datorren epealdi estrategikorako?

Plan estrategikoan jaso ditugu helburu guztiak, baina orokorrean esango nuke piezak mekanizatzeaz harago, ingeniari, diseinua eta garapena eskaintzen ditugula eta merkatuak hala pertzibitu behar gaituela. Fabrikatzeko gaitasuna dugu eta gure sektoreari balioa eranstean diogu. Era berean, dibertsifikazioa eta nazioartekotzea sustatu behar ditugu.

Goimek-eko produkzio sistemari dagokionez, eredu propioa ezarriko dugu. Gure kooperatibako pertsona orok, bakoitzak bere eremuan, erabakiak hartzeko gaitasuna izan dezan. Estilo propioa bultzatu behar dugu, eredu kooperatiboaren bizipenean aurrera egingo duena. Pertsonak eta eredu birkonektatzen asmatu behar dugu. Beraz, bi multzo nagusitara mugatuko nituzke

helburu nagusiak. Dibertsifikazioa eta balio erantsia batetik, eta pertsonak eta lidertza bestetik.

Dibertsifikazioa aipatu duzu. Non, zer eta nola?

Lau eremutan diardugu lanean. Danobatgroupeko enpresentzat batetik, eta beste hiru sektoretan: aeroespaziala, ekipo ondasunak eta energia. Kontua da zazpi alorretara eman nahi dugula jauzia. Tipologiagatik eta sektoreagatik bereizten ditugu zazpi arlo horiek.

Azken finean, balio erantsi haundiagoko sektoreetara jauzia egin nahi dugu. Sektoreei dagokienez; aeroespazialean, eolikoan, ekipo ondasunetan, makina-erremintan eta ontzigitzan egin nahi dugu eskaintza. Bezero tipologiari dagokionez, bi talde banatu ditugu: batetik hurbileko bezeroak (erabakiak Euskal Herrian hartzen dituztenak baina nazioarteko proiektzioa dutenak, eta balio erantsi eta bolumen handiko produktuak eskatzen dituztenak) eta bestetik gure taldeko, Danobatgroupeko enpresak.

Digitalizazioari nola ari zarete aurre egiten?

Digitalizazioa zeharkako helburua da eta ez da soilik barne efizientzia hobetzeko. Balio erantsiaren esparruan, gure eskaintzari gaineratzen diogun abantaila konpetitiboa da. Hau da, bezeroak online izan dezake proiektu-prozesuaren gaineko informazio guztia, exekuzioa gertatzen denaldi berean.

“Zerbaitetan sinisten badut, buru-belarri jartzen naiz hura lortzeko”

Zuen zerbitzu, produktu, balio eskaintzaren zehaztasunera joz gero, zer da Goi-mek-ek gaur eskaintzen duena eta etorkizunean eskaini nahi duena?

Soluzio osoak eta integralak eskaintzen ditugu. Era berean, diseinu fasean lan-kidetza teknikoaz eta aldibereko ingeniari-tza zerbitzuaz arduratu gaitezke. Materialen erosketaren kudeaketa egiten dugu eta galdaketarako goi mailako bazkide propioa dugu, Sakana Koop. fundizioa. Era berean, planoen eta baldintza teknikoen araberrako mekanizazioa egiten dugu. Azpimultzoen muntaketa, egiaztapen zerbitzua, ziurtagiria eta bermea eskaintzen dizkiegu gure bidelagun eta bezeroei.

Azken urteko inbertsioen inguruan, zer da horri esker lortuko duzuen?

Gure gaitasuna handitzen duten makinatan inbertitu dugu. Inbertsioek, dundarik gabe, hazkundea gauzatzea dute helburu. Eta aeroespazialerako gunearen indartzeak, sektorean espezializatzen jarraitzeko aukera emango digu. Orohar gaitasunetan hazi nahi dugu, sektore berrietan sartzeko aukera zabaldu, eta tamaina zein pisu handiagoko piezak mekanizatu, goi mailako kalitatearekin eta era integralan. Finean, azken belaunaldiko makina berri hauekin, ekoizpen gaitasunak handitzeko eta eskaintza dibertsifikatzeko aukera izango dugu.

Estilo propioa

Harreman estiloari erreparatu gero, estrategia berria ezarri nahi duzue, ezta?

Motzera gure bezeroekin elkartu eta haiekin estrategiak moldatu nahi ditugu. Gaur egun estrategia malguak ezinbestekoak dira. Alternatibak bilatzen jakitea oso ona da. Esan daiteke, epe motzean egokitze gaitasuna dela estrategia. Gure makinek edozein sektorerako balio dute eta merkatuan presente egon behar gara. Azkartasunez, joerak ulertzen eta interpretatzen jakin behar dugu. Esaterako, aeroespaziala aukera bada eta

Definitu zure burua hitz batekin.

Zerbaitetan sinisten badut, buru-belarri jartzen naiz hura lortzeko.

Afizio bat.

Bat baino gehiago esango dizkizut. Mendia, sukaldaritza, zesta-punta... Eta bestetik pertsonen garapenaren inguruko gaiekin ere asko disfrutatzen dut.

Mendian bakarka edo taldean?

Inspiratzen nau mendiak. Nahiago dut bakarrik aritzea.

Zer ez zaizu ezer gustatzen?

Garai hauetan ikusten ari garen nagusikerian zentratutako estiloa esaterako, ez zait batere gustatzen.

Liburu bat.

La Paradoja liburua oso ona da lidergo kontzeptua ulertzeko. Piramide transbertsalaren teoria planteatzen du. Liderra behean eta gainerakoak goian. Pertsonak garatzen lagundu behar dute liderrek. Zerbitzari izan behar dute, pertsonen garapenean arituko direnak, luzera begira. Entzutearen bertutea lantzen duten horietakoak. Robin Sharmaren *El monje que vendió su Ferrari* liburua ere gustuko dut.

Gipuzkoa eta Bizkaia arteko mugan bizi zara, Mutrikun, realzale edo athleticzale?

Bilbon jaio nintzen kasualitatez eta realzalea naiz. Edozelan be oso mutrikuarra naizela esango nuke. Pentsa, nire bigarren abizena Motriko da eta Kalbarixo egunean jaio nintzen.

Zinea?

Serie asko ikusten ditugu familian, gure momentuetako bat izaten da. Pelikula bat aipatzearen *La lista de Schindler*.

Oporretan zein plan gustukoak?

Autokarabana dugu eta Europan barrena ibiltzen gara familian (emaztea eta hiru seme). Portugal, Italia, Kroazia, Frantzia, Alemania... hori da gure aukera eta gehien gustatzen zaiguna.

eolikoak beherantz badoaz, argi dugu norantz moldatu behar dugun gure produkzioa.

Merkatua, produktua, joerak... alde batera utzi ditazun eta arlo sozialaz, pertsonaz, arituko gara. Arlo horrek ere asko kezkatzen zaitu, ez da horrela?

Talde guztia, pertsona guztiak, erabat lerrokatuta egon behar dugu proiektu kooperatiboarekin. Denok kontziente izan behar dugu proiektu hau partekatua dela. Kooperatibismoa egunerokoan, erabakietan, hartu-emanetan eta espazio konpartituetan gauzatu behar dela jakitun izan behar gara. Proiektu honetan guztion konpromisoa eta lana ezinbestekoa da eta egunero, keinu txikienetan ere ikusaraztea gustatuko litzaiguke. Kultura parte-hartzailea bultzatu behar dugu. Enpresa, pertsonak, lana, ongizatea eta autonomia uztartuko duen kudeaketa bultzatu nahi dugu. Pertsona garatua askoz konprometituago dago bere proiektuarekin. —



Cooperativas, entornos propicios para el aprendizaje del euskera

Muchas personas han mejorado su conocimiento del euskera en MONDRAGON. Las cooperativas han ofrecido medios para ello mediante la promoción de matriculaciones en euskaltegis, la organización de sesiones de expresión oral, etc.

Han ofrecido un entorno de confianza para practicar lo aprendido, implicando a los compañeros de trabajo en el aprendizaje asignando al euskera funciones comunicativas en la cooperativa.

Los plazos de matrícula están abiertos. Son muchas las posibilidades y hemos recogido varios testimonios para que puedan ser fuente de inspiración.

José Andrés Hernández Sesiones de expresión oral [Ederfil Becker]

Levo ya unos años estudiando euskera. En Ederfil, el ambiente siempre ha sido muy euskaldun y, además, la cooperativa ofrece muchas facilidades para aprender y mejorar. Todo eso me animó a dar el paso de retomar el idioma y avanzar poco a poco. Empecé hace ya unos 5 o 6 años.

Mi valoración del proceso es muy positiva. Lo que más me sirve es la práctica con los compañeros; de hecho, con algunos de ellos intento dirigirme siempre en euskera, porque esa es la forma en la que más mejoro. También contamos con un facilitador de euskera, Ekain, que nos ayuda mucho a seguir adelante en los momentos más bajos.

El apoyo de mis compañeros es fundamental. Les agradezco la paciencia que tienen conmigo cuando me dirijo a ellos en euskera, porque a veces me tienen que repetir las cosas más de una vez. Me ayudan día a día a continuar.

A un compañero o compañera que esté dudando, le diría que se anime, porque con el tiempo el nivel de euskera y la integración en los equipos van aumentando. Muchas veces no es fácil, porque en el día a día de la empresa hay mucha tensión o estrés, pero es importante parar, intentar y utilizar el euskera, aunque cueste más tiempo o atención. Y para eso, los compañeros, con su paciencia, son una gran ayuda.



“A un compañero o compañera que esté dudando, le diría que se anime, porque con el tiempo el nivel de euskera y la integración en los equipos van aumentando”

Marian Yuste Sesiones para trabajar la comprensión [Danobatgroup]

La oportunidad de empezar surgió a raíz de una propuesta del departamento de Recursos Humanos. Me pareció que podía ayudarme a mejorar mi relación con el euskera, así que decidí aceptar.

La valoración que hago es muy positiva. El curso me ha permitido ampliar mi vocabulario y tener más *agilidad mental* para comprender cuando se habla en euskera en una reunión, se comentan temas del trabajo o en conversaciones más informales, como en el café. Además, ha sido un proceso muy dinámico en el que se han tratado temas actuales, lo que lo hace más entretenido y te involucra más. Estar con otros compañeros de un nivel similar también ayuda, porque preguntar se hace más fácil. Xabier, el profesor, ponía todo de su parte para asegurarse de que todos entenderíamos, aunque a veces se lo pusiéramos un poco difícil.

Tanto la cooperativa como mis compañeros me lo han puesto muy fácil. Trabajo en un departamento en el que se habla constantemente en euskera, por lo que es una inmersión que me ayuda mucho a mejorar. Si tengo cualquier duda, nunca tienen problema en ayudarme.

A quien esté dudando, le diría que merece la pena hacerlo. Estás en un ambiente relajado y con un profesor que está deseando ayudarte a mejorar. Te ayuda tanto a ampliar vocabulario como a "hacer oído" para que te resulte más fácil seguir las reuniones o las conversaciones del día a día. Muchas veces tenemos una base de vocabulario, pero hace falta tener también agilidad para seguir una conversación y entender el contexto. Y este curso ayuda a ambas cosas.



“Trabajo en un departamento en el que se habla constantemente en euskera, por lo que es una inmersión que me ayuda mucho a mejorar. Si tengo cualquier duda, nunca tienen problema en ayudarme”

Miriam García Euskara ikasteko euskara eskolak [Lagun Aro EPSV]

Nire euskara ikasteko prozesua aspalditik dator. Nire ama hizkuntza gaztelania da eta txikitan eskolan dena gaztelaniaz ikasi nuen. Nerabezaroan, ordea, euskara ikasteko harra sartu zitzaidan eta Tolosako Aitzol euskaltegian aritu nintzen 8 urtez. Hizkuntzak asko gustatzen zaizkit, eta nola ez, gurea ere bai. 2017an Lagun Aro hasi nintzen lanean. Nire aurreko enpresan euskaraz hitz egiten zen, baina Lagun Aro askoz gehiago. Euskara Plana dugu, eta nire egunerokotasunean, adibidez, emailak euskaraz idazten ditut.

Enpresan euskara eskolak zeudela komentatu zidaten eta berehala apuntatu nintzen.

Esperientzia oso baikorra izan da. Eskola hauetan ez da hizkuntza bakarrik ikasten; gure lanean erabiltzen dugun hiztegi eta esamolde espezifikoak lantzen ditugu. Ni Administrazioa eta Finantzak sailean nago, eta pertsonal arloko zereginak egiten ditut. Lehen, adibidez, jubilazio edo pensio kontuak euskaraz kalkulatzea kostatu egiten zitzaidan, eta hori ere klaseetan landu dugu. Orain nire burua arinago eta segurtasun handiagoarekin hitz egiten ikusten dut. Emuneko irakasle oso onak izan ditugu, eta niretzat esperientzia bikaina izan da. Gainera, ikasten ari zarena egunerok aplikatu dezakezu, baita familiarekin ere; seme-alabekin euskaraz egiten dut.

Oso gustura nago. Lankideen aldetik, asko hitz egiten da euskaraz eta zerbait gaizki esaten baduzu, ez da ezer gertatzen. Jendeak asko estimatzen du egiten duzun esfortzua. Hasieran, hemengo hizkera kostatu zitzaidan: Arrasatekoa, Oñatikoa, Markinakoa... baina gero belarria egiten duzu. Orain, askotan, umeekin ere Arrasateko hizkera ateratzen zait.

Nire gomendioa argia da: oso inbertsio ona da eta merezi du. Zalantzan dagoenari esango nioke arintasun handiagoa lortuko duela, pila bat hobetuko duela eta, batez ere, laneko gai zehatzak landuko dituela.



“Nire gomendioa argia da: oso inbertsio ona da eta merezi du. Zalantzan dagoenari esango nioke arintasun handiagoa lortuko duela, pila bat hobetuko duela eta, batez ere, laneko gai zehatzak landuko dituela”



CINCO DÉCADAS EN TRANSFORMACIÓN

Hace unos meses que ha concluido la rehabilitación integral de la ladera de Olandixo, en Arrasate (Gipuzkoa), donde se ubican las sedes centrales de Lagunaro, Ikerlan, Laboral Kutxa o la Corporación.

JAVIER MARCOS

“Nola aldatzen diren gauzak, kamarada”, decía Gabriel Aresti en “Nire aitaren etxea defendituko dut” uno de los textos más emblemáticos del poeta vasco. Y viendo estas dos fotos, entre las que han transcurrido más de 50 años, efectivamente, las cosas han cambiado, y mucho.

La mirada con perspectiva es siempre recomendable para apreciar la evolución de las cosas. Nos ayuda a ver más allá del momento inmediato, a interpretar los hechos con profundidad y sentido, y a entender trayectorias, esfuerzos y aprendizajes y a valorar objetivamente los resultados.



Al analizar estas dos imágenes, el primer vistazo se centra más en las formas, en el hardware, en cómo se ha ido modelando ese espacio tras la integración de varios edificios. Y tras este primer escaneo hay que decir que el tiempo le ha sentado bien, ha “envejecido” dignamente.

Pero en realidad, es algo más que una foto de terrenos y edificios. Es una imagen de conceptos, todavía en construcción en la foto de la izquierda, y muy alineada con ese aforismo arizmendiano, que dice que “la idea buena es la que se convierte en acción”. La foto incluye, entre otros, conceptos como Educación (Mondragon Goi Eskola Politeknikoa+Alecop); investigación (Ikerlan); Finanzas (Laboral Kutxa); Protección Social (LagunAro); o cooperación (entre ambas entidades), todos

ellos elementos clave en el desarrollo de nuestra Experiencia Cooperativa.

De aquella visión utópica ha surgido esta realidad palpable. De aquellas obras de principios de los `70 a este *Parke Olandix* que recientemente ha tenido un lavado de cara que le hace lucir como un espacio moderno y adaptado a los nuevos tiempos. Un lugar que habla por sí solo de lo que es capaz de lograr el trabajo colectivo y la mirada comprometida con la transformación real del entorno. —

La mirada con perspectiva es siempre aconsejable para apreciar la evolución de las cosas.



MLAKOOP ha participado en la creación de la plataforma digital Osasun Eskola+ que ha puesto en marcha Osakidetza. Hablamos del proyecto con su directora, Judit Ruiz de Munain.

GORKA ETXABE

Judit Ruiz de Munain

DIRECTORA DEL PROYECTO OSASUN ESKOLA+ EN MLAKOOP

“Debemos ser protagonistas en el cuidado de nuestra salud”



En qué consiste el proyecto?

Osasun Eskola+ (OE+) es la nueva plataforma digital de educación para la salud de Osakidetza. Básicamente, OE+ pone a disposición de la ciudadanía información y formación fiable y de calidad en el ámbito de la salud, y es parte importante de la estrategia de Osakidetza. Combina tecnología y una estrategia sólida de contenidos formativos en formato digital, que es la parte en la que participa principalmente MLAKOOP, desde el negocio de Soluciones Tecnológicas para la Formación.

El proyecto cuenta con el apoyo de los Fondos Europeos Next Generation y con la participación del Gobierno de España, el Departamento de Salud del Gobierno Vasco y Osakidetza.

¿Cuáles son sus objetivos?

Se trata principalmente de mejorar la alfabetización en salud de las personas que vivimos en Euskadi, aun-

que no es excluyente a personas de otras comunidades autónomas, para que mediante ese conocimiento podamos empoderarnos en el autocuidado y la toma de decisiones respecto a nuestra salud. Por eso es importante que los contenidos formativos sean fiables y útiles, y que respondan a necesidades reales de pacientes, cuidadores y ciudadanía.

La herramienta también servirá para que los profesionales de Osakidetza nos receten formación asociada a nuestra enfermedad que veremos en nuestra Carpeta de Salud y que nos llevará a OE+ para poder realizarla.

Es un proyecto impulsado en colaboración, de marcado carácter público-privado.

Así es. Es fruto de la colaboración entre Osakidetza, Wetak y MLAKOOP. Osakidetza ha aportado la visión general y al equipo que se encarga de su estrategia de divulgación, además de especialistas de cada una de las áreas de salud. Wetak y MLAKOOP se han ocupado de la pla-

taforma de experiencia de usuario de base en la que se despliegan los contenidos, y el servicio de informática de Osakidetza ha participado en la integración con las aplicaciones internas y de cara a las personas usuarias.

Como ya he comentado, en MLAKOOP hemos participado en el diseño y desarrollo de la estrategia de contenidos. En general, esta visión público-privada ha permitido que la estrategia de OE+ sea sólida y sostenible en el tiempo.

Se trata de un proyecto innovador, un nuevo desafío, ¿no es así?

Por el lado que nos compete, la estrategia de contenidos, liderada desde el negocio de Soluciones Tecnológicas para la Formación de MLAKOOP, puedo decir que es uno de los proyectos más ambiciosos que hemos abordado; tanto por el alcance de la estrategia de contenidos, como por el reto de trabajar con grupos expertos de Osakidetza. Demostrando que con las estrategias de formación, metodologías de aprendizaje, la digitalización de contenidos y el apoyo en herramientas digitales se puede dar solución a cualquier problemática que surja, y prueba de ello es este proyecto.

En el proceso de producción de cada contenido participamos todos: Osakidetza da forma y revisa cada contenido aplicando las últimas evidencias científicas, MLAKOOP aporta la parte del enfoque educativo, formativo y digital creando contenidos interactivos que retengan la atención y que están diseñados con perspectiva de género, cumpliendo criterios de accesibilidad y con una especial atención al ámbito lingüístico, en este caso los contenidos y la plataforma son bilingües euskera-español, para lo que por supuesto, hemos echado mano de los servicios que ofrece nuestro negocio de traducción y comunicación.

Durante los primeros meses en funcionamiento de OE+ ha recibido miles de visitas, y aún no ha sido presentada. ¿Cuál prevéis que será el impacto que generará el proyecto?

Los resultados iniciales ya muestran el potencial: más de 31.000 usuarios activos y 2.000 prescripciones en seis meses. Con la presentación oficial esperamos un impacto muy alto.

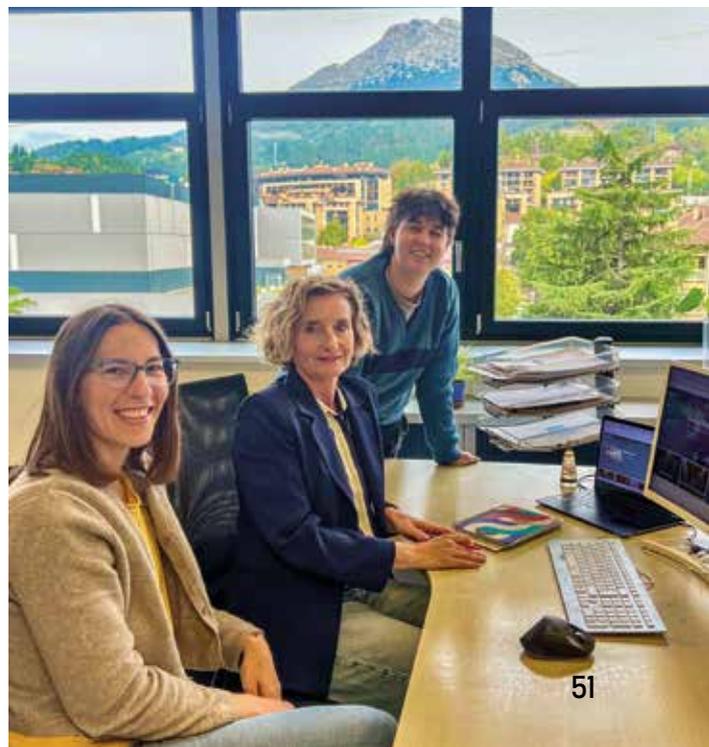
¿Algo más que te gustaría añadir?

Solo quiero felicitar a todos los miembros del equipo del proyecto por haber sido seleccionados como finalistas en los premios Learning Technologies Awards. Ha sido un reconocimiento que nos ha hecho reflexionar en el camino recorrido y en lo que queda por recorrer. Aún no conocemos el veredicto, pero esperamos ganar. —

¿Osasun Eskola+, a quién está dirigida y, básicamente, cómo funciona?

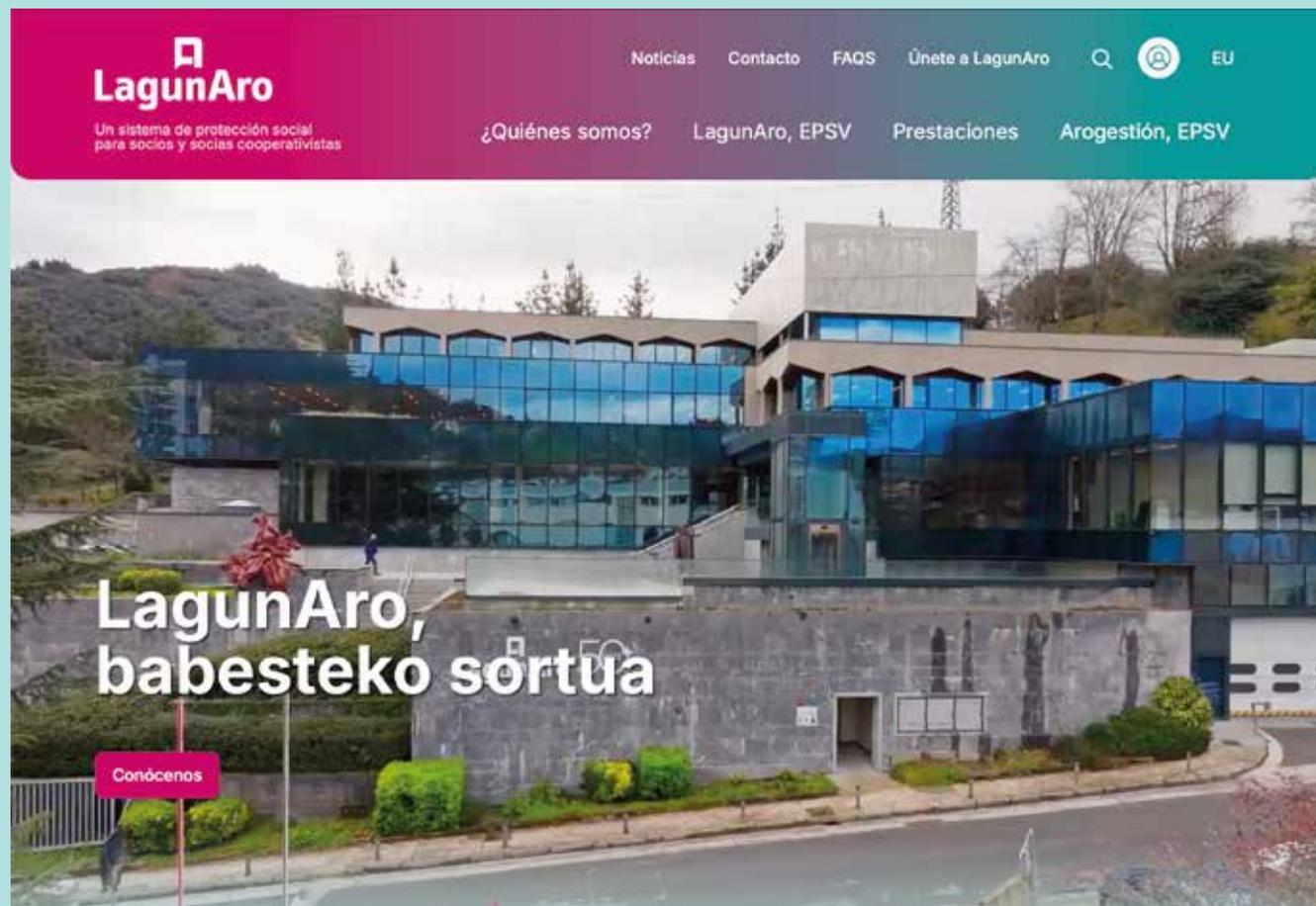
Está dirigida a toda la ciudadanía y funciona a dos niveles. En abierto puede entrar cualquier persona y además está el acceso personalizado mediante Bakq; Por ejemplo, si mi médico me diagnostica diabetes, puede además de recetar me insulina, prescribirme contenidos desde su ordenador de la consulta. Pueden ser contenidos acerca de la diabetes o de cómo administrarme el tratamiento e incluso de alimentación saludable. Yo veo en mi App Carpeta de Salud, que tengo estas recomendaciones y accedo a ellas directamente para consultarlas en OE+. Para cerrar el proceso, mi doctor o doctora puede saber si me he interesado por esos contenidos.

“Se trata principalmente de mejorar la alfabetización en salud de las personas que vivimos en Euskadi, aunque no es excluyente a personas de otras comunidades autónomas, para que mediante ese conocimiento podamos empoderarnos en el autocuidado y la toma de decisiones respecto a nuestra salud”



LagunAro renueva su página web

Con el objetivo de mejorar la experiencia digital de las cooperativas y del colectivo.



LagunAro da un paso importante en su estrategia digital con el rediseño de su página web, uno de sus principales canales de relación con cooperativas, personas mutualistas, pensionistas y beneficiarias.

“La web es uno de nuestros principales canales de relación con las cooperativas y nuestro colectivo, y necesitábamos adaptarla a sus necesidades actuales. La anterior página había cumplido su función durante años, pero hoy las personas usuarias esperan inmediatez, claridad y accesibilidad. Queríamos dar un paso adelante para mejorar su experiencia digital”, nos comentan desde la entidad.

Objetivo principal

Facilitar el acceso a la información y a los trámites de forma sencilla e intuitiva, además de hacer más comprensible el sistema de protección social de LagunAro. Se ha puesto el foco en la usabilidad, en que las personas mutualistas, pensionistas y beneficiarias encuentren lo que buscan en pocos clics, y en que las cooperativas

dispongan de un entorno digital más ágil y adaptado a sus procesos. Asimismo, la web transmite de una forma más clara y sencilla las características del modelo.

Novedades

Entre los cambios más significativos cabe destacar una navegación más sencilla e intuitiva, junto con un acceso rápido a los trámites más frecuentes. También se ha renovado la sección de noticias y contenidos para que sea más clara y útil. Además, incorpora un nuevo apartado de Únete a LagunAro, una novedad relevante para la atracción de talento a LagunAro.

En el ámbito visual, la entidad ha apostado por un diseño moderno, atractivo y plenamente adaptado a dispositivos móviles, con el objetivo de ofrecer una experiencia digital coherente, cómoda y actualizada en cualquier dispositivo.

Este rediseño forma parte de una estrategia más amplia. “Supone reforzar nuestra apuesta por la cercanía y la transparencia. Queremos estar más accesibles y facilitar la vida a las cooperativas, personas mutualistas, pensionistas y beneficiarias”, apuntan desde LagunAro. Durante los primeros meses se realizarán algunos ajustes adicionales para optimizar su funcionamiento, en un proceso de mejora continua. En definitiva, este rediseño “no es un punto final, sino un punto de partida para seguir evolucionando y mejorando la experiencia digital de nuestro colectivo”.

Desde LagunAro, agradecen a todas las personas y entidades que han participado en el proceso de renovación de la web, cuyo esfuerzo ha sido clave para que esta herramienta digital refleje plenamente la identidad y los valores de la entidad.

El objetivo es facilitar el acceso a la información y a los trámites de forma sencilla e intuitiva, además de hacer más comprensible el sistema de protección social de LagunAro.



Beatriz García, nueva directora de Afiliaciones, Cotizaciones y Pensiones de LagunAro

Beatriz García ha sido nombrada nueva directora del Departamento de Afiliaciones, Cotizaciones y Pensiones de LagunAro. Con una trayectoria de más de quince años en el equipo, donde ha desempeñado el papel de responsable de Afiliaciones y Cotizaciones, Beatriz es ampliamente reco-

nocida en los departamentos de gestión social de las cooperativas. Durante este tiempo ha sido la mano derecha de Alicia Bollar, hasta ahora la directora del departamento, consolidando una visión compartida y un profundo conocimiento del sistema.

Ahora asume la responsabilidad de liderar el departamento con el firme objetivo de seguir fortaleciendo las relaciones con las cooperativas, mutualistas y pensionistas para satisfacer sus necesidades actuales y futuras.

Desde LagunAro envían “un caluroso agradecimiento a Alicia, ya que su compromiso y entrega han sido fundamentales para fortalecer y proteger un sistema tan especial y diferencial como el nuestro”.

La sostenibilidad, un camino compartido

Este verano LagunAro lanzó una encuesta para conocer la opinión de sus grupos de interés en torno a la sostenibilidad. La participación ha sido muy alta, habiendo recopilado información muy valiosa que servirá como base para definir el I Plan de Sostenibilidad de LagunAro. Durante los próximos meses se dará forma a este plan, que recogerá los compromisos y pilares en este ámbito. En cuanto esté definido se compartirá con sus diferentes públicos, reforzando así un camino colectivo hacia un modelo más responsable y sostenible. Desde la entidad se quiere agradecer “las aportaciones realizadas por todas las personas a este nuevo proyecto”. —

MONDRAGON, un ecosistema cooperativo en transición hacia el futuro



Los días 29 a 31 de octubre de 2025 tendrá lugar en Burdeos el *Global Social Economy Forum*, un encuentro bienal que reúne a numerosos actores del ecosistema global de la Economía Social y Solidaria (o ESS). Esta edición se estructura en torno a una temática específica: la ESS como condición para la transición justa hacia territorios resilientes y el bienestar de sus habitantes.

MIGUEL DE LA FUENTE COSGAYA INSTITUTO DE ESTUDIOS COOPERATIVOS LANKI

En torno a esta temática se ha propuesto editar un libro de apertura para el Forum que analice la multiplicidad de iniciativas de la ESS en todo el mundo, la diversidad de sus concepciones y su importante contribución para responder a los retos globales. La obra constará de diferentes aportaciones, pero una de ellas será la de MONDRAGON. Concretamente nos han invitado a contribuir a los debates actuales sobre los modelos económicos que deben promoverse teniendo en cuenta la situación mundial. Una serie de preguntas sobre como los ecosistemas de la ESS pueden dar respuesta a los actuales retos civilizatorios. Cuestiones como las que surgían en la Sinfonía Kooperati-boa: “Galdera sorta bat dauka / orain munduak guretzat / eta gure erantzunak / geroko haziak dira”.

En MONDRAGON, existe hoy una amplia conciencia de los problemas que generan las actividades de nuestras cooperativas en el mundo y hay cada vez más voces autorizadas que plantean mecanismos transformado-

res para revertir esos impactos locales y transnacionales. La sostenibilidad, la igualdad de género, la reterritorialización y la defensa de la cultura vasca y el euskera son elementos centrales de la política socioempresarial de esta nueva etapa que se abre en MONDRAGON. Elementos en los que se trabaja activamente desde diferentes instancias de nuestro ecosistema. Preocupaciones que han estado siempre presentes, pero, en ocasiones, desplazadas por las necesidades económicas de unas cooperativas que han de competir con empresas multinacionales.

Escenario político y económico mundial

El escenario político y económico mundial está cambiando rápidamente. El orden mundial establecido a mediados del siglo XX se tambalea. Vemos tendencias conservadoras y autoritarias, proteccionismo y unila-

teralismo que nos hacen pensar en otros momentos de la Historia. Si los fundadores de las cooperativas de MONDRAGON abogaban por un modelo de empresa democrático y participativo a todos los trabajadores era porque, en la sociedad de ese momento, no tenían acceso a una participación política pluralista ni democrática. El cooperativismo se convirtió en un bastión de la democracia en el mundo del trabajo. Apartidista, sí, pero democrático, al fin y al cabo.

Hoy los modelos políticos emergentes abogan por un escenario más autoritario, donde las estructuras de libertades democráticas y las sociedades pluralistas puedan verse reducidas al servicio de los intereses del mercado o de ciertos particulares. El sistema capitalista defiende sin ambages una mayor desigualdad de clase, de género o de etnia, lo que nos lleva a cuestionarnos el papel de las cooperativas en este nuevo momento ¿Se convertirán las cooperativas en un bastión práctico de la democracia en lo económico? ¿Cuál es el papel de MONDRAGON en este nuevo ciclo?

Potencialidad identitaria de las cooperativas

El cooperativismo ha sido y es una herramienta colectiva de emancipación. Las cooperativas deben adaptarse a nuevas y diferentes demandas sociales. En las sociedades líquidas la construcción de identidades plurales y abiertas que sirvan para generar consensos no excluyentes es una necesidad de primer orden. Así, las cooperativas pueden servir como herramientas de construcción de la identidad. Hasta ahora, nuestras cooperativas habían sido instrumentos colectivos de transformación social capaces de generar identidades sólidas y coherentes con una cosmovisión (ya fuese esta religiosa, nacional o vinculada a la clase obrera). Hoy, el cooperativismo es una herramienta de expresión de la identidad personal, mediante una organización colectiva.

Aprovechar esta potencialidad identitaria de las cooperativas puede ayudar a movilizar a nuevas generaciones en torno a nociones en

Hoy, el cooperativismo es una herramienta de expresión de la identidad personal, mediante una organización colectiva.

disputa como la transición ecológica justa, la igualdad de género, el trabajo invisible o el multiculturalismo. Las cooperativas pueden alinear en valores a jóvenes de diferentes realidades para articular respuestas socioeconómicas a problemas globales. En MONDRAGON, la dimensión y recorrido de las cooperativas hace más complejo efectuar ese tipo de transiciones, pero puede ser un ejemplo inspirador de las potenciales de la ESS para los jóvenes. Las cooperativas de la Experiencia de MONDRAGON han sentado las bases colectivas del nuevo ciclo que se abre en el cooperativismo vasco y han empezado a movilizar a una masa de más de 30.000 socios de trabajo hacia esas transiciones que afrontamos.

La *Sinfonia Kooperatibo*a dio una respuesta clara: “Segiko dugu amesten / gizatasuna lanean”. Por ello, debemos mantener este objetivo presente y seguir configurando comunidades unidas y sostenibles, capaces de movilizar a las nuevas generaciones y de proponer alternativas de trabajo (visible e invisible) dignas para nuestras sociedades. Esta es una de nuestras respuestas y nuestra pequeña aportación para el *Global Economy Social Forum* de Burdeos. —





Asier Altuna ZINEMA ZUZENDARIA

“Orain ez diot buruari hainbeste buelta ematen; kasu gehiago egiten diot intuizioari”

Asier Altuna (Bergara, 1969) zuzendariak Karmele filma aurkeztu berri du Donostiako Zinemaldian, Telmo Esnalekin batera zuzenduriko *Aupa Etxebeste!* film luze eta arrakastatsuen 20. urteurrenean. Tartean, lau dokumental, sei film labur eta beste hainbeste film luze batu ditu bere filmografiara. Inflexio puntu honetan, bere ibilbidez, sorkuntzaz eta heldutasunaz hausnartu du. **AMAIA BALENTZIAGA**

Zerk erakarri zintuen Kirmen Uriberen nobelatik eta Karmele Urrestiren historiatic zinemara eramateko?

Familiaren historiak asko harritu ninduen; batez ere, ikusi nuen oso bidaia potentea izan zela. Ondarroako etxetik bota, eta Iparraldean, Parisen eta Caracasen egon ziren, gero berriz ere, Bilbora itzultzeko. Bidaia guztian, elementu asko daude: gerratea, musika... Txomin Letamendi, Karmeleren senarra izango zena, tronpeta-jole profesionala zen. Alde batetik, Eresoinka musika taldearen folklorea zegoen, baina Txomin, aldi berean, jazzaren eraginpean kezitako musikaria zen. Horrez gain, zerbitzu sekretu amerikarrentzat egin zuen lan Txominek; Karmeleren anaia gudarien kapitaina izan zen; eta beste bat Ezkabako kartzelan egon zen. Beraz, istorioa bera oso zinematografikoa iruditu zitzaidan; nire sentsazioa zen abentura eta gai interesgarri asko zeudela.

Hori izan zen lehen inpresioa. Gero, noski, arazoak hasi ziren, istorio hori idatziko nuela erabaki nuenean. Arazoa zen hori guztia ezin zela film batean sartu, oso zaila zela dena kontatzea, eta ez zela komenigarria ere. Gai eta abentura asko zeuden, baina nik istorioa pertsonaien bitartez kontatu nahi nuen. Orduan, gidoia egin hasi nintzen, eta egin behar izan nuen lan nagusia izan zen elementuak kentzea eta ikuspuntua zein izango zen erabakitzea. Horregatik mugatu behar izan nuen filma denboran.

Filmak gerra, erbestea, amodioa eta artea (musika) uzartzen ditu Paris eta Caracas bezalako lekuetan. Zeintzuk izan dira erronka tekniko eta artistiko handienak garai historiko bat eta hain anitza den unibertso bat pantaila handian birsortzerakoan?

Produkzio aldetik, oso film potoloa da. Aurrekontu handiko filma da, eta lokalizazioak bilatzen lan handia egin

dugu. Garaiko filmak direnean, lokalizazioak oso garantzitsuak izaten dira, gero postprodukzioan digitalki lan gehiegi ez egiteko.

Aldi berean, lan handia egin dugu argazki zuzendariarekin, talde artistikoarekin eta beste askorekin, filmaren tonua garai eta toki bakoitzean finkatzeko. Lan horrek zentzu handia ematen die bidaiari eta, azkenean, baita pertsonaiei ere. Egoerak eta inguruneak berak harrapatzen zaitu, eta pertsonaiei bide hori egiten laguntzen die, bidaia emozional hori, alegia.

Eta nik uste dut film honetan egin dugun gauzarik onena aurre-produkzioa izan dela: filmatzera joan aurretik lan asko egitea. Horri esker, filmaketara oso ondo prestatuta iritsi ginen. Filma ondo lotuta zegoen, musika guztia grabatuta genuen, lokalizazioak erabakita, aktoreekin entseatuta... Egia esan, errodaie oso ondo joan zen.

Euskal Herrian komedia sozial arrakastatsu bat (*Etxebeste saga*) eta drama existenzial eta poetiko bat (*Ama*) egiteko gai izan den zuzendari bakarrenetakoa zara. Zerk eramaten zaitu umorera edo dramara istorio bat kontatzeko orduan?

Argi eta garbi, Telmok eramaten nau umorera. Barre asko egiten dut berarekin, eta film laburrak egiten hasi ginenean konplizitate handia genuen. Egia esan, gure hastapenak hor daude: film labur horiek, Brinkola... Eta, noski, *Aupa Etxebeste!* ere komediatik asko du. Hala ere, film horretan badago kutsu sozial bat eta kritika bat ere. Azken finean, film onak egin nahi ditut. Hori izan da nire erronka hasieratik: film txukunak egitea eta istorioak ahalik eta ondoen kontatzea.

Garai batean, Telmorekin bide bat eta film mota jakin batzuk egin nituen, baina gero bakoitzak, Telmok eta biok, gure aldetik filmak egiteko apustua egin genuen: bakoitzak bere filmari bakarrik aurre egitea, istorioak barrutik kontatzea... Dena den, askotan faltan botatzen nuen bera ondoan izatea errodaiean, askotan errazagoa delako prozesua elkarrekin egitea. Bakarrik aurre egiten diozunean, erronka handiagoa da; zuk hartzen dituzu erabaki guztiak, gaiari buruzkoak eta bestelakoak, eta filma zurea da erabat.

Beraz, elkarrekin lan egiteak istorio mota jakin batzuk kontatzera eramaten gintuen, eta bakarkako lanetan, bakoitzak beste bide bat hartu genuen.

Aurten 20 urte bete dira Aupa Etxebeste! fenomenotik, zure lehen film luzetik. Begiak itxi eta 2005eko Zinemaldi hartara itzuliz gero, zer datorkizu burura?

Nik *Aupa Etxebeste!* aukera bat bezala gogoratzen dut. Gure lehen filma zen, guk idatzitako gidoi batetik abiatuta, eta erronka handia izan zen errodaiea eta dena planteatzea. Oso serio hartu genuen lana, biok. Gero,

“Sentitzen dut istorioak kontatzeko erraztasun handiagoa dudala orain, lehen agian ez nuena”

Zinemaldiko estreinaldia gogoratzen dut, oso polita izan zena. Gure lehen film luzea izanik, Zuzendari Berrien sailean sartu gintuzten, eta irabazi egin genuen Gazte Epaimahaiaren saria. Flipatu egin genuen saria jaso genuenean! Anjelica Hustonek eman zigun saria. Gu baino buru bat altuagoa zen. Gerritik heldu genion, pozik, momentuaz gozatzen. Gazteak ginen, eta izugarri ondo pasatu genuen.

Horren ondoren, aretoetan izandako arrakasta ere gogoratzen dut, nola etortzen zen jendea. Eta, azkenik, mundu osoko zinema jaialdietara joan ginen filmarekin. Gogoan dut, esaterako, Shanghain aurkeztu genuenean. Han konturatu nintzen txinatarrek ere barre egiten zutela gure umorearekin. Proiektzioa amaitu zenean, areto handi hura beteta zegoen, eta jendeak autografoak eskatzen zizkigun. Nik barre egiten nuen, ezin sinetsita. Horrelako bidaia pila bat egin genituen; esperientzia ederra izan zen.

Hogei urte hauetan, nola aldatu da Asier Altuna zinemagile gisa?

Uste dut orain pazientzia handiagoa dudala; nabari da ez daukadala presarik gauzak egiteko. Gauza bakoitzak bere unea duela ulertzen dut, eta gaztetan izan dezakezun antsietate hori ez da jada hainbestekoa. Gauzak patxadaz egiten ditut. Sentitzen dut istorioak kontatzeko erraztasun handiagoa dudala orain, lehen agian ez nuena. Ez diot buruari hainbeste buelta ematen, eta agian, tarteka, kasu gehiago egiten diot bihotzari edo intuizioari, beste ezeri baino.

Ba al duzu proiektu berririk esku artean edo buruan bueltaka?

Une honetan gidoi bat amaitzen ari naiz. Berez, aspalitik neukan beste film baterako gidoi bat idatzita, oso ona iruditzen zitzaidana martxan jartzeko, baina Karmelek aurrea hartu zion. Orain, gidoi hau bukatuta koan, finantzaketa bilatzen hasiko naiz.

Zure ibilbidean zehar, izan duzu loturarik kooperatibismoarekin?

Gogoan dut Arizmendiari buruz zerbait egiteko egon nintzela eta ikertzen hasi nintzela, baina, gero, gauza bat dela eta bestea dela bertan behera gelditu zen proiektua. —

Bilbao-Bizkaia Digital Factory

Simulación de la reconstrucción de los edificios Lancor y Consonni.

SE PRESENTÓ EL PASADO MES DE JUNIO EN ZORROTZAURRE ESTE PROYECTO EN EL QUE PARTICIPA MONDRAGON A TRAVÉS DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA E IKERLAN. UNA INICIATIVA AMBICIOSA QUE SUPONE UNA INVERSIÓN SUPERIOR A LOS 20 MILLONES DE EUROS Y QUE PERMITIRÁ DESARROLLAR UN POLO DE ATRACCIÓN DE TALENTO Y EMPRESAS DE ALTO VALOR AÑADIDO EN TECNOLOGÍAS DIGITALES.

Se trata de un proyecto que aspira a ser un referente en el ámbito de la tecnología digital y el emprendimiento cooperativo, un espacio donde confluirán conocimiento, tecnología, talento y empresa, los cuatro pilares fundamentales sobre los que MONDRAGON construye su estrategia de futuro.

La idea es crear un espacio pionero en tecnologías digitales como inteligencia artificial, analítica de datos, ciberseguridad, humanidades digitales, mecatrónica, robótica y sistemas inteligentes de energía, entre otras.

Un espacio de innovación colaborativa

En esta primera fase, se reconstruirán los edificios Lancor y Consonni, dando lugar a dos nuevos volúmenes de 7.526 m² y 4.281 m², respectivamente. En los edificios, se proyectan espacios de laboratorios de investigación y de formación, así como espacios ideados para empresas.

En este momento se están gestionando los trámites necesarios de licencias para poder iniciar las edificaciones en el primer semestre del 2026.

El nuevo espacio de Zorrotzaurre será un entorno dinámico y abierto a la colaboración, donde las cooperativas podrán conectar con talento emergente y compartir proyectos que potencien la innovación.

El proyecto se desarrollará bajo un modelo de colaboración público-privado, donde se se han involucrado MONDRAGON, el Ayuntamiento de Bilbao, la Diputación Foral de Bizkaia, Parques Tecnológicos de Euska-di y el Gobierno Vasco.

Bixente Atxa

VICEPRESIDENTE DE LA DIVISIÓN DE CONOCIMIENTO DE MONDRAGON
Y RECTOR DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA

“Será un lugar de encuentro entre agentes del conocimiento y el mundo de la empresa”

¿Por qué se lanza este proyecto?

Hemos hecho un ejercicio de proyección hacia el futuro tratando de anticiparnos a las necesidades de la sociedad y acompañar a la economía en la generación de riqueza. El proyecto nace de dos grandes preocupaciones: la más que probable reducción de jóvenes profesionales y la importancia creciente de las tecnologías digitales en la competitividad empresarial. Y su objetivo es convertir a Zorrotzaurre en un polo de atracción, desarrollo de talento y generación de nuevas oportunidades de negocio en el ámbito digital.

¿Cuáles son los elementos distintivos del proyecto?

En primer lugar su carácter colaborativo, donde Mondragon Unibertsitatea e Ikerlan constituyen un único proyecto. Un modelo donde la suma de universidades, centros tecnológicos, empresas e instituciones públicas nos permita generar proyectos más ambiciosos y mucho más atractivos para el talento.

En segundo lugar, se trata de estar conectado con otros polos-universidades referentes internacionalmente en el sector de lo digital. Construir una red global, donde la colaboración contribuya a la referencialidad internacional de la red, pero con el deseo común y claro de cada polo de impactar en lo local.

Y tercero, pretende que sea un lugar de encuentro entre agentes del conocimiento y el mundo de la empresa. Una colaboración centrada en ámbitos estratégicos para la empresa de Euskadi.

Y muy ligado a la transformación digital.

Así es. Queremos centrarnos en los ámbitos digitales muy pegados a la industria, porque pensamos que, en Industria, Euskadi, por su especialización, puede tener oportunidades de construir un proyecto referente.

Por supuesto el proyecto acogerá también otros sectores, pero la referencialidad hay que buscarla en aquello que sea más estratégico para nuestras empresas y donde podamos alcanzarla. —

Su objetivo es convertir a Zorrotzaurre en un polo de atracción, desarrollo de talento y generación de nuevas oportunidades de negocio en el ámbito digital.



Pello Rodríguez comenta el proyecto con el lehendakari, el alcalde de Bilbao, la diputada general de Bizkaia y el consejero de Industria.

Lander Beloki

Decano de Enpresagintza [Mondragon Unibertsitatea]



IMPACTO SOBRE DESARROLLO SOSTENIBLE (SDIM25): ¿QUÉ HAY DE NUEVO?

Septiembre convirtió a Nueva York en el centro del mundo. Por un lado, la Asamblea General de la ONU, cargada de tensión y marcada por un clima político bronco y polarizado.

El genocidio que está perpetrando el ejército israelí en Gaza centró buena parte de los debates. Las intervenciones de Trump y Netanyahu dejaron clara la dureza del momento geopolítico que vivimos.

Al mismo tiempo, la ciudad acogía las llamadas Reuniones de Impacto sobre Desarrollo Sostenible 2025, SDIM25. Más de mil representantes de gobiernos, empresas, universidades y organizaciones sociales se reunieron allí. Este encuentro resulta como una especie de termómetro global: un espacio donde se ponen sobre la mesa los grandes miedos, pero también las oportunidades de futuro.

Dudas y oportunidades

Llama la atención cómo la inestabilidad política internacional está presente en casi todas las intervenciones. Se repite la idea de que vivimos en un mundo con alianzas frágiles, economías que cambian de rumbo de un día para otro y un multilateralismo que ya no tiene la fuerza de antes. Da la sensación de que cualquier chispa podría agravar tensiones entre potencias.

También queda claro el debate sobre la transición energética. La pregunta es simple pero enorme: ¿cómo garantizamos ener-

gía suficiente sin abandonar la lucha contra el cambio climático? Se habló de nuevas tecnologías y de cómo reforzar sistemas más resistentes. Un dato que impresiona especialmente: los problemas de salud derivados del clima podrían costar más de 1,5 billones de dólares en apenas 25 años.

En cuanto a la tecnología, la inteligencia artificial fue protagonista. Todo el mundo reconoce su potencial, pero al mismo tiempo hay una falta enorme de estructuras que la hagan segura. Solo un 10% de las organizaciones tienen una gobernanza seria de la IA, y menos del 1% la usa de manera responsable de principio a fin. Es evidente que necesitamos reglas claras para que la innovación avance sin poner en riesgo la confianza social.

La parte económica tampoco trajo demasiado optimismo: el 72% de los economistas jefe consultados prevé un crecien-

to bajo. Aun así, hubo un rayo de esperanza: las economías emergentes de Asia y África del Norte parecen ser las que tirarán del carro, aunque en los países desarrollados el escenario sea bastante más flojo.

Por último, un tema que parece clave es el del talento y el empleo. Muchas empresas industriales no encuentran perfiles cualificados, y el dato que más sorprende es que más del 40% de la Generación Z en este sector está pensando en dejar su trabajo en los próximos meses. Eso habla de una desconexión entre lo que ofrecen las empresas y lo que buscan los jóvenes.

Al final, la sensación general es que todo está conectado: clima, economía, geopolítica, tecnología y empleo forman un mismo rompecabezas. Resolverlo no será fácil, pero queda claro que no hay solución sin cooperación y sin una mirada a largo plazo. —

“La sensación general es que todo está conectado: clima, economía, geopolítica, tecnología y empleo forman un mismo rompecabezas. Resolverlo no será fácil, pero queda claro que no hay solución sin cooperación y sin una mirada a largo plazo”



MONDRAGON PERTSONAK ERDIGUNE

Begi-ninia.

Zilborra.

Eguzkia.

Itsasargia.

Amaraunaren korapiloa.

Bihotza.

Erdigunea.

Erdigunea, oreka ere bada.

Egonkortasuna.

*Begirunea izatea, norbera zaintzea
eta besteak zaintzea.*

Parte hartzea.

Erabakitzea.

Orainaren eta geroaren protagonista izatea.

Proiektuaren arima.

Pertsonaz ari gara.

Pertsonak dira abiapuntua.

Pertsonak dira helburua.

Eta batez ere, bidea.



QR honekin bideoa
ikus dezakezue

ERALDAKETA METODOLOGIKOA, ERALDAKETA ARKITEKTONIKOA

DBHko 3 eta 4. mailek, eta batxilergoko 1 eta 2. mailek osatzen dute IZEN egitasmoa. Ikaslea hainbat egoera eta erronka ezberdinen aurrean jartzen du Arizmendi Ikastolak hezkuntzaren etapa honetan. Norbere buruaren eta inguruaren ezagutzatik abiatuz, erabaki kontzienteak hartuko dituzten herritar euskaldun konprometituak garatzen laguntzea du helburu Arizmendi Ikastolak IZEN egitasmoaren bitartez.

GORKA ETXABE



Espazio berriak estreinatu dituzte Arizmendi Ikastolako Almen eta Gaztelupe guneetako DBHko hirugarren eta laugarren mailako ikasle eta irakasleek. Dotoreak, praktikoak, metodologia berriari egokituak. Gehiago dirudi Norvegia Debagoiena baino. Espazio irekiak, altura ezberdinak, harmailak, bilera gela itxiak, irekiagoak, proiektuak partekatze guneak eta irakasleen espazioa, bertatik bertara, irekiago, gertuago. Sasoi hori aspaldi igaro duen batek esango lukeen bezala. Zenbat aldatu den irakaskuntza!

“Ko-irakaskuntza lan egitea ezinbestekoa izango da IZEN egitasmoan eta horretarako espazioak egokitu behar dira, arkitektura berria inplementatuz”. Aitor Ziardegik eta Alaitz Martinezek argi dute irakaste-ikaste prozesuaren ‘iraultza txiki’ baten aurrean daudela. Guztiak egokitu beharko dira, irakasleak eta ikasleak, era berean, proportzioan. Eta horretarako, dudarik gabe, espazioak eraldatu dituzte. “Espazioak aukera eman behar digu proiektuak taldeka lantzeko, leku irekiagoak proiektuak azaldu ahal izateko eta, noski, badira beste eduki batzuk, estilo klasikoagoan, magistralean eskainiko direnak eta horiek eskaintzeko ikasgela itxiak ere beharko ditugu”.

Ko-irakaskuntza jardutea da helburua, irakasle bat baino gehiago ikasleekin lanean, aldi berean, hartu-emanean, edukien lanketan. “Ez digu azaleko edukiak balio, sakontasunerako espazioak behar ditugu, klase magistralek ere pisu gehiago hartzen baitute. Hau da beste aldaketa bat. Edukietan janztea ezinbestekoa da. Proiektu ezberdinetan aritzeko eta kritikotasuna lantzeko. DBH4n sakontasun gehiago eskatzen diegu eta analisirako espazioak sortu beharra geneuzkan”. Eta sortu dituzte, bai. Almen eta Gaztelupeko DBH 3 eta 4 guneak dotore daude orain. Irekiak, egurraren goxotasuna eta kristalaren argitasuna nahastuz.

Metodologian aldaketa sakona

PROIen bitartez edukiak mobilizatzen jakitea eskatzen diete ikasleei. “Proiektuak garatzea inportantea izango da, sakontasunez. Matematika hizkuntzarik gabe ezin duzu zientzietan eraiki. Hizkuntza horiek landu egin behar dira. IZENen konturatu gara zientziak ere

Ko-irakaskuntza jardutea da helburua. Irakasle bat baino gehiago ikasleekin lanean aritzea, aldi berean, hartu-emanean eta edukien lanketan.

baduela hizkuntza bat eta fisika, kimikako prozesuak ere garatuko ditugu. Ez dugu hankamotz geratu nahi diziplina ezberdinetan”. Hala, prozedurazko edukiak (gaitasunak garatzeko programazio didaktikoan definitutako eduki mota) arlo guztietan landuko dituzte.

Azterketek presentzia gehiago hartuko dute, nahiz eta ez diren kalifikazio erreminta bakar bezala erabiliko. Hala, IZEN PROIetan ere test une batzuk aurreikusen dituzte. “Lan ona egiteko test horiek gainditu beharko ditu ikasleak”, diote Aitorrek eta Alaitzek.

Barne sendotasuna

Garapen pertsonaleko saioak eta barne sendotasuna barneratzeak ere garrantzitsuak izango dira. “Adinera nola egokitu? Meditazioa, lasaitzeko arnasketak, yoga... Autoestimua landu behar dugu. Ikasle askok ez du sinisten meditazioan baina bada bide bat antsietatea lantzeko. Arazo mentalak sasoi honetan sortzen dira eta horri aurre egin behar diogu”.

Ko-irakaskuntza praktikan

Ko-irakaskuntza, 2 irakasle eta 60 ikasle baldin badaude, liberatu daiteke bat tutorizaziorako eta pertsonalizazioan sakontzeko. Aldaketa ez da edonolokoa izango eta eraldaketaren mesedetan, HUHEZLren laguntzarekin dihardute Arizmendi Ikastolako irakasleek. Almenen eta Gaztelupen gaur egun sei linea ditu Arizmendik, guztira 225 ikasle guzti gorabehera.

Eraldaketa honetan guztian bost ikastola ari dira lanean: Orio, Tolosako Laskorain, Oñatiko Txantxiku, Anoeta eta Arizmendi Ikastola. “Irudikapenean, diseinuan, ekoizpenean ere elkarrekin aritu gara. Dimentsioan, baliabideetan aukera gehiago ditugu orain”. Aldaketarako ekoizpena Otoran egin dute irakasleek, MONDRAGONen Ezagutza Dibisioan barne. “Otoran aritu gara lanean, modu oso eraginkorrean eta asko eskertzen da horrelako espazio batean lan egitea”. —



Dignificar la profesión, objetivo de Mundukide y de las recicladoras de oficio en Colombia

Aunque la ley las ampare, la realidad, el día a día, las abofetea una y otra vez. Son recicladoras en Colombia. Lo son desde niñas. Han mamado el oficio, la calle y la crudeza de la profesión. También sus madres eran recicladoras y ellas no han tenido otra opción. Lo son sin alternativa.

GORKA ETXABE

Jenny Marcela Chachinoy, Yineth Mendoza y Alexandra Uni Rosero visitaron recientemente Euskal Herria invitadas por Mundukide para conocer diferentes experiencias sobre reciclaje y economía circular. El objetivo, empaparse de ideas para seguir dignificando su profesión de recicladoras en su país desde la posición que ocupan en sus organizaciones.

Además de conocer de primera mano la experiencia cooperativa y el modelo de MONDRAGON, Jenny, Yineth y Alexandra visitaron varias instalaciones específicas de reciclaje y reutilización de materiales.

Arrancaron con una visita a Traperos de Emaús en Iruñea y estuvieron en las instalaciones tanto de Mungia como de Bilbo y Gasteiz de Koopera. Una organización que desarrolla actividades empresariales de servicios ambientales, reutilización y reciclaje (especialistas del textil), consumo sostenible (tiendas Koopera Store), atención a personas y otros servicios para impulsar una sociedad más ecológica, inclusiva y solidaria. También visitaron Eroski, tuvieron un encuentro con

las personas de Hiruatx, se reunieron con representantes del Ayuntamiento de Aretxabaleta y estuvieron en el Centro de Formación Cooperativa de Otalora, donde TU Lankide pudo charlar con ellas sobre la situación de las recicladoras en Colombia y el proyecto que Mundukide está desarrollando con las asociaciones a las que pertenecen.

¿Qué es ser recicladora en Colombia?

En Colombia solo se recicla el 15% de los materiales y el sistema de reciclaje nada tiene que ver con el sistema implantado aquí. Las recicladoras en Colombia metemos la mano en la bolsa. No existe la clasificación en fuente. Somos personas y organizaciones que dependemos exclusivamente del reciclaje para sobrevivir. En ARSOC (Asociación de Recicladores del Suroccidente de Colombia) somos siete organizaciones con casi medio millar de recicladoras de oficio en cuatro regiones. En Colombia las recicladoras (el 76% del total son mujeres) surgen en los botaderos de basura, aquellos luga-

res donde se deposita finalmente la basura. Con el cierre de dichos vertederos las recicladoras nos trasladamos a la ciudad y nuestra tarea diaria se desarrolla en las calles. Estamos reconocidas por el Gobierno como recicladoras de oficio. Protegidas por el Estado. Con un mínimo vital para subsistir, pero necesitamos un apoyo mucho mayor para poder seguir ejerciendo la profesión.

¿Cómo es un día para una recicladora?

(Alexandra Uni Rosero, primera representante legal de ARSOC y miembro de la Asociación Girasoles). Yo conocí este trabajo hace siete años. Mi madre recolectaba el cartón, como lo hacían otras mujeres y yo le acompañaba en la recolecta. Después de la recogida íbamos a vender el cartón a los bodegueros (almaceneros independientes que compran cartón pagando lo que quieren) sin tener demasiado conocimiento ni del precio ni de las condiciones. Y así todos los días, sin ninguna protección y bastante estigmatizadas. La gente se aprovecha de nosotras y muchas veces nos sentimos engañadas.

¿Cómo conocieron Mundukide y cuándo empezaron a organizarse y a tratar de cambiar las cosas?

En este tiempo hemos tratado de organizarnos, nos hemos reunido muchas veces para entre todas tratar de dignificar el oficio, presionar a la administración y liderar el cambio del colectivo. En esta fase conocimos a Mundukide, más concretamente a Mauricio Rasero, trabajador de Mundukide en Colombia. Él nos formó, nos enseñó diferentes experiencias y nos indicó cuáles eran nuestros derechos. Ahora, desde las asociaciones queremos que nuestra gente se forme y gestione con más conocimiento y garantías su trabajo. Cobramos en función de lo recogido. 30.000 pesos colombianos (cuatro euros al día más o menos).

La formación, por lo tanto, es clave para vosotras.

Sin duda. Somos vulnerables en todos los sentidos, pero entendemos que nuestra mejor herramienta es

la formación. Por medio de la relación de Mundukide y ARSOC, y con la coordinación de José Luis Lejardi (Mundukide) nos estamos organizando cada vez mejor. Hemos creado el comité económico-financiero y gestionamos la cuestión financiera mucho mejor. El sistema, la industria del reciclaje es muy compleja. Existen los intermediarios y el mercado cambia muy a menudo. La economía circular comienza en manos de las recicladoras y termina en la industria. Asimismo, tenemos un marco normativo muy amplio. Disponemos de protección del reciclador, la Asociación Nacional de Recicladores, pero seguimos siendo las últimas. El operador recibe la mayor parte por enterrar el material y nosotros el mínimo por recuperar el material.

La instalación de la red de contenedores en Colombia supondría la desaparición de vuestro oficio o la reorganización de este.

Reciclaje sí, pero con las recicladoras de oficio. No vamos a permitir que nos instalen contenedores. Estamos en contra. Si ponen contenedores nos quedamos sin trabajo y sin mínimo vital para vivir. El cartón y el PET (botellas de plástico) es lo que más se recicla. El colectivo de recicladores en Colombia supera las 10.000 personas y lo que necesitamos es que la Administración nos reconozca y nos dé la exclusividad para trabajar en esta industria, con condiciones que garanticen la venta. Solo las organizaciones del sector deberíamos tener permiso para ejercer esta profesión. El Gobierno aprobó un decreto para que así fuera, pero las grandes empresas demandaron el decreto por el tema de la exclusividad. Existe mucha oposición.

¿Cómo se puede mejorar?

Presentamos proyectos. Impulsamos la formación. Queremos ser partícipes en las políticas públicas. Mundukide está acompañándonos en todo esto. El equipo es pequeño, pero debemos seguir ejerciendo nuestra presión y nuestro trabajo, impulsando más formación y más recursos. No existen com-

compactadoras, no existen camiones ni computadoras idóneas. Carecemos de material y necesitamos estar mejor equipadas. Estamos muy agradecidas a Mundukide por todo el trabajo que están haciendo para que nuestras condiciones mejoren y seamos nosotras mismas las principales protagonistas de la mejora de nuestro futuro. —

El colectivo de recicladoras en Colombia supera las 10.000 personas y lo que necesitamos es que la Administración nos reconozca y nos dé la exclusividad para trabajar en esta industria, con condiciones que garanticen la venta.

AUKERAK ETA ERRONKAK KLIMA-ALDAKETARI AURRE EGITEKO

2025eko azaroan Belémen [Brasil] egingo den COP30 funtsezko hitzordua izango da klima-aldaketari aurre egiteko. Baina zer dira COPak eta zergatik dira hain garrantzitsuak? Urtero ia 200 herrialde biltzen dituzte, eta helburua mundu mailako ahaleginak koordinatzea da. Hortik sortu ziren nazioarteko hitzarmen nagusiak, hala nola Kiotoko Protokoloa eta Parisko Akordioa, zeintzuek helburu komunak eta konpromiso nazionalak [NDCak] ezarri baitzituzten.

IBONANTERO MONDRAGONEKO IRAUNKORTASUNAREN ETA GIZARTE ERALDAKETAREN ARDURADUNA

COP30 BRASIL AMAZÔNIA BELÉM 2025

Belém, Pará estatuan, Amazonas ibaiaren bokalean dago. Hiri bizia eta kontrastez betea da: kultura-aberastasuna eta hirigintza-gabeziak nahasten dira, eta, horrez gain, klima-aldaketarekiko ahultasun handia du. Amazonian COP30 egitea sinbolikoa da: Amazonia planetako ekosistema mehatxatuenetako bat da, eta, era berean, CO₂ kopuru izugarriak xurgatzen ditu.

Erronkak

Klima-aldaketari aurre egiteko orain arteko aurrerapenak nabarmenak dira. 2024an, munduan 741 GW energia berriztagarri berri instalatu ziren, urte bakarrean izan den inoizko hazkunderik handiena. Horren % 60 inguru Txinak jarri zuen, eta herrialde horrek konpromiso klimatiko zehatzak hartu ditu berriki. Gainera, energia berriztagarriek dagoeneko munduko elektrizitatearen % 30 gainditu dute, eta aurreikuspenen arabera, 2028rako kuota hori % 42tik gorakoa izango da. Halaber, Brasilen, Amazoniako baso-soiltzea % 30,6 jaitsi zen (6.288 km²), eta horri esker 359 milioi tona CO₂ isurtzea ekidin zen. Bestalde, 2022an herrialde garatuek 115.900 milioi dolar mobili-

zatu zituzten garapen bidean dauden herrialdeentzat, 100.000 milioiko helburua gaindituz, eta 2023an banku multilateralek errekorra hautsi zuten: 125.000 milioi dolar bideratu zituzten klima-ekintzara.

Hala ere, erronkak handiak dira oraindik, eta bide zaila dugu aurretik. Maila globalean, isuriek oso altuak izaten jarraitzen dute berotze-egoera arriskutsuak saihesteko: gaur egungo ibilbideek oraindik ez dute bermatzen mundua industria aurreko mailekiko 1,5 °C-tik behera egongo denik. Amerikako Estatu Batuak berotegi-efektuko gasen bigarren isurtzaile handiena da, eta bigarren aldiz baztertu du Parisko Akordioa.

Klima-aldaketara egokitzeko finantzaketa eskasa da: 2030erako urtero 387.000 milioi dolar beharko liratekeela kalkulatu da, baina 2022an 32.400 milioi baino ez ziren bideratu. Nahiz eta berriztagarrien hazkundera ikusgarria izan, herrialde askok ez dute oraindik behar besteko azpiegiturarik, finantzaketarako sarbiderik edo politika argirik. Horrez gain, baso-soiltzeak eta suteek karbonoa xurgatzeko ahalmena murrizten jarraitzen dute.

Askok COP30etik espero dugun emaitza argia da: isuriak murrizteko konpromiso anbizio handiagokoak, finantzaketa bidezko eta eskuragarria, Amazoniaren eta beste ekosistema kritiko batzuen babes eraginkorra, tokiko komunitateak erabakietan sartzea eta horiek betetzeko mekanismo sendoak. Belémgo erronka nagusia promesak ekintza zehatz bihurtzea izango da, lorpen horiek planetarentzat eta pertsonentzat benetako onura bihur daitezen ziurtatzea.

Eta kooperatibak zer?

MONDRAGON Taldeko kooperatibak duela urte batzuk hasi ziren karbono-aztarna neurtzen eta, kasu askotan, deskarbonizazio-ibilbidean urratsak ematen. Iraileko MONDRAGON Ingurumen Foroan azken urteko datuak aztertu ziren, eta norabide onean goazela adierazten dute: azken urtearekiko % 6,6ko jaitsiera egon da lehen eta bigarren irismeneko isurietan. Jaitsiera hori, hein handi batean, energia berriztagarrien kontsumoaren igoerari dagokio: talde osoan kontsumitzen den energia elektrikoaren % 66 jada energia berriztagarria da. —



PRIMER CURSO PARA EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS ESG EN COOPERATIVAS

Un total de 44 responsables de Sostenibilidad de 27 cooperativas han participado en un curso impartido por Mondragon Unibertsitatea entre marzo y julio.

El objetivo ha sido integrar la estrategia ambiental, social y de gobernanza (ESG) en el negocio, abordando marcos normativos como CSRD o VSME, además de plataformas de valoración ESG para clientes como EcoVadis.

De las sesiones se extraen cuatro conclusiones principales: la necesidad de convertir los diagnósticos de riesgos y oportunidades en acciones concretas, la importancia de una estrategia ESG integrada, la urgencia de definir respon-

sabilidades claras (gobernanza) y el reto de comunicar eficazmente el valor diferencial del modelo cooperativo en los informes de sostenibilidad.

Entre todas las cooperativas estamos tejiendo un futuro sostenible, responsable y coherente que combina cumplimiento normativo con propósito transformador. Gracias al profesorado de Mondragon Unibertsitatea y a todas las personas participantes por vuestra aportación y compromiso.



MONDRAGON IMPULSA LA SOSTENIBILIDAD Y LA DIGITALIZACIÓN CON UNA INVERSIÓN DE MÁS DE 34 MILLONES DE EUROS A TRAVÉS DE LOS FONDOS PERTE

La corporación, a través de sus proyectos **MONDRAGON Sostenible** y **MONDRAGON Digital**, moviliza a decenas de cooperativas en iniciativas clave para la transición ecológica y la transformación digital, con un importante respaldo de los **Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE)**.

MONDRAGON Sostenible refuerza el compromiso con el medio ambiente y la equidad social y de género, diagnosticando y trabajando para mejorar en estas áreas. Se han aprobado tres fases del proyecto con una inversión conjunta de 11.655.579,48 euros, de los cuales 3.766.637,34 euros proceden de la financiación de los PERTE.

MONDRAGON Digital se centra en el impulso de proyectos en áreas de vanguardia como la Inteligencia Artificial generativa, Big Data Industrial, gemelo digital, ciberseguridad y robotización de procesos.

MONDRAGON ha impulsado cinco agrupaciones que involucran a una treintena de cooperativas. Estas iniciativas han movilizado casi 23 millones de euros en proyectos digitales, contando con una ayuda de 4,7 millones de euros aportada por los PERTE para la Economía Social.



Ikasturte berriaren atarian

Ikasleentzat ez ezik, heldu askorentzat ere, euren buruari asmo eta erronka pertsonal berriak jartzeko abiapuntua da ikasturte berria. Helburu horiek, askotan, lanetik kanpo kokatzen dira, aisialdian, baina kooperatibetako kide askok laneko pasio eta dedikazio berarekin ekiten diete. AMAIA BALENTZIAGA

raila da askorentzat *benetako urte hasiera*, udako opor-
rak oroitzapen bihurtu eta errutina berreskuratzeko
dugun ueña. Izan ere, sentimendu horren atzean arra-
zoi kultural, emozional eta biologikoak daude, opo-
rren osteko energia berritzailea aprobetxatzera bultza-
tzen gaituztenak.

Urtarrilean ez bezala, irailean denok batera itzultzen
gara laneko, eskolako eta gizarte jardueretako errutine-
tara, eta hasiera berri baten sentsazio kolektiboa sortzen
da. Gainera, emozionalki, udako etenaldiak eta desko-
nexioak aukera ematen digute atsedean hartzeko eta gau-
zak perspektibarekin ikusteko. Itzulera, bulkada na-
tural bat sentitzen dugu gure helburuak berraztertze-
ko edo ahaztuta genituen proiektuei berririko ekiteko. Urta-

rrileko asmo idealizatuekin alderatuta, iraileko helbu-
ruak zehatzagoak eta errealistagoak izan ohi dira, bene-
tako geldiune batetik datozelako. Eta, nola ez, naturak
ere zuzenean eragiten digu: egun laburragoak eta aire
freskoagoak introspektorako eta erritmo aldatetara-
ko bidea ematen baitigute.

Nork bere neurrian

Sarritan, gure helburu, proiektu eta erronka zahar eta
berriak ez dira lan arlor mugatzen; aitzitik, aisialdian
kokatzen dira nagusiki. Juan Carlos Perez, Mikel Campos
eta Malen Herruzo Diaz de Guereñu dira horren adibide.

Juan Carlos Perez

“Erronka pertsonal gisa hartu dut”

Juan Carlos Perez Zabala, Txarly, Fagor Ederlaneko bazkidea da. Hiru urte daramatza musika kontuetan murgilduta, eta due-
la aste gutxi ekin dio ikasturte berriari, gogoz eta ilusioz, Are-
txabaletako Leizarra Musika Eskolan. Batek baino gehiagok
pentsatuko du nahikoa erronka badela, hiru urteren ostean,
ilusio eta gogo berarekin solfeo ikasten jarraitzea, eta, hein
batean, halaxe da. Izan ere, erreleboka egiten du lan Txarlyk,
baina zailtasunak zailtasun, hortxe dabil jo ta su, bere burua
aberasten duen erronka gisa hartzen baitu: “Gure adinarekin
zailagoa da ikastea, gehiago kostatzen zaigulako kontzep-
tuak barneratzea, baina bada modu bat norbere burua gain-
ditzeko; hortaz, oso pozik eta gustura nabil”.

Solfeoaz gain, gaita jotzen ere ari da ikasten Juan Carlos: “Iaz
eman nuen izena, eta Arrasateko gaiteroen taldearekin ari-
tzen naiz”. Epe laburrera begira behintzat, ez du kontzertu-
rik eskaintzeko asmorik, poliki-poliki bidea egiteko baizik.
“Ez daukat bat ere presarik, eta ez dakit inoiz kalean joko du-
dan. Gaita jotzeko lau gauza eduki behar dituzu kontrolpean:
digitazioa, arnasketa, mingainaren posizioa eta putz egitea.
Koordinazio lan itzela da, baina ari naiz bidea egiten”, azaldu
du Juan Carlosek.





Mikel Campos

“L’Altitoyn ez daukat lehiatzeko asmorik, disfrutatzeko baizik”

Mikel Campos Odriozolak, berriz, erronka berria du aurten esku artean. 33 urteko zumarragarra produktu garatzailea da Bexen Medical kooperatiban, baina kirola da bere pasioa. Udan, bizikletan ibiltzen da; eta neguan, eskia praktikatzen du. Datorren otsailean, bi urtez behingo L’Altitoy mendi eskiko lasterketa egingo du, Luz Ardiden eta Tourmalet inguruan. Lasterketa handi hau Grande Course erronkaren parte da, Alpeetako beste bost lasterketekin batera. Kirolariak bi egunetz aritzen dira bikoteka, foka larriak jantzita, Frantziako Pirinioetako mendate mitikoenetan gora eta behera.

Hori guztia dela eta, L’Altitoyk duen ospea irabazi du, eta gero eta zale gehiago dira desafio honi aurre egin nahi diotenak. Camposi duela denbora dezentetik zebilkion lasterketa hau egitearen ideia, eta orain oso motibatuta dago, zailtasunei aurre egin, mendia ezagutu eta gozatzeko gogoz: “Ez daukat lehiatzeko asmorik, disfrutatzeko baizik”. Hala ere, benetan gozatu ahal izateko, entrenatu egin du: “Udazkenean, bizikleta eta korrika saioak uztartuko ditut, eta abenduan, elurra egiten hasten denean, Jaca aldera joango naiz entrenatzera”.

Malen Herruzo

“Hizkuntzak etorkizunerako inbertsio bat dira”

Ikasturte hasierako asmo pertsonalen artean, ordea, bada aisialdirik urrundu eta lan mundura gerturatzen den ohiko erronka bat: hizkuntza berriak ikasi edo aurrez ikasitakoak hobetzearena. Izan ere, batzuentzat gustuko zaletasuna da, baina beste askorentzat etorkizunerako egiten den inbertsio eta esfortzu bat da, garapen profesionalarekin zuzeneko lotura duelako. Horixe da, esaterako, Malen Herruzo Diaz de Guereñuren kasua.

Bexen Cardioko Kalitate eta Erregulazioko I+G teknikaria da, eta urriaren erdialdean, bere garapen profesionalari bultzada bat emateko, ingelesa hobetzeari ekingo dio. Bere asmo nagusia da lan eremuan trebetasun eta konfiantza handiagoa lortzea ingelesez hitz egiterakoan, baina, bigarren mailako helburu gisa ere, badu jomugan C1 maila eskuratzea. Horretarako, astean hiru ordu eskainiko dizkio, ordu eta erdiko bi klasetan banatuta, ilusioz eta konpromisoz.

Malen Herruzoren ustez, ingelesa menperatzeak ez dio soilik eguneroko lana erraztuko, baizik eta aukera profesional berriak ere zabalduko dizkio. “Badakit esfortzu bat eskatzen duela lan-orduetatik kanpo ikasten jarraitzeak, baina garapen pertsonal eta profesionalerako funtsezko tresna dela uste dut. Motibatuta nago erronkarekin”, azaldu du. ■



Denbora-pasak

Sopa de letras¹

Encuentra el nombre de 6 municipios de Bizkaia en los que las cooperativas Batz, Ondoan, Fagor Arrasate, Orbea, Kide y Maier tienen sus instalaciones.

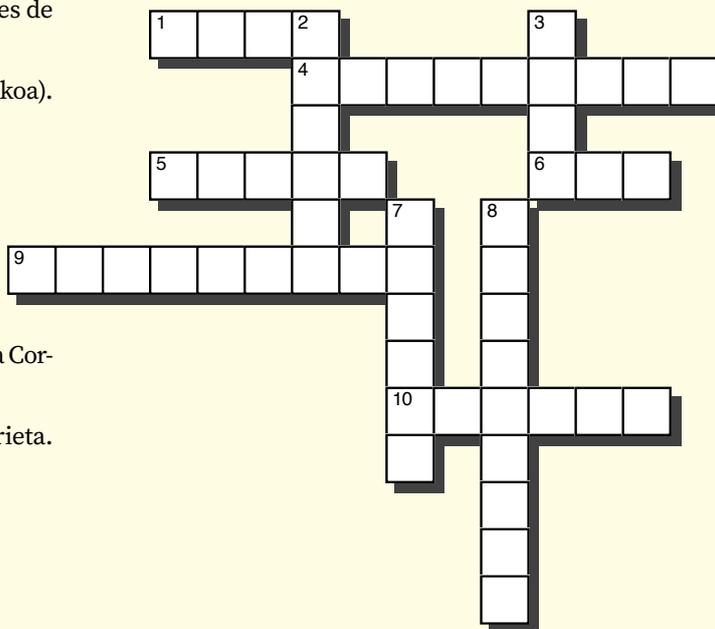
Crucigrama²

HORIZONTALES

- Esta cooperativa de Berriatua (Bizkaia) ha celebrado recientemente su 50 aniversario.
- “Asistencia _____” una de las prestaciones de reparto de LagunAro.
- Wild y Rise, son nombres de esta marca.
- Acrónimo de la Alianza Cooperativa Internacional.
- Esta ONG celebra su carrera solidaria este mes de octubre.
- Centro tecnológico ubicado en Ordizia (Gipuzkoa).

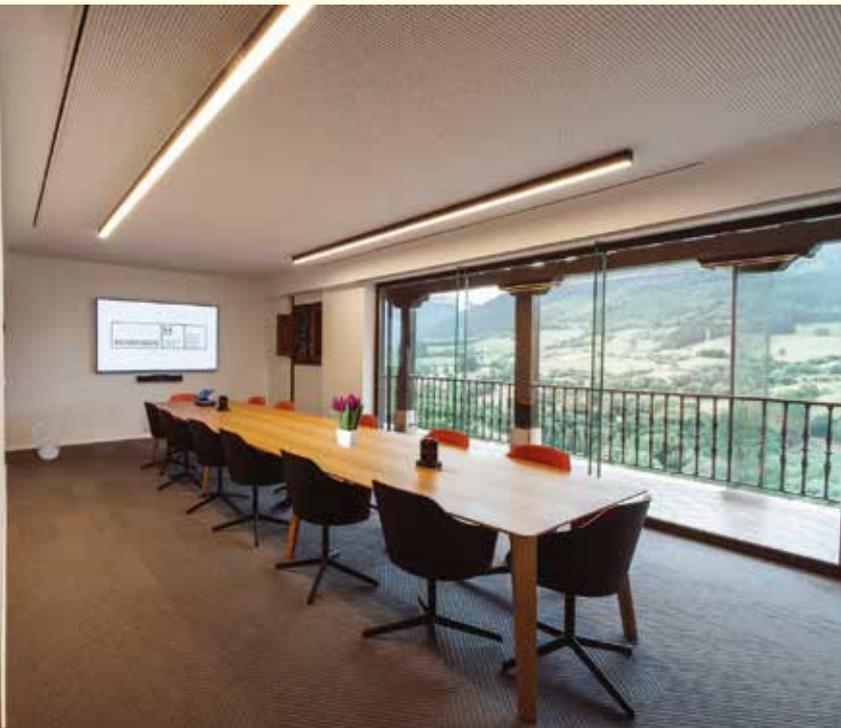
VERTICALES

- “_____zentroa”, nombre en euskera del centro lácteo de Leartiker.
- Cooperativa ubicada en Oñati (Gipuzkoa), hace tablero tricapa para encofrados.
- MONDRAGON _____, portal de empleo de la Corporación.
- Segundo apellido de José María Arizmendiarieta.



1. sopa de letras | IGORRE | ZAMUDIO | ETXEBARRIA | MALLABIA | BERRIATUA | AJANGIZ
2. crucigrama | HORIZONTALES 1. KIDE | 4. SANTARIA | 5. ORBEA | 6. ACI | 9. MUNDUKIDE | 10. LORTEK
 VERTICALES 2. ESNEKI | 3. LANA | 7. PEOPLE | 8. MADARIAGA

7 desberdintasun



Parte hartu nahi? Oso erraza da.

Mendirako Columbus produktu sorta zozketa-tuko dugu jeroglifikoa asmatzen dutenen artean.

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



Hieroglifoa

Adinekoentzako eta mendeko pertsonentzako zerbitzuak eta produktuak eskaintzen dituen kooperatiba.



Cooperativa que ofrece servicios y productos para personas mayores y dependientes.

¿Quieres participar? Es muy sencillo.

Sortearemos un **pack de productos Columbus** para la montaña entre las personas que acierten la palabra del jeroglífico.

Eskanea el código QR de esta página y una vez que hayas accedido a la página web www.tulankide.com, completa el cuestionario que encontrarás.



IZEN EMATEA

ikasleak 5€ 10€

www.mundukide.org

2025-10-19 Urkulu urtegia | Aretxabaleta | Gipuzkoa MLS MUNDUKIDE X Lasterketa Solidarioa eman pausoa!



JAIOTZE URTEA
2004-2005-2006-2007 : 6.300m
2008-2009 : 1.500m
2010-2011 : 1.000m
2012-2013 : 500m
2014-2015-2016 : 100m

GAZTETXOAK
⌚ 10.00



Nordikoa
Publiko guztia
⌚ 10:30



Oinezkoa
Publiko guztia
⌚ 10:30



X3 Lasterketa
kooperatibak
⌚ 11:00

6.300 m.

Antolatzailea:



Laguntzaileak:



banka kooperatiboa

LABORAL kutxa

