

TU lankide

urria 2011 octubre

■ Un nuevo laboratorio refuerza el liderazgo estatal de IKERLAN-IK4 en el almacenamiento eléctrico de energía.

■ Pack Pyme de Metaposta, una nueva aplicación al servicio de las cooperativas.

■ SORALUCEk 6 milioi euro inbertituko ditu Alemaniako ordezkari-tza zabaltzeko.

571



Educación cooperativa

Los participantes valoran positivamente las sesiones de formación cooperativa. Un proceso clave para entender la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON.



en portada

Educación Cooperativa

24 En estos momentos, la *Educación cooperativa* se nos muestra como un ámbito de actuación aceptado y valorado por las Cooperativas, y que ha permitido revitalizar el sentido de la experiencia.



kooperatibetako berriak

12 Orona avanza hacia el ascensor sostenible con el proyecto NetOLift

En el proyecto trabajan diferentes empresas del sector de componentes del ascensor, automoción y energía, así como 14 universidades y centros tecnológicos.



18 SORALUCEk 6 milioi euro inbertituko ditu Alemaniako ordezkariak zabaltzeko

Alemaniako egoitzak gaur egun 1.300 metro koadroko *show-room* bat dauka, eta 2012ko ekainean beste 2.500 metro koadroekin handituko da.

18 Fagor Arrasate incrementa su actividad en Rusia, Alemania y China

Gestamp Serverstal Kaluga ha otorgado un importante pedido a Fagor Arrasate para el suministro de una gran línea robotizada de prensas.

secciones

30 Erreportaia
Conexia

32 Colaboraciones
El Proyecto Millennium publica el *Estado del Futuro 2011*

34 Colaboraciones
Innovación, proactividad y riesgo

36 Mundukide
Voluntarios de LKS auditores colaboran en el proyecto de Marrupa

36 Seguridad y salud laboral
Cocion

38 Antzinakoak
Pescadores de percebes

40 Viajes por el mundo
Siria, un bello país en convulsión

41 WEB 2.0
Selección y redes sociales: reduciendo incertidumbre

42 Gurasoak gaur
La Socialización. Amistad, enemistad y aislamiento

ARGITARATZAILEA

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

ZUZENDARIA

Javier Marcos
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:
José Antonio Ajuria.
Kideak:
Iñaki Badiola.
Isidro Elexgaray.
José Mª Larrañaga.
Carlos Sarabia.
Carmelo Urdangarín.
Mikel Zabala.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz.

IMPRIMATZAILEA

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

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK



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

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



TU Lankide paper ekologikoan inprimitzen da.



GIZATASUNA
LANEAN

Reflexionar, actualizar, construir

Desde que en mayo de 2007 se aprobó la ponencia sobre el "Sentido de la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON", se han puesto en marcha diferentes iniciativas con el objetivo de dar respuesta a la necesidad de revitalizar, entre otros aspectos, la Educación Cooperativa, Principio Básico cooperativo de nuestra Experiencia.

De hecho, en los últimos cinco años, 6.786 cooperativistas han tomado parte en las sesiones formativas que se han realizado en las diferentes cooperativas, y ya se han licenciado tres promociones de formadores cooperativos. Los encuentros sobre Educación Cooperativa son dinámicos y desde la propia configuración del diseño de los módulos, se pretende impulsar la participación de todas las personas. En este sentido, se realizan ejercicios prácticos que promueven el debate y se busca que cada uno de los participantes dé su opinión acerca de los temas que se tratan. En definitiva, escuchar y ser escuchados.

Hasta el momento la valoración del programa es muy positiva, tanto para los participantes como para los promotores de las sesiones formativas. Pero más allá de los números, generalmente fríos, la puesta en marcha de la Educación Cooperativa está sirviendo para generar sentido de pertenencia y para compartir opiniones en clave constructiva. Al fin y al cabo, está sirviendo para actualizar el significado de ser cooperativista hoy a través de la reflexión colectiva.

En cualquier caso, desde la perspectiva del modelo y del plan que se elaboró, aún hay etapas a recorrer para considerar una implementación exitosa del programa previsto, ya que habría que hacerlo extensible a todo los cooperativistas de MONDRAGON. Y esta fase de extensión del programa al resto de socios trabajadores hay que culminarla adecuadamente, bien a través de los formadores cooperativos ya preparados para realizar estas sesiones educativas o bien encauzándolos, en caso de falta de medios propios, hacia los profesionales de Otalora o de Mondragon Unibertsitatea. Por tanto, ahora lo realmente importante es

la culminación, con paciencia y perseverancia, de la generalización del programa de Educación Cooperativa para todos los socios cooperativistas.

Por otro lado, y tal y como se señalaba en el propio modelo de Educación Cooperativa, era necesario observar con mirada constructiva lo que sucedía en esta primera fase, y aplicar las líneas de mejoras detectadas a lo que debe ser el segundo ciclo del programa de la Experiencia Cooperativa. En este sentido, se puede señalar que ese proyecto mejorado es ya una realidad que se está impartiendo en Otalora con un carácter, régimen y resultados muy positivos.

la educación cooperativa está sirviendo para generar sentido de pertenencia y para compartir opiniones en clave constructiva.

Así pues, a culminar bien la fase anterior e iniciar este segundo ciclo del cooperativismo en MONDRAGON, ya que en el futuro se debe seguir hablando de cooperación, del sentido de la Experiencia, de qué y de quiénes queremos ser. Es positivo que la mayoría de los socios-trabajadores y miembros de órganos sociales y directivos demanden la continuidad de este proceso de Educación Cooperativa y por eso es muy importante llevar a cabo con acierto el desarrollo de los programas. Así pues, desde TU Lankide, que este mes analiza las experiencias de personas que han participado en este tipo de sesiones, animamos a todos los implicados en esta importante tarea a seguir trabajando para que la Educación Cooperativa tenga la importancia y el sitio que le corresponde. ■

Bagara: kooperatibismoari zentzua bilatzen laguntzeko tresna

Prozesua da proiektua baino gehiago. Hauxe dio BAGARAz, bat-batean erantzuteko eskatuta, hastapenetatik bertako kide den Andoni Mujikak. Hiru urte igaro dira erakundearen jaiotzatik eta egun, identifikatu ziren zortzi sektoretan dago zentratuta. Horrela adierazi zuten irailaren 29an, Arrasaten egindako memoriaren aurkezpenean. Sektore bakoitzak bere proiektua du eta hiru fasetan garatzen da: gogoeta eta diagnostikoa, proiektuaren formulazioa eta proiektuaren egikaritzea.



Andoni Mujika, Bagara elkartearen bulegoan.

Bagarak diseinatutako proiektuek garapen maila ezberdina izan dute. "Euskalgintzan adibidez oraindik ez dugu proiektua formulatu, diagnostikoari beste buelta bat gehiago eman nahi diogu-eta. Immigrazioan, 2-3 ekinbide identifikatuta daude, baina urratsak emateko daude. Kontsumoaren humanizaziorako egitasmoa askoz aurreratuago dago. Proiektu honetan, konfluentzia gune bat eraiki nahi dugu, eta bertan, nekazariak, bigarren eskuko dendak, bertako produktuak kontsumitzeko guneak, kultur-kunea, hezkuntza eragileak, bidezko merkataritza... egongo dira", azaldu digu Mujikak. Etxebizitza arloan ere bi proiektu identifikatu ditugu eta behar dituzten lehen josturak egiten hasi gara. Hauek aurrera ateratzeko eta konfluentzian urratsak emateko borondatez, Saiolan, Fagor Taldea, Arizmendiarrietaren lagunak, Arizmendi Ikastola, HUHEZI, MGEPa, LKS, Promokoop eta abarrekin lehen aliantza eta harremanak egiten hasita gaude.

"Jarrera berritzaile, praktiko eta kontziente batetik abiatuta, kooperatiben gizarte eraldaketa helburuari erantzun nahi zaio egungo galdere-

tatik abiatuta. Azken urtetan jabetu gara gizarteari eta pertsonari dagozkion gai zentralak mugimendu kooperatiboak ezin dituela alfonbra azpian sartu, usteldu egiten baitira" gaineratu du Bagarako kideak. Bagara esperientzia kooperatiboa biziberritzeko eta zentzua ematen laguntzeko gogoz eta indarrez dago. "Gure belaunaldiaren erantzukizun eta ilusioari ez diogu bizkarra emango" azpimarratu du.

Arlo soziala eta enpresariala banaezinak

Kooperatibetan proposamen honek, orain arte, oso harrera ona izan du; edonola ere, koadro batzuk, duten erantzukizun teknikoak eraginda, zailtasuna izan dezakete honelakoei lehenetsuna emateko. Baina hau lehen une batean gertatzen da. Perspektibaz begiratzerakoan, negozio-rako ere faktore subjektibo interesgarria dela erraz ikusten dute gehienek. "Kooperatiba batek oreka zaila du: merkatu libreko lehiaren eta gizarte proposamenaren artean" aitortu du. Oreka konplikatu, baina nahitaezko honek mesede egiten dio proiektu kooperatiboaren osotasunari: identitate kooperatiboari eta negozioari, hain zuzen.

Egiteko asko dagoen arren, itxaropentsu daude kooperatiben parte-hartzearekin Bagaran. Proiektu bakoitzeko talde bat osatzen da eta dauden taldeetan kooperatibistak ere badaude. "Uste dugu, identifikazio eta parte-hartze horrek, eragingo duela, apurka-apurka, kooperatiben biziberritze bidean" adierazi digu Andoni Mujikak. Emaitzak lortzea eta konpartitzea da Bagararen estrategia. "Prozesua uki-garria dela erakusteak motibatu egiten du gure ingurua eta baita gu ere".

Eragile kooperatibo eta sozialak ipar bati begira jarri nahi dira. Bagararen ahalegina erakunde guzti horiek konfluentzian jartzeko estrategia bilatzea da, eta hau konplexua da, zenbait inizatibaren batura izan behar da. Propo-

samen erakargarriak formulatu eta aurrera eramateko beharra dutela uste du Mujikak: "Aro historiko honen ezaugarrietako bat, nora eza da. Lanpostuan, erlijioan, familian, politikan, ekonomian, ideologian... honen aurrean galdera eta beharizan berriak ditugu. Erantzunak ere hala behar dute izan, berritzaileak".

Bagara transformazio soziala praktikatzeko erreminta da.

Etorkizunean, eraldaketa sozialerako tresna honekin jarraitzea da asmoa. "Arnas luzeko erronka da, konplexua, baina ederra". Proiektu zehatzak garatuz eta daramaten norabidea zainduz aurreratu-tuko dutelakoan daude.

Zutabea: Bagara (zer da?)

Bagararen proposamenaren oinarri ideologikoak:

1. **Autoeraketa:** pertsona eta komunitate osoagoa, autoeratuagoa eta autonomoagoa.
2. **Elkartasuna:** parez parekoen arteko lankidetzeta, interkooperazioa.
3. **Iraunkortasuna:** XXI. mendeko ideia hau gure garaiarekin bete-betean lotuta dago.
4. **Euskalduntasuna:** erroak eta nortasuna zein diren argi izanik, mundu osora zabalik.

Printzipio hauetara hurbiltzeko, hiru estrategia nagusi dituzte:

1. **Hezkuntza.**
2. **Ekimen komunikabideen sustapena.**
3. **Kooperatibagintza biziberritzea.**

Lea-Artibaiko enpresa traktoreen lehen topaketa

Elkarguneak: indarrak batuz programaren baitan egin zen topaketa.



Azaro Fundazioak enpresei zuzendutako zerbitzu berri bat jarri zuen martxan 2010. urtean, *Elkarguneak: indarrak batuz* deritzon programa hain zuzen ere.

Programa hau hurrengo lau helburuak lortzera bideratuta dago: eskualdeko enpresen berrikuntza eta lehiakortasun mailetan eragitea; eskualdeko enpresen errealitatea hobeto ezagutzea, eurentzako egokiak eta balio erantsi handidun zerbitzuak eskaini ahal izateko; eskualdeko enpresen arteko ezagutza eta harremanak indartzea; eta eskualdeko enpresen arteko lankidetzaz bultzatzea.

Helburu hauen lorpen eraginkorrari begira, eta programa honen baitan, bi Elkargune desberdin jarri dira martxan, enpresen tamainaren arabera, bat ETE-en (Enpresa Txiki eta Ertain) Elkargunea, eta bestea Traktore deitzen diren Enpresen Elkargunea. Urtean zehar aldiro antolatuko lan saio desberdinen bitartez, ezagutza sortu daiteken esperientziak elkarbanatuko dira, eta interesgarriak izan daitezkeen gai ezberdinetan adituak diren pertsonak ere etorriko dira.

Lehen elkargunea

Honen baitan, Enpresa Traktoreen lehen Elkargunea pasa den irailaren 30ean ospatu zen Lea-Artibai Berrikuntza Gunean eta 12 enpresatako gerenteak gonbidatu ziren. Ekitaldiaren hasieran "Enpresen lehiakortasunerako garapenerako negozio eredu berriak" hitzaldia eskaini zen eta ondoren, parte hartzaileek euren esperientziak elkartrukatzeko aukera izan zuten.

Hau izan zen enpresentzako planeatuta dauden hainbat topaketen lehenengo bilera.

Urtean bi aldiz elkartzeko proposamenarekin bukatu zen Enpresa Bultzatzaileen lehen Elkargune hau.

Bi Elkargune desberdin jarri dira martxan: bat Enpresa txiki eta Ertainena; eta bestea Traktore deitzen den enpresarena.

Mesas redondas sobre Don José María Arizmendiarieta



Con motivo del 35 aniversario del fallecimiento de Don José María Arizmendiarieta, el Arciprestazgo de Arrasate-Bergara con la colaboración de la Asociación de Amigos de Arizmendiarieta ha organizado las siguientes mesas redondas:

Día 7 noviembre. **Hora** 19:00.

Lugar Aretxabaleta, ARKUPE Kultur Etxea.

Ponentes:

- José M^a Larramendi, Presidente *Asociación Amigos de Arizmendiarieta*.
- Jesús M^a Herrasti, Miembro *Asociación Amigos de Arizmendiarieta*.

Moderador P. Letona.

Día 14 noviembre. **Hora** 19:00.

Lugar Bergara, Escuela Elemental Miguel Altuna.

Ponentes:

- Javier Retegui, Miembro *Asociación Amigos de Arizmendiarieta*
- Juan M^a Otaegui, Presidente – Consejo Económico y Social Vaco(CES).

Moderador J. Lekuona.

Día 21 noviembre.

Arrasate, Kulturate Aretu Nagusia.

Ponentes:

- Juan M^a Uriarte, Obispo emérito de San Sebastián.
- José M^a Ormaetxea, colaborador en vida del Siervo de Dios D. José M^a Arizmendiarieta.

Moderador J. Retegui.

Como cierre, el día 29 de Noviembre se celebrará una misa de aniversario en la Parroquia de San Juan Bautista de Arrasate.

Lanzamiento de *MONDRAGON Open Innovation*

En el marco de las actividades del *Business Acceleration Center–BAC* de *MONDRAGON* se lanza una iniciativa de *Innovación Abierta* denominada *MONDRAGON Open Innovation*, en colaboración con el Departamento de *Industria, Innovación, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco*.

MONDRAGON Open Innovation es una experiencia pionera de *Innovación Abierta* cuyo propósito es impulsar la generación de nuevas oportunidades de negocio, la diversificación y mejora competitiva de las empresas de *MONDRAGON* a través de la *Innovación Colaborativa*.

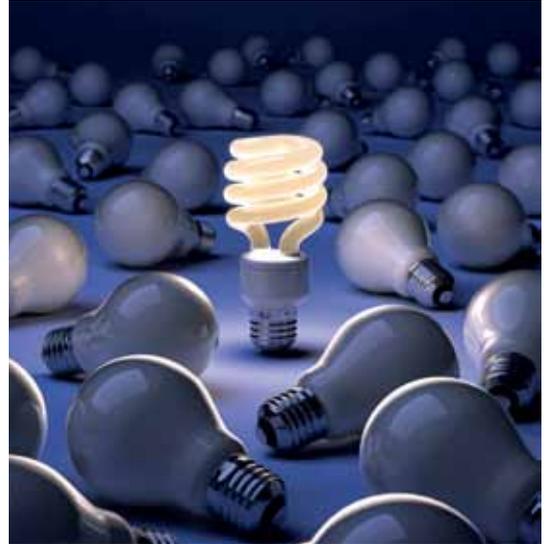
La iniciativa pretende propiciar oportunidades de colaboración susceptibles de generar productos, servicios y nuevos negocios que respondan de forma específica a las necesidades planteadas por las empresas de *MONDRAGON* y que lleguen al mercado a corto plazo. Podrán adscribirse voluntariamente todas las entidades pertenecientes al Sistema Vasco de Ciencia y Tecnología (Universidades, Centros Tecnológicos, CICS...), así como las empresas de *MONDRAGON* que lo deseen.

Generación de oportunidades de negocio

En el marco de *MONDRAGON Open Innovation* está previsto que los agentes del Sistema Vasco de Ciencia y Tecnología remitan manifestaciones de interés que propongan tecnologías, activos de propiedad intelectual y conceptos de negocio que respondan de forma específica a las necesidades expresadas por las empresas de *MONDRAGON*.

Estas manifestaciones de interés deberán estar orientadas a la generación de oportunidades de negocio a corto plazo, susceptibles de ser materializadas mediante proyectos colaborativos con las empresas de *MONDRAGON*.

Con el propósito de dar a conocer la iniciativa, se llevó a cabo una sesión de presentación el pasado día 18 de octubre, en el Salón de Actos de la sede corporativa de *MONDRAGON*.



La iniciativa pretende propiciar oportunidades de colaboración susceptibles de generar productos, servicios y nuevos negocios que respondan de forma específica a las necesidades planteadas por las empresas de *MONDRAGON* y que lleguen al mercado a corto plazo.

Arizmendi Topaketak contará con la presencia de Vicenç Navarro en la edición de este año

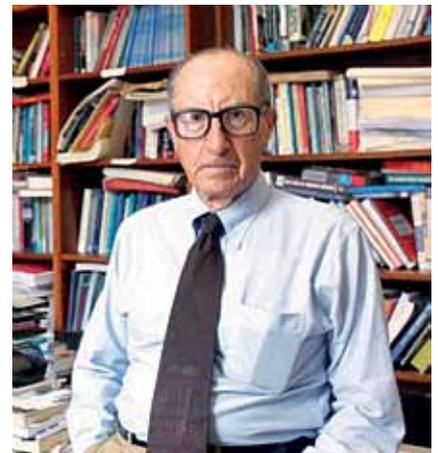
Las jornadas organizadas por *Gizabidea Fundazioa* se celebrarán el 24 de noviembre, en el Aula Magna de *Goi Eskola Politeknikoa*. El ponente de esta edición será el sociólogo, politólogo y economista catalán *Vicenç Navarro*.

Vicenç Navarro López nació en Barcelona en 1937. Es Catedrático de Economía Aplicada en la Universidad de Barcelona y de Ciencias Políticas y Sociales en la Universidad Pompeu Fabra. Actualmente es profesor en la Universidad Johns Hopkins de Baltimore.

Tuvo que exiliarse de España por razones políticas. Ha vivido y trabaja-

do en Suecia, Gran Bretaña y en EEUU donde ha sido Catedrático de Políticas Públicas y Ciencias Políticas.

Sus áreas de investigación son: Economía Política, Estado de Bienestar y Estudios Políticos. *El subdesarrollo social de España: causas y consecuencias* (2006, Anagrama) es el último libro publicado por Navarro.



Curso *Engineering of Durable Elastomeric Structures* dirigido a profesionales

Se impartirá el 8 y 9 de noviembre en Markina-Xemein.

La industria del caucho demanda un mayor conocimiento en el comportamiento del caucho bajo solicitaciones mecánicas de fatiga. Es por ello que Leartiker, junto con la empresa norteamericana Endurica, ofrece a los profesionales del sector la oportunidad de participar en un interesante curso relacionado con la materia, en su sede de Lea-Artibai Berrikuntza Gunea de Markina-Xemein.

El curso será impartido en inglés por el Dr. Will Mars, creador de Endurica LLC y referente mundial en el desarrollo de piezas de caucho a durabilidad



o fatiga. El Dr Will Mars ha desarrollado el que, según US Army, es "el sistema de simulación para la predicción de vida a fatiga de elastómeros más versátil y mejor valorado en el mundo".

Los conocimientos adquiridos en este curso ayudarán a reducir los costes y riesgos de diseño en las fases iniciales del proceso de desarrollo, redundando en los siguientes aspectos: acelera-

ción de la fase de desarrollo, al poder considerar la durabilidad ya en las fases tempranas del proceso de diseño; alcanzar la fase de diseño con prototipos más maduros; ampliar las posibilidades de seleccionar el material más óptimo; opción de valorar un mayor rango de posibilidades de diseño y materiales; y evaluar un mayor rango de condiciones de uso.

Para inscripciones o ampliar la información, contacten con Mikel Isasi en la siguiente dirección electrónica: misasi@leartik.com.

Asier Agirrebeñak eskuratu du ikasle onenaren saria Lea Artibain

Logistika eta produkzio integral kurtsoaren amaiera proiektuen artean, berea aukeratu du Renault Consultinek.



Ikastaroa gainditu duela ziurtatzen duen 1.000 euroko txeketa eta ikastaroa gainditutako diploma jaso ditu Asier Agirrebeñak Renault Consultineko gerentearen eskutik. Logistikako ikastaroaren amaiera ekitaldian izan dira.

18 lagun izan dira logistika eta pro-

dukzio integral ikastaroan, urtarrietik irailera bitartean luzatu dena. Ikastaro erdia aurrez aurreko klaseekin burutu da eta beste erdia on-line. Horretaz gain, enpresetara hainbat bisita egin dituzte eta bertan praktikan egiteko aukera ere izan dute.

Ikastaroa bukatu ondoren, ikasleek kurtsoaren amaiera proiektua egin dute eta horiek guztiak aztertu ondoren, Renault Consultinek Asier Agirrebeñaren lana saritzea erabaki dut.

Enpresetako teknikariak, saileko zuzendariak, nazioarteko arduradunak, irakasleak... era guztietako ikasleak izan dira ikastaroaren lehen edizioan. "Oso talde ona eta langilea izan da eta etorkizunean ere antzerako ikastaroak ematea gustatuko litzai-guke" esan zuen Manuel Mateok, ikastaroko tutoreak.

Antonio Fernandez Renault Consultineko gerenteak etengabe ikasi beharra dagoela gaur egun esan zuen eta ikastaroak izandako arrakasta eta Asier Agirrebeñaren lana azipimarratu zituen.

Visita de un grupo de colombianos

Un grupo compuesto por 28 personas visitó la Experiencia Cooperativa. Se trataba de una visita organizada por Ascoop, Asociación Colombiana de Cooperativas, e integrada por directivos de cooperativas de crédito y multiservicios. Durante su estancia visitaron: Fagor electrodomésticos, Enpresagintza, Ikerlan, Alecop, Saiolan y Otalora.



Arranca la quinta edición del programa para la certificación PMP

A principios de noviembre dará inicio la quinta edición del programa para la certificación PMP en las instalaciones de la Cámara de Comercio de Bilbao.

Mondragon Unibertsitatea ha sido una de las entidades encargadas de dirigir las anteriores cuatro ediciones, tres de ellas en el Parque Tecnológico de Zamudio y la última de ellas en Pamplona.

La certificación PMP® (Project Management Professional) es una certificación de competencia profesional para la dirección de proyectos, expedida por el Project Management Institute (PMI®). Una vez concluida la fase de formación, los participantes deben superar un examen individual que se ofrece vía Internet en los centros Prometrics de determinadas ciudades de todo el mundo (en España en Madrid y Barcelona). Cabe destacar que el PMI®

es la asociación líder mundial para la profesión de la gestión de proyectos, con más de medio millón de miembros en más de 185 países.

Hasta el momento han sido 96 las personas certificadas por Mondragon Unibertsitatea, con una tasa de éxito de más del 95% de aprobados en

el primer intento de examen. Además, esta última edición contará con un invitado de honor en su clausura, Alfonso Bucero (PMI® Distinguished Contribution Award 2010) que ofrecerá una conferencia sobre las habilidades necesarias en un director de proyectos.

La certificación PMP® (Project Management Professional) es una certificación de competencia profesional para la dirección de proyectos, expedida por el Project Management Institute (PMI®).

MONDRAGON en la prensa

Profesores de MU y de Lanki analizan en un libro la evolución sostenible

Joseba Azkarraga, Larraitz Altuna e Iñigo Iñurrategi, todos ellos profesores de Mondragon Unibertsitatea y miembros del Instituto Lanki, analizan la evolución sostenible en dos libros recién publicados y escritos en colaboración con varios profesores de la Universidad Austral de Chile.

La publicación viene dividida en dos tomos: 1. *La evolución sostenible: una crisis multidimensional*, y 2. *La evolución sostenible: apuntes para una salida razonable*. Ambos son fruto de la colaboración con los profesores Teodoro Kausel, Manfred Max-Neef y Félix Fuders, profesores de la Universidad Austral de Chile.

Mejora en la vida

Según los autores, la civilización industrial ha mejorado la vida de millones de seres humanos y los ha provisto de unos estándares de vida inimaginables antes de la era industrial.

Al mismo tiempo, ha procurado un aumento enorme de la capacidad de destrucción bélica, también de las desigualdades, y una presión cada vez mayor sobre los distintos ecosistemas, los recursos naturales y el conjunto de la biosfera. El edificio moderno-industrial ha ido mostrando, paulatinamente, profundas grietas en sus mismos cimientos.

La humanidad enfrenta riesgos y desafíos sin precedentes, y la causa es bien conocida: la insostenibilidad de los modos de vida que están en la base de la civilización moderna. Dicho de otro modo: la contradicción fundamental entre la finitud de la biosfera y la continua expansión de nuestro metabolismo socioeconómico.

Claves del futuro

Esta obra pretende realizar una síntesis de las grandes cuestiones que inciden en el mundo actual y serán claves en el futuro: energía, cambio climático, biodiversidad, desigualdades socioeconómicas, inseguridad alimentaria, diversidad lingüístico-cultural, o demografía.

Los autores de este libro han intentado salpicar la mirada global con algunos datos y perspectivas más centradas en el entorno vasco. En lo que respecta a la tonalidad emotiva, han querido huir tanto del catastrofismo como del optimismo naïve (especialmente tecnológico), centrándose en el rigor de los datos conocidos y la reflexión constructiva.

diariovasco.com, 28-10-11

Un nuevo laboratorio refuerza el liderazgo estatal de IKERLAN-IK4 en el almacenamiento eléctrico de energía

Las instalaciones del Parque Tecnológico de Miñano tienen un presupuesto de 1,5 millones de euros.

IKERLAN-IK4 ha inaugurado un laboratorio de almacenamiento eléctrico de energía en Álava que reforzará su posición referente en este sector y situará tanto al centro tecnológico como a la alianza a la que pertenece, IK4, como uno de los mayores potenciales científico-técnicos de Euskadi y del Estado en esta línea de investigación.

Las instalaciones situadas en el Parque Tecnológico de Miñano de Vitoria-Gasteiz han tenido un presupuesto de 1,5 millones de euros financiados por el Ministerio de Ciencia e Innovación.

Sistemas de almacenamiento de energía

La investigación desarrollada por este laboratorio se centrará en el desarrollo de nuevos conocimientos para mejorar los sistemas de almacenamiento de energía actuales, optimizar su rendimiento, garantizar su eficacia y obtener niveles excelentes de calidad. IKERLAN-IK4 ha previsto, dentro de su estrategia a medio plazo, trabajar en los sectores del transporte y la energía, dada su especial incidencia en nuestra economía y su posición clave para contribuir a su crecimiento.

En el ámbito del transporte ferroviario, la automoción y la elevación, el almacenamiento de energía permitirá crear nuevas soluciones que aporten mayor rapidez en los desplazamientos y contribuya al desarrollo sostenible. Lograr este objetivo dependerá de ha-



llar desarrollos tecnológicos como la reducción de costes de las baterías, la seguridad, la fiabilidad y la construcción de una infraestructura que garantice la gestión de la recarga y los cambios de batería.

En esta línea, IKERLAN-IK4 ha colaborado en la realización de importantes avances con dos empresas punteras en Euskadi como son Orona y CAF. En el caso de Orona, en colaboración con IKERLAN-IK4, ha diseñado un sistema en fase de industrialización que optimiza la eficiencia energética de los ascensores a través de la recuperación de la energía de frenado, lo que proporciona ventajas adicionales como la reducción de la potencia máxima absorbida de la red.

Respecto a CAF, también en colaboración con el centro tecnológico, ha creado un sistema de almacenamiento para tranvía que le permite circular sin catenaria en una sección concreta de su recorrido que ya se ha aplicado con éxito en Sevilla y se implementará próximamente en otras ciudades como Zaragoza o Granada.

En el sector de la energía, IKERLAN-IK4 trabaja para idear soluciones tecnológicas avanzadas en el campo de las energías renovables y redes inteligentes. Para obtener el máximo rendimiento en el desarrollo de nuevos productos, el equipo de trabajo que está compuesto por 32 investigadores se centrará en la investigación y desarrollo de sistemas robustos que almacenen la energía eléctrica de modo seguro y eficaz para los diferentes sectores de aplicación.

El laboratorio de almacenamiento eléctrico de energía dispone de un moderno equipamiento para la selección y caracterización de las nuevas tecnologías de baterías de ion litio y ultracapacidades a incorporar a los nuevos productos que se están desarrollando, así como para la realización de ensayos de durabilidad, fiabilidad y degradación de las mismas, que es básico para el desarrollo e implementación de las tecnologías de almacenamiento eléctrico de energía en nuevas áreas de negocio.

Leartiker en la feria *Equiplast 2011*

Leartiker estará presente en la próxima edición de la feria sectorial *Equiplast 2011*, que tendrá lugar en Barcelona, en el Recinto Ferial Gran Vía de la Fira de Barcelona, entre el 14 y 18 de noviembre de 2011.

Se trata de un evento de referencia a nivel estatal para el sector de los plásticos y cauchos, en el que Leartiker ocupará un stand. En el mismo, representantes de Leartiker darán a conocer los equipos tecnológico y humano de que dispone, así como las nuevas estrategias para los próximos años, centradas en el compromiso por la mejora en la competitividad de sus clientes y colaboradores.



COPRECI e IKERLAN-IK4 trabajan para crear sistemas que contribuyan a la reducción de emisiones de gas invernadero

El proyecto Ramses cuenta con un presupuesto de cuatro millones de euros y la participación de diez organizaciones.

Copreci e Ikerlan-IK4 participan en el proyecto Ramses respaldado por la Unión Europea cuyo objetivo es diseñar pilas de combustible de óxido sólido innovadoras, robustas, duraderas y rentables. Estas pilas son el elemento fundamental de generadores de electricidad y calor de última generación, por lo que el incremento de su eficiencia se traduce en mayores niveles de seguridad, reducción de emisiones de gas con efecto invernadero y un aumento de la competitividad industrial.

El proyecto Ramses cuenta con una financiación de 2.140.000 euros para un presupuesto que supera los cuatro millones de euros en un plazo de tres años, y en él participan diez organizaciones procedentes de cinco países europeos (Francia, Holanda, Italia, Suecia, España), del asociado Noruega y de Canadá, todos ellos con una reconocida trayectoria investigadora en este ámbito.

La mejora de la eficiencia, el rendimiento y la durabilidad de las celdas que conforman las pilas de combustible junto con un coste competitivo son las claves sobre las que trabajan los investigadores, ya que el éxito de este desarrollo significaría consolidar un ámbito de generación de electricidad y calor actualmente en fase de maduración. El proyecto pretende crear el conocimiento necesario para ofrecer una tecnología más



atractiva destinada a situar en el mercado, en el horizonte de 2015-2020, unos generadores de electricidad y calor que ahorrarán costes y serán más respetuosos con el medio ambiente.

Sobre este último aspecto inciden de manera especial las políticas públicas europeas, que tratan de incrementar la seguridad en la producción energética además de contribuir a amortiguar el calentamiento global de la tierra y mejorar la calidad del aire con la reducción de emisiones de gases con efecto invernadero, lo que aportaría una mayor competitividad industrial.

Ikerlan-IK4 se alinea con esta tesis, como lo demuestran sus últimas investigaciones dirigidas a avanzar en la creación de generadores de electricidad y calor innovadores. Un ejemplo es la participación junto con Fagor en el proyecto europeo FC-district para desarrollar tecnologías de cogeneración de energía para distritos urbanos sostenibles que permitirán reducir en un 60% el consumo energético de estos núcleos. El sistema se basa en generar energía a pequeña escala para estos edificios mediante pilas de combustible situadas en el mismo distrito, por lo que su distribución será más eficiente y su almacenamiento más eficaz.

La mejora de la eficiencia, el rendimiento y la durabilidad de las celdas que conforman las pilas de combustible junto con un coste competitivo son las claves sobre las que trabajan los investigadores.

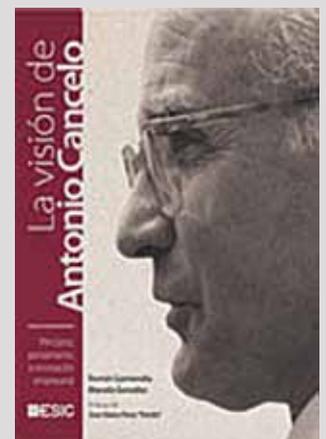
Principios, pensamiento e innovación empresarial. La visión de Antonio Cancelo

Autor: Fermín Garmendia y Manolo González

En el libro *Principios, pensamiento e innovación empresarial. La visión de Antonio Cancelo*, publicado por ESIC Editorial y elaborado por Fermín Garmendia, director general de LKS, y Manolo González, periodista y responsable de comunicación de la organización, se habla sobre las ideas del empresario Antonio Cancelo.

Cancelo, es empresario, promotor de numerosos proyectos y extraordinario pensador y polemista. Además, es uno de los fundadores de Eroski, una de las mayores empresas vascas de todos los tiempos de la que llegó a ser director general, y posteriormente Presidente de Corporación MONDRAGON (antigua MCC) a finales de los noventa.

El libro está estructurado en dos apartados claramente diferenciados. Por un lado, una larga entrevista en la que se profundiza en sus ideas y planteamientos siguiendo como eje su biografía, con sus experiencias y vivencias. Completa el diálogo una selección de sus principales escritos, el primero de los cuales data de finales de la década de los 60.



SORALUCE se prepara para celebrar su 50 aniversario en 2012

SORALUCE S. Coop. integrada en Danobat Group taldea celebrará su 50 aniversario en 2012, coincidiendo con el Año Internacional del Cooperativismo. Los actos principales se celebrarán el 27 y el 28 de abril, aunque el Comité del 50 aniversario pretende realizar diferentes iniciativas durante todo el año.

La cuenta atrás ya ha comenzado, y la cooperativa ubicada en Bergara se prepara con ilusión para su 50 aniversario. Para ello ha puesto en marcha varias actividades durante 2011. Precisamente, y con el objetivo de comenzar a celebrar el cincuentenario se han realizado el concurso de logotipos del 50 y otro concurso de escultura.

Concurso de logotipos

El concurso de logotipos, dirigido al colectivo de la cooperativa, ha contado con una participación muy importante, con 45 trabajos presentados, y un nivel medio muy



aceptable. El vencedor ha sido Jorge Castaño, y a él le ha correspondido un iPad, y dos noches con desayuno y cena, en un hotel rural.

Retos de futuro

Respecto al segundo de los concursos que ya se ha celebrado, el de esculturas, el vencedor ha sido el pamplonés Javier Muro con su trabajo *Retos de futuro*.

Una obra que coincide en su base creativa con el momento que está viviendo la cooperativa, y que recoge la filosofía de la misma.

Muro ha querido recoger los valores del pasado y de futuro, fundiéndolos con los retos que quiere afrontar la cooperativa con una idea referente; personas unidas haciendo camino.

Durante 2012, Soraluze S. Coop. presentará un libro que recoge sus 50 años de existencia y organizará diferentes actividades con un objetivo claro: que la masa social de la cooperativa sea la principal protagonista de la efeméride.

Pack Pyme de Metaposta, una nueva aplicación al servicio de las cooperativas

Desde que se puso en marcha en febrero, Metaposta ha estado trabajando en el diseño de una aplicación destinada a la pequeña y mediana empresa, con el fin de que éstas ahorren costes en el envío de documentación a clientes y empleados. En particular, las cooperativas de MONDRAGON tienen a su disposición dicha aplicación.

La herramienta ya está disponible de manera gratuita, y permite un ahorro de hasta el 80% en los documentos enviados. Las cooperativas del Grupo pueden enviar las nóminas a sus empleados y las facturas a sus clientes o los pedidos a sus proveedores, desde Metaposta, con total seguridad y confidencialidad.

Asimismo, como usuarias del servicio, las cooperativas pueden recibir en su buzón corporativo las facturas de las compañías eléctricas y telefónicas, o los extractos de sus cuentas bancarias.

Seguridad

Además, Metaposta, como caja fuerte en Internet, permite también a las cooperativas guardar su documentación más importante (escrituras, poderes notariales, comunicaciones de entidades bancarias, eléctricas o telefónicas) con total seguridad y dotadas de valor legal si llevan incorporada la firma electrónica.

Características y objetivos del Pack Pyme

Se trata de una aplicación diseñada para la pequeña y mediana empresa e instituciones y entidades intermedias (pequeños ayuntamientos, federaciones deportivas, etc.) que permitirá una mejor interacción por Internet con sus organizaciones. Permitir a cualquier empresa u organismo el envío de paquetes de docu-



mentos a través de Metaposta de una forma sencilla. La Pyme se convierte, de este modo, en emisor, con un número limitado de suscriptores y envíos semanales. Además, dispondrá de una sencilla aplicación de gestión de descargas, control de suscripciones y preparación de envíos.

Fácil utilización

El aplicativo *Pack Pyme* no está destinado a un usuario de perfil técnico, con lo cual, se trata un aplicativo intuitivo y de fácil manejo por parte de usuarios familiarizados con la utilización de ordenadores, aunque no con el desarrollo de aplicaciones. Todos los interesados en la nueva aplicación pueden rellenar el formulario o llamar al 902540540.

Orona avanza hacia el ascensor sostenible con el proyecto *NetOLift*

El desarrollo de sistemas de elevación altamente sostenibles era el objetivo principal de *NetOLift*, un proyecto del CDTI que, liderado por la firma guipuzcoana Orona, ha dado como resultado la reducción de hasta un 50% del peso de la cabina y la acumulación de la energía sobrante para devolverla a la red, entre otros. El objetivo del proyecto, en el que ha trabajado durante cuatro años un consorcio de 13 empresas fabricantes de ascensores, componentes del ascensor, automoción y energía, así como 14 universidades y centros tecnológicos, ha sido lograr sistemas de elevación sostenibles, inteligentes, accesibles e interconectados.

Un consorcio formado por 13 empresas fabricantes de ascensores, componentes del ascensor, automoción y energía, así como 14 universidades y varios centros tecnológicos liderados por Orona han trabajado durante cuatro años en el proyecto *NetOLift*. Promovido por el CDTI, contaba con un presupuesto de 27,5 millones y ha abordado temas como la seguridad y la evacuación, la integración de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, la accesibilidad, el coste de los sistemas de elevación y el ahorro de energía.

Así pues, el objetivo principal era el desarrollo de sistemas de elevación altamente sostenibles. Esto es, se trataba de conseguir sistemas de elevación con balance energético cero, que integren conceptos de eco-diseño, sean más seguros, inteligentes, accesibles y amigables y estén interconectados con el exterior.

Innovación

Para ello eran necesarias altas dosis de innovación, lo que, junto a que España se sitúa entre los principales países fabricantes de ascensores y de componentes de ascensores a nivel europeo, ha propiciado que la empresa Orona haya liderado el proyecto, que ha concluido con resultados muy positivos. "Hoy puede afirmarse que los resultados obtenidos representan un hito para el sector de elevación así como para otros sectores gracias al establecimiento de flujos de colaboración entre agentes -públicos y privados, con universidades y centros tecnológicos", señalan desde Orona. Señalar, en este sentido, que las sinergias establecidas han permitido un incremento del conocimiento a todos los agentes implicados.

De hecho, los resultados obtenidos y el incremento del conocimiento alcanzado servirán como lanzadera para el sector de la elevación, pero también



para otros sectores como la arquitectura, la energía y la automoción, que en el marco de este proyecto han investigado tecnologías que, por una lado, pueden ofrecerles oportunidades para

diversificar su negocio penetrando en el sector de elevación y, por otro, pueden permitirles desarrollar nuevos productos de alto valor añadido para sus actuales mercados de actividad.

Los resultados obtenidos representan un hito para el sector de la elevación

Entre otros resultados, cabe destacar que, mediante la utilización de materiales como el cartón de nido de abeja para los suelos o la espuma utilizada en los techos de los coches, se ha logrado aligerar hasta en un 50% el peso de las cabinas. Además, también se ha avanzado hacia el aprovechamiento del exceso de energía existente cuando el ascensor sube vacío o baja a plena carga mediante la acumulación de la misma en baterías o con la posibilidad de ser devuelta directamente a la red. Recordar por último que Orona es una compañía líder en España en diseño, fabricación, instalación y mantenimiento de ascensores, escaleras mecánicas, rampas, plataformas, etc. Así, a día de hoy está presente con negocio integral en Bélgica, España, Francia, Holanda, Irlanda, Portugal y Reino Unido y exporta a más de 90 países. Además, es la primera empresa a nivel mundial en el sector de elevación certificada en eco-diseño, según norma ISO 14006.

		horas	
Control Estadístico de Procesos y Metrología	07-nov-11	28	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Vibraciones mecánicas	07-nov-11	15	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Claves para la elaboración del plan de igualdad	08-nov-11	8	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Aceros Inoxidables	08-nov-11	9	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
La gestión del Mantenimiento de la Empresa Excelente	09-nov-11	8	Cámara Comercio Bilbao
La Gestión de Personas por competencias (Feed Back 360°)	14-nov-11	8	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Aceros para NO ingenieros	15-nov-11	12	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Accionamientos	15-nov-11	25	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Gestión de Personas en Mantenimiento	16-nov-11	8	Cámara Comercio Bilbao
Trabajo en equipo y Resolución Sistemática de Problemas	17-nov-11	12	Cámara Gipuzkoa
Procesos de Conformación por Deformación. Forja y Estampación	18-nov-11	6	Cámara Comercio Bilbao
Configuración de Routers Cisco	18-nov-11	32	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Medida y control de ruido en productos industriales	21-nov-11	15	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Fractura de los metales: Aspectos metalúrgicos	22-nov-11	12	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Organización del Mantenimiento Correctivo, Preventivo y Predictivo	23-nov-11	24	Cámara Comercio Bilbao
Valoración de los proyectos de inversión	24-nov-11	4	Cámara Gipuzkoa
Procesos de Transformación de Chapa	25-nov-11	6	Cámara Comercio Bilbao
Seguridad Perimetral (online)	28-nov-11	50	ON-LINE ARRASATE
Gestión positiva de conflictos	28-nov-11	12	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Ventas para no vendedores	29-nov-11	16	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Curso Avanzado en Selección, Montaje y Mantenimiento de Elementos de Máquinas	03-nov-11	48	Cámara Comercio Bilbao
Programa para la Certificación PMP	04-nov-11	72	Cámara Comercio Bilbao
Curso Avanzado en Gestión de Mantenimiento	09-nov-11	128	Cámara Comercio Bilbao
Máster en Dirección de Producción (XXI Edición)	08-nov-11	445	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa
Jornada sobre selección de accionamientos (motores), Husillos y embragues	02-nov-11	8	Cámara Gipuzkoa
Jornada sobre tolerancias en planos mecánicos. (Dimensionales, superficiales y geométricas)	03-nov-11	8	Cámara Comercio Bilbao
Jornada selección, mont y mantto de elementos de transmis; correas, acoplam., cadenas y reductores.	09-nov-11	8	Cámara Gipuzkoa
Jornada sobre selección, montaje y mantenimiento de elementos de estanqueidad	10-nov-11	8	Cámara Comercio Bilbao
Jornada selección, montaje y mantenimiento de guiado rotativo y lineal (rodamientos y guías)	16-nov-11	8	Cámara Gipuzkoa
Jornada sobre selección de accionamientos (motores), husillos y embragues	17-nov-11	8	Cámara Comercio Bilbao
Jornada selección de lubricantes y sistemas de lubricación	23-nov-11	8	Cámara Gipuzkoa
Jornada selección, montaje y mantenimiento de elementos de transmis; correas, acoplam., cadenas y reductores.	24-nov-11	8	Cámara Comercio Bilbao

Informazio gehiago/Más información: www.mondragon.edu/muplus

Izen-ematea/Inscripciones:

- Mondragon Goi Eskola Politeknikoa: imangana@mondragon.edu / Tfno: 943712183.
- Cámara de comercio Bilbao: carmen.rojo@camarabilbao.com / Tfno: 944702486.
- Cámara Gipuzkoa: augalde@camaragipuzkoa.com / Tfno: 943 000 284.
- ON-LINE ARRASATE: imangana@mondragon.edu / Tfno: 943712183.

Los centros de emprendimiento de la Corporación MONDRAGON comparten sus experiencias

Se dieron cita en Otalora en la cumbre monográfica *Dreamworks*.

El pasado 11 de octubre se celebró en Otalora una sesión monográfica de *Dreamworks* "Centros de Emprendimiento", cuyo público objetivo fueron las unidades de emprendimiento y los responsables de promoción que operan en la Corporación MONDRAGON, en el ámbito corporativo, divisionales o de empresa.

La sesión monográfica *Dreamworks* Centros de Emprendimiento dio comienzo con la exposición de Javier Sotil, vicepresidente para la Innovación, Promoción y Conocimiento, sobre "el fomento del emprendimiento en el marco de la Estrategia de Transformación de MONDRAGON. A continuación, se presentaron diferentes experiencias de la mano de sus responsables, entre otras: Saiolan, Fagor Ederlan, Maier, Matri-ci, Batz, Isea, MONDRAGON Health, División de componentes, Lea Artibai, Enpresagintza, y KIMU BERRI.

En definitiva, esta sesión sirvió para incidir en las estrategias para la potenciación del emprendimiento en el seno de las cooperativas de MONDRAGON. A su vez, se analizaron las oportunidades de intercooperación entre los centros de emprendimiento de MONDRAGON.

Fomentar nuevas iniciativas

La nueva visión de la Corporación MONDRAGON ha puesto en evidencia la necesidad de llevar cabo a un proceso de transformación de las bases económicas de MONDRAGON, con el propósito de adaptarlas a los retos competitivos de la economía del futuro. Esta transformación considera, entre otras estrategias, el fomento de nuevas iniciativas empresariales en sectores de actividad que presenten un elevado potencial de desarrollo futuro, así como la generación de nuevas perspectivas para las empresas actuales, creando para ello nuevas plataformas de crecimiento.

En esta tarea es de vital importancia el compartir experiencias sobre los procesos de emprendimiento de nuevos



negocios en el seno de MONDRAGON, identificar los principales retos a los que se enfrenta la actividad emprendedora en nuestra Corporación, así como definir estrategias para potenciar el emprendimiento en el seno de las cooperativas.

Jornadas sobre juventud y cooperativa para celebrar el Día Internacional de las mismas

El 17 de noviembre se celebrarán diferentes actos en el Hotel Carlton de Bilbao, en una jornada sobre juventud y el futuro de la empresa cooperativa, organizado por el Foro de Debate Forokoop y la Confederación de Cooperativas de Euskadi.

A partir de las 9:30 de la mañana, y de la mano del Foro de Debate Cooperativo, Forokoop, se celebrará una jornada de trabajo bajo el título: La juventud, el futuro de la empresa cooperativa.

Durante la jornada participarán entre otros; Victor Urrutia, Ignacio Rodríguez, Iñaki Badiola, Nekane Arratibel, Garazi Konde y Carlos Osés, todos ellos moderados por el conocido periodista Mariano Ferrer.

Día Internacional de las cooperativas

Por la tarde, y coincidiendo con el 89º Día Internacional de las

Cooperativas, habrá una serie de presentaciones y conferencias. El presidente de Konfekoop, Javier Goienetxe, hará lectura del mensaje de la asociación que preside. Asimismo, José Mari Larrañaga realizará las conclusiones de la actividad celebrada durante la mañana, y se presentará el calendario de 2012, Año Internacional de las Cooperativas.

Para finalizar, Iosu Zabala, rector de Mondragon Unibertsitatea analizará el relevo generacional en las cooperativas. La jornada se cerrará a las siete de la tarde, con las palabras del lehendakari Patxi López.

La productora independiente de EEUU *Moving Images* está realizando un documental sobre MONDRAGON

La Corporación MONDRAGON sigue generando interés más allá de nuestras fronteras. Si en febrero fue un equipo de la televisión pública coreana la que realizó un extenso documental sobre el Grupo Cooperativo, durante octubre tres periodistas de la productora independiente estadounidense *Moving Images* ha recorrido algunas cooperativas con el objetivo de analizar la experiencia en un documental que tendrá fines educativos.



Melissa Young, Marco Dworkin y Antonio Harrah pertenecen a la productora independiente *Moving Images*, que a su vez trabaja bajo la supervisión de una organización sin ánimo de lucro ubicada en Seattle. Comenzaron su trayectoria periodística hace 25 años, realizando documentales de temática social y trabajando sobre todo para la PBS (*Public Broadcast Service*), la televisión pública de EEUU.

Han ganado premios en varios festivales audiovisuales, y sus trabajos han recibido el reconocimiento de administraciones, centros educativos y universidades. Asimismo, varios de sus documentales se siguen utilizando con fines educativos en escuelas y universidades del país.

Visita a MONDRAGON

El objetivo del documental que están realizando es tratar de analizar el sistema cooperativo como alternativa a las industrias manufactureras de EEUU y la crisis económica que está provocando millones de parados. Antes de llegar a MONDRAGON, han realizado filmaciones en Arizmendi Association, una red de seis panaderías cooperativas ubicada en California. También grabaron entrevistas e imágenes en Evergreen Cooperatives, en Ohio; en Isthmus Engineering and Manufacturing, de Wisconsin: una cooperativa de trabajo que diseña y fabrica equipos de automatización de alta tecnología. En New York visitaron Cooperative Home Care Associates, una cooperativa fundada en 1985; y en Massachusetts, Equal Exchange, cooperativa dedicada al comercio justo.

El documental analizará la trayectoria de MONDRAGON, y para ello, durante las últimas semanas, Melissa, Marco y Antonio han visitado el Centro Corporativo, el Centro de Formación de Otalora, Caja Laboral, Lagun Aro, Orbea, Fagor Electrodomésticos, Ikerlan, Mondragon Unibertsitatea, Danobat, Ulma, Loramendi, Eroski, Alecop... y han realizado entrevistas a muchísimas personas; directivos, rectores y trabajadores de las diferentes cooperativas.

Estreno en primavera

Con todo este material gráfico, y tras volver a Seattle el 20 de octubre, prepararán el documental para presentarlo en varios festivales a partir de primavera, coincidiendo con el Año Internacional del Cooperativismo. Asimismo, difundirán el trabajo en las universidades y centros educativos, y posiblemente la PBS, la televisión pública del país, emitirá el documental durante 2012.

Formación corporativa



OTALORA

Foro de gestión de personas

Se celebrará el próximo 11 de noviembre en Gandiaga Topagunea, Arantzazu.

- 09,00-09,30 "Evolución empresarial del Grupo: datos básicos y situación del desempleo" (Mikel Zabala)
- 09,30-10,00 "Evolución de los proyectos del sentido de la experiencia" (Mikel Zabala)
- 10,00-11,15 "Presentación de las estrategias y buenas prácticas de gestión de personas en empresas avanzadas del estado español (Multinacionales y nacionales)" (Mikel Zabala y José Luis Lafuente)
- 11,45-12,45 "Educación cooperativa II", (Yolanda Lekuona)
- 12,45-13,30 "Gestión de la cultura. Diagnóstico de cultura organizacional" (Zigor Ezpeleta)
- 13,30-14,30 Lunch
- 14,30-17,00 "Cambio y transformación: estrategias, dificultades, palancas y herramientas" Ponencia de Pilar Jericó

Más información e inscripciones en: 943-712330 (Marian Uribarren), o a través del email: muribarren@mondragoncorporation.com.

MONDRAGON Internacional lidera una jornada sobre la internacionalización de la Pyme en *MetalMadrid 2011*

La feria se celebró durante los días
5 y 6 de octubre en Madrid.



Representantes de MONDRAGON Internacional junto con el apoyo de Oskar Goitia, director de MONDRAGON Automoción, y Lisa Wang, consultora senior de Interchina Consulting, lideraron el pasado 6 de octubre una importante jornada sobre internacionalización en la feria METALMADRID que tuvo lugar en la capital de España. De esta manera, MONDRAGON Internacional, a través de sus servicios de consultoría y compras en Asia, se ha convertido en esta feria en un referente de internacionalización.

Por otro lado, muchas fueron las personas que se acercaron al stand de MONDRAGON interesadas en conocer la experiencia de la Corporación en su proceso de expansión a otros mercados, lo que ha contribuido a consolidar el perfil internacional de nuestra Experiencia.

Fagor Confort patrocina la expedición *Cho Oyu 2011*

La expedición estará liderada y protagonizada por el montañero Nacho Orviz, que ha conseguido hacer cumbre a 8.201 metros sin ayuda de oxígeno. Con este patrocinio, Fagor Confort pretende continuar con la filosofía del respeto máximo a los recursos y minimizar el impacto medioambiental.



La Fundación Ecolec y MCC TELECOM lideran el proyecto WEEE-Trace

El objetivo del Proyecto WEEE-Trace es controlar de una forma más efectiva los residuos desde su origen hasta el reciclado final de los mismos.



WEEE-Trace pretende demostrar la viabilidad técnica y económica de un sistema de trazabilidad integral de la gestión de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos mediante el uso de tecnologías de información avanzadas. Un proyecto que ha sido seleccionado recientemente por EACI, la Agencia Ejecutiva CIP-Eco-Innovación, en su convocatoria de 2010.

La iniciativa Eco-innovation aspira a cubrir el hueco entre las actividades de desarrollo e investigación y la aplicación práctica de las mismas en situaciones reales. De esta forma, el programa ayuda a que productos, procesos o ideas innovadoras que presentan ventajas medioambientales y protegen el medio ambiente, se conviertan en soluciones aplicables en condiciones reales de mercado listas para su traslación al mercado. Esta iniciativa permite no solo que la Unión Europea alcance sus objetivos medioambientales, sino que promueve la competitividad de la industria y el desarrollo económico.

Con un presupuesto total de 2,3 millones de euros, de los que un 50% son subvencionados por el Eco-Innovation, y una duración de tres años, el Proyecto WEEE-Trace ya ha comenzado sus actividades este verano. El despliegue del Proyecto implicará la adopción de la infraestructura tecnológica necesaria en decenas de agentes implicados en la logística y el reciclado de residuos, integrando incluso a agentes de la distribución comercial de los aparatos eléctricos y electrónicos.

La iniciativa Eco-innovation aspira a cubrir el hueco entre las actividades de desarrollo e investigación y la aplicación práctica de las mismas en situaciones reales.



Jesús Irure
Director General de MCC Telecom

MCC Telecom liderará un proyecto europeo que cuenta con un presupuesto cercano a los dos millones de euros. En la iniciativa tomarán parte empresas de diferentes sectores, administraciones y operadores tecnológicos. La experiencia piloto se llevará a cabo en el Estado Español y en la República Checa.

“Lideraremos un proyecto pionero en Europa”

¿Cómo se gestó el proyecto?

A finales de 2009 mcctelecom realizó una serie de reuniones con la Dirección General de la Fundación Ecolec (Sistema Integrado de Gestión para el reciclado de aparatos eléctricos y electrónicos), liderada por los fabricantes de electrodomésticos, y donde Fagor Electrodomésticos es parte importante. Ecolec necesitaba mejorar el funcionamiento y la gestión de la problemática del reciclado en el Estado. Estaban analizando cómo mejorar los procesos y desde el punto de vista tecnológico pensamos en darles soluciones. Así, en 2010 firmamos un acuerdo. Nos adjudicaron una consultoría con el objetivo de analizar la problemática desde varios puntos de vista. Ese fue el origen del proyecto.

¿Cuáles fueron los pasos siguientes?

Nuestro principal objetivo era saber como llevar a cabo el proyecto. Había que hacer una inversión importante y Ecolec no tenía la suficiente solvencia económica para hacer frente a la inversión. Tratándose de un proyecto innovador, ecológico y sostenible, acudimos a las administraciones, a una organización de la Comunidad Europea, la agencia EACI (Agencia Ejecutiva de Competitividad e Innovación). Esta agencia dispone de un programa llamado Eco-innovación al cual accedimos y en abril nos comunicaron que el proyecto contaría con financiación europea. Se presentaron más de 200 proyectos y de ellos seleccionaron 40. El nuestro ha recibido una puntuación muy alta y una financiación importante.

Háblenos de los objetivos del proyecto.

Básicamente diría que los principales objetivos son cuatro: incrementar el nivel de reciclado en el estado español; reducir las emisiones de CO₂ o equivalentes a la atmósfera; reducir los costes totales del tratamiento del reciclado; e impulsar un proyecto piloto para exportarlo a otros países de Europa y a otros sectores.

tamiento del reciclado; e impulsar un proyecto piloto para exportarlo a otros países de Europa y a otros sectores.

¿Es un proyecto importante para MCC Telecom?

Nos abre un horizonte diferente. Antes de embarcarnos en este proyecto, contábamos con conocimiento suficiente, ya que previamente habíamos trabajado en este ámbito, pero sin duda es muy importante. En el futuro se nos abren nuevas oportunidades de trabajo ya que tenemos que implantarlo en el Estado Español y en la República Checa. Es un proyecto europeo, y como mínimo exige la aplicación del mismo en dos países de la comunidad. Utilizaremos estas tecnologías en diferentes mercados de Europa y en diferentes ámbitos que no sean los de aparatos eléctricos y electrónicos. Para ello, en la presentación de este proyecto contactamos con otras entidades, como la que recicla automóviles, y tomarán parte como observadores. Esperamos ofrecer servicios en ese ámbito en un futuro no muy lejano.

¿Cuánta gente, cuántos medios destinará MCC Telecom al liderazgo de este proyecto?

Es un proyecto a tres años, con una presencia geográfica muy importante, ya que vamos a estar en 90 lugares diferentes de la geografía española. 30.000 horas de trabajo, traducidas en muchísimas personas

trabajando. A nivel económico hablamos de cifras sustanciales -entre todas las empresas que tomaran parte en la iniciativa invertirán mas de dos millones de euros-. Es un proyecto en el cual participan empresas de diferentes sectores, empresas del sector de la producción de electrodomésticos como Fagor, empresas de reciclado de producto, operadores logísticos, empresas tecnológicas como la nuestra, fundaciones que se dedican a la gestión... La suma de todo esto hace que el proyecto también sea destacable.

¿Cuál será su futura aplicación?

Es un proyecto pionero, el primero de sus características en Europa y es imprescindible su aplicación en el mercado. La ayuda que nos dan no es para hacer una definición teórica del mismo, sino para llevar a la práctica las tecnologías que estamos desarrollando y la fórmula de gestión que estamos proponiendo.

¿Cómo afectará este proyecto al ciudadano?

En la medida que seamos capaces de gestionar todo este proceso de manera más eficiente, se notará. A medio plazo el coste que deberá pagar el ciudadano por el canon de reciclado en los productos será menor. También existirá mayor control de todo este producto a fin de vida, y la trazabilidad del producto estará mejor controlada.

Los principales objetivos son cuatro: incrementar el nivel de reciclado en el estado español; reducir las emisiones de CO₂ o equivalentes a la atmósfera; reducir los costes totales del tratamiento del reciclado; e impulsar un proyecto piloto para exportarlo a otros países de Europa y a otros sectores.

SORALUCEk sei milioi euro inbertituko ditu Alemaniako ordezkari-tza zabaltzeko

2012an beste 2.500metro kuadroekin handituko da egoitza.



SORALUCE enpresak, fresatzeko-mandrinatze-ko makinaren diseinuan eta fabrikazioan espezialista denak, sei milioi euro inbertituko ditu Limburgen, Alemanian duen BIMATEC-SORALUCE ordezkari-tza zabaltzen, herrialdean duen presentzia indartzeko, instalazioak handitzeko eta bere irudia munduan proiektatzeko, herrialdean izaten ari den arrakastaren bitartez. Soralu-ce DANO-BATGROUPEko kidea, MONDRAGON Korporazioko Makina-Erremintaren Dibisioaren barruan.

Lidergoa mantendu eta zabaltzeko helburua

Alemaniako egoitzak gaur egun 1.300 metro koadroko *show-room* bat dauka, eta 2012ko ekainean beste 2.500 metro karratuekin handituko da.

*Show-room*aren zabalkundeaz gain, bere jarduerak susta-ta bezeroentzako euskarriak (giltza eskura erako proiektuak, salmenta ondoko zerbitzua, formazioa, etab.) hartzen dituzten bulegoak ere zabaldu egingo dira, beste 1.900 metro koadroekin.

Alta, aldaketaren ezaugarri nabarmenena esparru berriaren edukiera izango da, garabirak 10 metroko garaiera hartuko baitu; horri esker, gipuzkoar etxeak bide bertikaleko zortzi metroraingo makinak ere aurkeztu ahal izango ditu merkatu horretan.

SORALUCEk orain dela 20 urtetik dauka presentzia Alema-nian, eta bertatik kudeatzen da bezeroekiko harrema-na, kontuen kudeaketa, instalazio eta salmenta ondoko zer-bitzua eta gainerakoak. Urte horietako guztietako lanaren emaitza gisa 800 makina baino gehiago ditu instalatuta erreferentziatzko bezeroen etxeetan.

Horrenbestez, 2008aren amaieran ordezkari-tza zabaltze-ko lanetan hasi zen, merkatu horretan duen lidergoa man-tenitzeko eta handitzeko helburuarekin eta, are gehiago, gainerako esportazio merkatuetan.

Gipuzkoar enpresaren zuzendari gerentea den Rafael Idi-gorasek adierazi duenez, "Alemaniak mundu mailan testuin-guru ekonomiko, politiko, teknologiko eta industriakoan gaur egun duen garrantzia funtsezkoa da". Izan ere, goi mailako teknologiako makina-erremintaren ekoizpenean eta kontsumoan erreferentziatzko herrialdea da.

Obren hasiera bat etorri da Hannoverren irailaren 19tik 24ra egin berri den makina-erremintaren EMO Azokarekin, eta aurreikusita dago instalazioak 2012ko ekainean inau-guratzeara; hain zuzen, urte horretan ospatuko da Soralu-ceren 50. urteurrena, eta horretarako hainbat ekitaldi prestatzen ari dira dagoeneko.

Aldaketaren ezaugarri nagusia esparru berriaren edukiera izango da, garabirak 10 metroko garaiera hartuko baitu.

Fagor Arrasate incrementa su actividad en Rusia, Alemania y China

Gestamp Serverstal Kaluga ha otorgado un importante pedido a Fagor Arrasate para el suministro de una gran línea robotizada de prensas. Esta nueva línea incluirá cinco prensas siendo la primera de 2.000 toneladas de capacidad y mesas de 4500 x 2400 mm.

En China

Asimismo, TKAS, la empresa formada por ThyssenKrupp y Angang, en China ha otorgado un pedido a Fagor para el diseño, fabricación y suministro de una línea de corte de trapecios especializada en procesar acero de muy alto límite elástico.

Alemania

Por último, cabe señalar que el gran fabricante de acero alemán Salzgitter ha otorgado a la cooperativa ubicada en Arrasate, un pedido para el diseño y suministro de una línea completa de empaquetado de paquetes de formatos de acero

de alto espesor. Las líneas de empaquetado Fagor permiten un incremento de productividad muy importante, ya que las líneas de corte transversales actuales tienen una gran producción y es la logística alrededor de las mismas la que se convierte en cuello de botella.



Jornada de buenas prácticas de Innovación y emprendizaje en el Polo Garaia

El 4 de noviembre se celebrará en el Polo de Innovación Garaia una jornada de Buenas Prácticas de Innovación y emprendizaje en MONDRAGON.

La jornada tendrá lugar en el auditorio del Polo de Innovación GARAIA en Mondragón con horario de 16h a 18h, y está organizada por Euskalit y la Semana Europea de Innovación. Los interesados pueden consultar todo lo relacionado a la jornada en www.euskalit.net/semana/agenda2.php, y llamando al 943 03 88 46 o mandar un email a ajudez@pologaraia.es.



El Grupo ULMA reunió a más de 300 socios en la comida del 50 aniversario

Con motivo de la celebración del 50 aniversario, el pasado 24 de septiembre, el Grupo ULMA organizó una comida popular para todos sus socios, trabajadores y jubilados en el Polideportivo Zubikoa de Oñati.



El objetivo principal de la comida fue homenajear a todos los trabajadores que durante estos 50 años han dedicado su vida a trabajar para dejar una cooperativa mejor que la que recibieron. Para ello, desde

las 14:00 y hasta las 19:00 horas, la cancha del Polideportivo Zubikoa estuvo repleta de jubilados y actuales trabajadores de ULMA dispuestos a disfrutar de una comida dedicada por y para ellos.

Tras la comida un ocurrente Sebastian Lizaso animó el momento del café y el Otxote Ekilore de Oiartzun deleitó los oídos de los allí presentes con canciones populares.

Mensajes de felicitación

Asimismo, los actuales trabajadores y jubilados de ULMA tuvieron la oportunidad de escuchar los mensajes de felicitación de este cincuentenario por parte de algunos de sus ex y actuales compañeros, representantes de la experiencia cooperativa de MONDRAGON... y pudieron disfrutar del vídeo del cincuentenario que relató con voz e imágenes los 50 años de historia del Grupo Corporativo.

Caja Laboral firma una línea de financiación de 75M de euros con el Banco Europeo de Inversión

Caja Laboral ha suscrito con Banco Europeo de Inversión (BEI) una Línea de Financiación de 75 millones de euros para facilitar, en condiciones preferentes, la financiación proyectos de inversión que tengan como objetivo el fortalecimiento de la productividad y la posición competitiva de las Pymes, Empresas de mediana capitalización y Administraciones Públicas.

Así, bajo esta nueva línea, serán susceptibles de financiación no solo las inversiones dirigidas a la

ampliación o mejora de instalaciones y activos productivos, sino también aquellas inversiones destinadas a las actividades de I+D+i o la creación de redes de distribución, cualquiera que sea el país de la Unión Europea en la que se realice la inversión.

Con esta nueva línea, Caja Laboral amplía su oferta de financiación para empresas, con objeto de dotar a éstas de instrumentos financieros que les ayuden a impulsar su actividad dentro de la coyuntura actual.



Seguros Lagun Aro renueva su confianza en el Bizkaia Bilbao Basket

Ambas entidades han firmado un nuevo acuerdo para la presente temporada.

En concreto, la firma de este nuevo convenio ha sido rubricada por el director de marketing, comunicación e innovación de la aseguradora, Gorka Ansuategui, y el presidente del Bizkaia Bilbao Basket (BBB), Predrag Savovic.

La relación entre la aseguradora y el BBB no es nueva. Seguros Lagun Aro fue el principal sponsor del equipo durante las temporadas 2004-05, 2005-06 y 2006-07 y, ambas entidades, volvieron a coincidir durante la temporada 2010-11. Ahora, la aseguradora ha querido renovar y reforzar su apoyo al BBB

con la firma de este nuevo convenio. Tanto Seguros Lagun Aro como el BBB confían en que esta unión dé excelentes frutos deportivos y auguran una apasionante temporada que nuevamente, van a compartir juntos.

La apuesta de Seguros Lagun Aro por este deporte, con cuyos valores se identifica plenamente, es firme. Actualmente, es también el principal patrocinador del Lagun Aro GBC, del Lagun Aro BSR en silla de ruedas y del Lagun Aro Ardoi femenino, además de patrocinador del Caja Laboral.



El servicio de atención al cliente de Seguros Lagun Aro premiado nuevamente

Los Premios Contact Center 2011 por su innovación en los servicios multicanal Fueron entregados el 28 de septiembre en Madrid.



La revista especializada en servicios de atención al cliente, *Contact Center*, ha premiado un año más la labor del Contact Center de Seguros Lagun Aro en la última edición de sus premios. En concreto, ha

reconocido su apuesta interna por la innovación en los servicios multicanal.

Estos premios Contact Center 2011 se entregaron el pasado 28 de septiembre en la azotea del Círculo de Bellas Artes de Madrid en una gran ceremonia que, bajo la metáfora de los Cinco Sentidos, reunió a cerca de 280 profesionales del sector y directivos de las principales compañías de banca, seguros, telecomunicaciones, industria y administración pública.

Reconocimiento al buen trabajo

En esta edición, *Contact Center* ha querido reconocer el buen trabajo y labor de los servicios de atención al cliente a tra-

vés de una espectacular puesta en escena en la que se explicó, a través de la expresión corporal, la importancia de cada sentido en los negocios: vista para encontrar lo que buscas; oído para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes; olfato para captar las oportunidades que se presentan; tacto para impulsar las relaciones laborales; y gusto para saborear el éxito en los negocios.

El galardón otorgado a Seguros Lagun Aro se enmarcaba dentro del sentido del Olfato para captar las oportunidades y fue recogido por la directora del Contact Center de la aseguradora, Idoia Izaguire, y el director comercial, Juan Manuel Egia.

Un grupo de brasileños visita Mondragón

Confefbras, la Confederación brasileña de cooperativas organizó esta visita en la que cerca de 24 personas mantuvieron una estancia de una semana en Mondragón. Las personas que integraron el grupo eran mayoritariamente representantes de cooperativas de crédito de Brasil. Visitaron: Caja Laboral, Saiolan, Alecop, Goi Eskola Politeknikoa y Otalora.



Eroski incrementa su resultado operativo un 11,4%, hasta los 56 millones de euros

Como resultado del plan de ajuste financiero de los últimos años.

Eroski ha cerrado el primer semestre del ejercicio 2011-2012 con una cifra de negocios de 3.490 millones de euros, con un incremento del 0,1% en el número de sus clientes a superficie constante. Durante este período, la actividad comercial del grupo ha estado fuertemente condicionada por la caída del consumo de las familias.

Buenos resultados

Durante los seis primeros meses Eroski ha mejorado su capacidad de generar recursos al conseguir un resultado antes de gas-

tos financieros e impuestos de 56 millones de euros, un 11,4% más que hace un año. Esta mejora de la rentabilidad se mantiene de forma continuada desde el segundo semestre de 2009. La cuenta de resultados consolidada del grupo presenta al cierre del semestre una pérdida de 33 millones de euros, un 21,3% inferior a la del primer semestre del ejercicio anterior.

Esta reducción de pérdidas se debe en gran parte a la optimización del plan de ajuste y control del gasto interino, que ha permitido generar unos aho-

rrros de costes de 35,1 millones de euros a lo largo del semestre.

Los buenos resultados del plan de ajuste financiero puesto en marcha en los dos últimos años han permitido reducir la deuda bancaria neta en más de 750 millones de € en ese período, dejándola en 2.050 millones. En el primer semestre de este ejercicio, esta deuda se ha reducido en 60 millones de euros, con adelanto sobre los importes convenidos en el acuerdo de reestructuración con las entidades financieras.

mberriak

Hazitegi ikerketa taldeak bi liburu argitaratu ditu haurren ongizateaz

Udazken honetan Hazitegi taldeak bi liburu kaleratuko ditu, Eusko Jaurlaritzak diruz lagunduta: "Haurren ongizatea 1. Oinarri psikopedagogikoak" eta "Haurren ongizatea 2. Hezkuntza proposamenak".

Liburu bien egileak izan dira Alex Barandiaran, Elena Lopez de Arana eta Iñaki Larrea irakasleak. Kolaboratzaileak, berriz, Pello Añorga, Joserra Vitoria eta Alex Muela. Ilustrazioak, azkenik, Yera Sanchezek egin ditu. Denak ere Mondragon Unibertsitatearen Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultateko kideak.

Lehenengo liburuari dagokionez, hasten da eremu kontzeptuala azaltzen, taldearen nondik norakoa argituz. Horretarako, Jokabidearen Psikologiari, Etologia eta Atxikimenduaren Teoria elkartzten dituzte.

Espazioaren eraikuntza

Bigarren liburuari dagokionez, orain arte gure herrian egin ez den proposamena plazaratzen da, hain zuzen, proiektu pe-



dagogikoarekin bat datorren espazioaren eraikuntza. Liburuaren egileek, aipatutako oinarri psikopedagogikoak aintzat harturik, hezkuntzan aplikatzeko proposamenak egin dituzte.

Hazitegi

Hazitegi taldea 2001ean sortu zen Mondragon Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatean. Orduan, haur hezkuntzaren inguruko hausnarketa eginda, 0-3 zikloa garatu gabe zegoela ondorioztatu eta erabaki zen proiektu bat abiaraztea, Hazitegi, bultzatzeko haur hezkuntzaren inguruko hausnarketa. Bere helburuetako bat izan da landutako jakintza zabaltzea, lehenik ikasleen artean eta ostean haur hezkuntzako irakasleen artean, aholkularitza eta formazio bidez.

Alumnos de Diseño Industrial de Mondragon Unibertsitatea exponen sus trabajos en Barcelona y Valencia

NUDE, La cita anual entre diseñadores noveles, escuelas de diseño y empresarios, contó con la participación de alumnos de grado de Ingeniería en Diseño Industrial y Desarrollo de Producto.



La Feria Hábitat de Valencia, celebrada entre el 20 y 24 de septiembre, acogió el espacio NUDE destinado a escuelas de diseño, exposición de jóvenes diseñadores y conferencias.

Los tres proyectos expuestos plantean conceptos prospectivos para 2025 y redefinen los límites de *hábitat* más allá del hogar; esta idea sorprendió a muchos de los visitantes. SURFACE, proyecto desarrollado para Alecop S. Coop., propone el aula universitaria del futuro que evoluciona dando respuesta a los nuevos métodos de enseñanza. WYSOKO y ONGIBE plantean productos y servicios para dar vida a espacios costeros desaprovechados en temporada baja. Estos últimos han sido desarrollados por equipos de estudiantes de tercer año bajo la metodología POPBL (*Problem Oriented Project Based Learning*) para Isea S. Coop.

I Edición de Mercado de Ideas Diseño de Barcelona

Por otra parte, un grupo de cinco alumnos de 4º curso del Grado de Diseño participaron en la I Edición de Mercado de Ideas Diseño, en Barcelona del 28 al 29 de septiembre de 2011. Es un espacio dirigido a creadores, emprendedores, empresas e inversores que intercambian ideas



y proyectos, y encuentran financiación para las iniciativas más innovadoras.

Durante dos días jóvenes graduados y profesionales vinculados a las TIC y al diseño expusieron sus proyectos no comercializados (productos y servicios) a redes de inversores y a empresas, con el objetivo de crear oportunidades de negocio, fomentar la emprendeduría, crear una red de

talento y promocionar a los jóvenes creativos.

El proyecto presentado por los alumnos de diseño, fue elegido entre las mejores 18 ideas de negocio de los 150 trabajos entregados. La experiencia vivida por los alumnos fue enriquecedora y las impresiones de los asistentes causadas por el proyecto fueron muy positivas.

Es un espacio dirigido a creadores, emprendedores, empresas e inversores que intercambian ideas y proyectos, y encuentran financiación para las iniciativas más innovadoras.

Alumnos de Mondragon Unibertsitatea realizan prácticas de ingeniería con motores de última generación donados por Renault Autoberri

Los alumnos conocerán de primera mano las características de los motores para poder resolver futuros problemas.



La empresa Renault Autoberri ha donado 10 motores de combustión de última generación a la Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea, una decena de motores equipados con la última tecnología de combustión del mercado que servirán para que los alumnos puedan *verla, tocarla y analizarla* de primera mano. De esta forma, Renault, una compañía puntera en lo que la investigación y desarrollo de motores de combustión interna, pone al alcance de los estudiantes de Mondragon Unibertsitatea sus últimos avances en motores de combustión.

Los motores servirán para que los alumnos realicen múltiples trabajos. Desde un análisis de materiales –los motores son sometidos a altas temperaturas y condiciones de fricción extremas–, hasta un estudio *vibracional* de todo el conjunto –con lo que supone en la transmisión al resto del vehículo–, enumeración de posibles mejoras de soplado del aire de entrada, análisis de los diferentes subsistemas –refrigeración, turbocompresores, etc.–, desarrollo de toda la electrónica de control...

La donación de diez motores a Mondragon Unibertsitatea por parte de Renault Autoberri, –concesionario Oficial de la marca para las zonas de Irún, Elgoibar, Arrasate, Azpeitia y Tolosa– se encuadra en la donación de 300 motores para la formación de alumnos de centros reglados de Formación profesional por parte de Renault España al Gobierno Vasco. Al

igual que Mondragon Unibertsitatea, 14 escuelas de Formación Profesional de Euskadi disponen de motores Gasolina y Diesel Renault para su estudio y prácticas de su alumnado. Además, Autoberri acoge anualmente a alumnos de estos centros de FP para que realicen sus prácticas.

El objetivo principal de esta donación de Renault Autoberri a Mondragon Unibertsitatea es que los jóvenes ingenieros conozcan de primera mano sus productos y sepan resolver los problemas que puedan tener. Y es que, pese a que a nivel de mercado la automoción representa un gran porcentaje, el diseño de motores no es una parte muy arraigada en el tejido industrial vasco. Por tanto, y debido a la importancia que Renault da esta parte del vehículo, es importante que los jóvenes ingenieros tengan el interés y el conocimiento necesario para afrontar los retos que el futuro y el desarrollo de estas tecnologías requerirá.

Análisis pormenorizado de motores

Los alumnos comenzarán analizando el funcionamiento de dichos motores en los primeros años de sus carreras; condiciones termodinámicas, influencia de los diferentes combustibles, opciones de diseño, definición de parámetros básicos de funcionamiento y otros apartados básicos. Ello se complementará en paralelo con los conocimientos que puedan obtener en otras asignaturas sobre materias como resistencia de materiales, tecnologías de fabricación o diseño mecánico.

Más adelante los alumnos pasarán a realizar una simulación mucho más minuciosa de todo el conjunto motor, en la que podrán aunar todos los conocimientos adquiridos en las distintas asignaturas. Así, no solo podrán entender el funcionamiento del mismo, sino que estarán en condiciones de proponer mejoras y de conocer las limitaciones que esas posibles mejoras se pueden encontrar. Llegarán a analizar cada uno de los componentes del motor, analizarán su *montabilidad*, sus dimensiones, su influencia, etc.

El objetivo principal de esta donación de Renault Autoberri a Mondragon Unibertsitatea es que los jóvenes ingenieros conozcan de primera mano sus productos y sepan resolver los problemas que puedan tener.



Formación cooperativa

Los participantes en las acciones de formación cooperativa, impartidas en Otalora y/o en su cooperativa valoran positivamente las sesiones sobre Educación Cooperativa.

Juan Ignacio Aizpúrua Responsable de Educación Cooperativa

La *Educación cooperativa* ha dado un gran avance durante el periodo 2007 al 2011. Una fase cuyo punto de partida se sitúa en el Congreso Cooperativo, celebrado en mayo de 2007, y en donde se aprobó la ponencia sobre el Sentido de la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON. A través de esta ponencia se pretende dar respuesta a la necesidad de revitalizar, entre otros aspectos, la Educación Cooperativa, Principio Básico Cooperativo de nuestra Experiencia.

En esta Fase, que la hemos denominado Fase I ó básica se han realizado de una forma sistemática y planificada, acciones de formación donde todos los miembros

de Consejos Rectores, Consejos de Dirección y Consejos Sociales, en sesiones de dos días han desarrollado un programa de educación cooperativa. En el mismo se tratan temas como: Orígenes y claves de nuestra Experiencia Cooperativa, los principios básicos cooperativos (conocimiento y diagnóstico de implantación en la realidad de la cooperativa), evolución del sentido cooperativo, así como el compartir vivencias cooperativas de personas relevantes de las mismas y abordar temas como el Modelo de Gestión Corporativo, al igual que la gestión de la cultura cooperativa.

La participación en la Fase I (2007 – 2011)

Cabe señalar la alta participación de miembros de C. Dirección y mandos directivos, así como miembros de órganos sociales (C. Rector y C. Social), en los cursos de 16 horas, en los que han participado un total de 2.758 personas de 82 cooperativas (un 68,3 % del total de cooperativas de MONDRAGON Corporación).

En cuanto a los socios de cooperativas en cursos de 8 horas, desarrollados en la cooperativa o en Otalora, han participado un total de 4.028 personas, de 11 cooperativas. En este punto debemos mencionar que la evolución ha sido lenta, si bien últimamente cooperativas significativas han puesto en marcha acciones formativas para todo el colectivo de socios. No obstante, tenemos que realizar un esfuerzo en muchas cooperativas, para que los socios participen en estas sesiones.

La metodología

Las sesiones han sido diseñadas para que sean participativas, con ponencias breves y ejercicios de reflexión y debate, para concluir en un diagnóstico por parte de cada órgano, identificando áreas de mejora, en los diferentes temas comentados.

En el cierre de estas acciones formativas, se ha realizado una puesta en común para identificar las áreas de mejora, y posteriormente elaborar las conclusiones y un plan de acciones que se contemplen en el nuevo Modelo de Gestión Corporativo, para su aplicación y seguimiento.

Las sesiones de formación cooperativa han sido dinamizadas e impartidas por los profesores e investigadores del Instituto de Estudios Cooperativos LAN-KI, integrado en la Facultad de HUHEZI- MONDRAGON

UNIBERTSITATEA. En el desarrollo de dichos programas también han participado ponentes del Centro Corporativo-Otalora y personas con experiencia cooperativa.

Evaluación

De cada acción formativa, se ha realizado una evaluación por parte de los participantes. De un total de 482 acciones formativas, la evaluación general sobre satisfacción con los cursos, ha sido del 8,04.

Los programas se ha desarrollado igualmente en euskera, con 151 grupos (un 31,3 % del total).

A destacar la participación de muchas personas con dilatada experiencia en el mundo cooperativo, que han relatado y reflexionado lo que para ellos ha supuesto su vivencia cooperativa: mensajes y claves que fortalecen el sentido cooperativo, trasladando a los participantes sus ideas, energías, sus contradicciones, emociones y aspectos a tener en cuenta para revitalizar los valores cooperativos. ■

Otros resultados

- La necesidad de abordar espacios de reflexión para revitalizar el sentido de la Experiencia Cooperativa.
- El conocimiento de los principios básicos cooperativos, la realización del diagnóstico, cómo estamos y planes de acción para su cumplimentación .
- La necesidad de fortalecer vías de participación y debate sobre las claves para el futuro de nuestra Experiencia Cooperativa.

La propuesta de la Fase II

Yolanda Lekuona Otalorako zuzendaria

En estos momentos, año 2011, la *Educación cooperativa* se nos muestra como un ámbito de actuación aceptado y valorado por las Cooperativas, y que está permitiendo revitalizar el sentido de la experiencia además de sentar unas bases sólidas de identidad y sentido para dar los siguientes pasos.

Por ello, los nuevos pasos que se plantean van a responder a una progresión natural en el enfoque, que va a ser más orientado a la acción que a la reflexión y más orientado al comportamiento del día a día que a la base filosófica.

Y todo ello convergiendo de manera natural con otros proyectos de desarrollo en las Cooperativas, tales como el desarrollo de la cultura constructiva-cooperativa o el modelo de gestión corporativo.

De ahí que esta nueva fase vaya a estar caracterizada por:

- Una mirada tanto al presente como al futuro, en lugar de al pasado.
- Una perspectiva más orientada a la acción.
- Una apelación al desarrollo de los comportamientos individuales ligados al rol de cada cual.

Por otro lado, y en relación al diseño del nuevo programa de *Educación cooperativa*, se han elaborado cuatro propuestas destinadas a los cuatro tipos de colectivos: línea ejecutiva, miembros de consejo rector, miembros de consejo social y socios.

A continuación se presenta detalladamente cada una de estas propuestas.

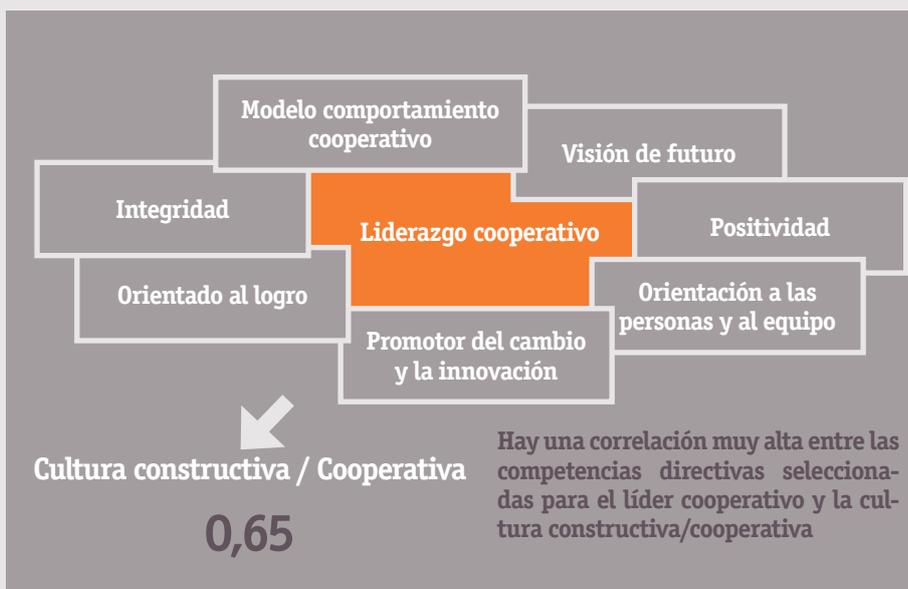
Programa para la línea ejecutiva

En esta fase, el programa para la línea ejecutiva contribuye a desarrollar siete competencias directivas asociadas al liderazgo o capacidad de influencia en el equipo, de modo que se cultive y genere la cultura *constructiva-cooperativa*, por lo que le hemos denominado al programa *Liderazgo cooperativo*.

El esquema de las siete competencias directivas definidas con tal fin es:



Este grupo de competencias ha sido contrastado con los datos extraídos de los diagnósticos culturales, con una muestra actual de 45 empresas industriales y se ha verificado la eficacia de las mismas en la obtención de una cultura constructiva-cooperativa, obteniendo la siguiente correlación:



Actuando en el desarrollo de esas competencias, se puede esperar que se desarrolle con mayor efectividad la cultura constructiva-cooperativa. Programa para los miembros de Consejo Rector.

Diseño formativo

1. **Formación** presencial de tres días en grupo (donde se ven las siete competencias).
2. **Profundización** (opcional) para cada competencia (1 jornada/competencia).
3. **Seguimiento y acompañamiento** (opcional) de 2 sesiones presenciales de 4h./sesión + apoyo individual.

Día 1

- Introducción.
- Autoevaluación.

- Actitud responsable.
- Generar entornos positivos.

Día 2

- Construir Visión compartida.

- Promover el logro de objetivos.
- Promover el desarrollo de personas y equipos.

Día 3

- Generar entornos innovadores.
- Generar entornos de confianza e integridad.

- Generar entornos cooperativos.
- Cierre.

Hezkuntza kooperatiboa

MONDRAGONeko esperientzia kooperatiboaren oinarritzko giltza

Hezkuntza kooperatiboaren bilakaerak hazkunde nabarmena izan du azken bost urteotan. 2007ko maiatzean eginiko Kongresu Kooperatiboan esperientzia kooperatiboaren izaeraren gaineko ponentzia onartu zenetik, lan handia egin da arlo honetan.

Ponentziaren bitartez berrindatu nahi da, besteak beste, hezkuntza kooperatiboa, gure esperientzia kooperatiboaren oinarritzko printzipioa. Bost urteotako lehenengo fasean, era planifikatu eta sistematikoan formazioarekin zerikusia duten ekintzak egin dira. Kontseilu Errektoreetako, Zuzendaritza Kontseiluetako eta Kontseilu Sozialetako or-

dezkariekin egin dira lan saio horiek. Bi eguneko iraupena izan duten hausnarketak saioetan.

Oinarriak eta bilakaera

Askotariko gaiak jorratzen dira formazio saioetan. Besteak beste, esperientzia kooperatiboaren jatorria eta klabeak lantzen dira, oinarritzko printzipio

kooperatiboak ere hizpide dira (ezagutza eta errealitate kooperatiboan nola txertatzen diren ikusten da). Era berean, printzipio kooperatiboaren bilakaera aztertzen da eta zenbait pertsonai esanguratsuren bizipen kooperatiboak konpartitzen dira. Bukatzeko, gestio kooperatiboaren modeloa eta kultura kooperatiboaren gestioa lantzen da.

Programa para los miembros de Consejo Rector

Diseño formativo

1. Formación presencial de tres días.
2. Profundización (opcional): posibilidad de profundizar en el desarrollo de comportamientos (elección personal o del grupo).

Una sesión por ámbito y para aquellos Rectores que hayan realizado previamente la Formación básica inicial.

Metodología pedagógica

- Uso de casos.
- Breves conceptos teóricos: exposiciones y vídeos.
- Mapas: relacional, de los canales de comunicación.
- Ejercicios.
- Presentación de buenas prácticas.
- Debate y reflexión.
- Vídeos.

Día 1

- Introducción.
- Roles y funciones de los órganos.

- Proyecto compartido.
- Relaciones entre órganos.

Día 2

- Relaciones entre órganos.
- Mejora de los canales de comunicación.
- Cultura constructiva-cooperativa: rol del CR.

- Comportamientos cooperativos de los Rectores:
 - Acritud responsable.
 - Capacidad de trabajo en equipo.
 - Positividad.

Día 3

- Comportamientos cooperativos de los Rectores (cont.):
 - Generar confianza desde la integridad.
 - Generar entornos cooperativos.

- Transformación social.
- Elementos de Sentido cooperativo:
 - Presentes.
 - Futuros.
- Cierre.

Programa para los miembros de Consejo Social

Diseño formativo

1. Formación presencial de dos días.
2. Profundización (opcional): posibilidad de profundizar en el desarrollo de comportamientos (elección personal o del grupo).

Una sesión por ámbito y para aquellos Rectores que hayan realizado previamente la Formación básica inicial.

Metodología pedagógica

Similar al programa para el Consejo Rector.

Día 1

- Introducción.
- Roles y funciones de los órganos.
- Cultura constructiva-cooperativa: rol del CS.

- Reflexión sobre problemáticas habituales:
 - Relaciones entre órganos.
 - Canales de comunicación.
 - Consejillos.

Día 2

- Comportamientos cooperativos de los Consejos Sociales:
 - Autoevaluación de comportamientos.
 - Trabajo sobre comportamientos:
 - Capacidad de trabajo en equipo
 - Actitud responsable
 - Generar entornos cooperativos.

- Transformación social
 - Elementos de Sentido cooperativo:
 - Presentes.
 - Futuros.
- Cierre.



Programa para los Socios

Diseño formativo

Formación presencial de un día.

Metodología pedagógica

Similar al programa para el Consejo Rector y Consejo Social.

Día 1

- Papel del socio en la generación de la cultura constructiva-cooperativa.
- Comportamientos cooperativos del socio:
 - Autoevaluación de comportamientos.
 - Trabajo sobre comportamientos:
 - Actitud responsable.
 - Lo colectivo sobre lo individual.
 - Positividad.

- Transformación Social.
- Elementos de Sentido Cooperativo:
 - Presentes.
 - Futuros.
- Cierre.

Curso Experto en Desarrollo Cooperativo para Responsables de Formación Cooperativa

De acuerdo a lo establecido en el Modelo de Educación Cooperativa, en relación a la formación de todos los socios, se pusieron en marcha el Curso Experto Universitario en Desarrollo Cooperativo, de una duración de 125 horas lectivas y proyecto final de implantación en su Cooperativa, para dinamizar, gestionar e impartir la formación a todos los socios.

En esta fase I, se han desarrollado tres ediciones en las que han participado un total de 61 personas, de 25 cooperativas diferentes, siendo la valoración otorgada muy alta, en

relación al nivel de calidad, conocimientos, metodología y participación de los ponentes.

A destacar la participación de LANKI, en el diseño y desarrollo de este curso, contenidos, preparación de ponencias y colaboración de personas con experiencia cooperativa, en coordinación con Otalora, que ha posibilitado una experiencia enriquecedora, ganas de hacer, trabajos en equipo y una alta participación, actuando realmente, como personas en cooperación.



Gregorio Gracia

Participante en el Curso Experto y miembro del Consejo Rector de Fagor Ederlan

Más de 40 años en la cooperativa, 38 de ellos en Fagor Ederlan, acreditan su enorme perspectiva y mucho conocimiento del sistema cooperativo. Gregorio ha tomado parte en el Curso Experto para formadores de Otalora, y en la actualidad está formando a miembros del colectivo de Fagor Ederlan.

“Sorprende la falta de conocimiento de la cooperativa que tienen muchos socios”

¿Cómo está resultando la experiencia de formación?

Llevo prácticamente año y medio formando al colectivo, aunque no me gusta la palabra formación. Mi cometido es otro, soy dinamizador de debates, de las discusiones constructivas y está resultando gratificante. También debo añadir que en el curso experto disfrute muchísimo.

¿Crees que los contenidos que se dan en el curso son adecuados?

Los contenidos son de primaria, básicos, pero había que empezar por este tipo de contenidos, ha sido una buena selección de temas, y creo que se ha planificado correctamente. Conocer nuestra historia, de donde venimos, la base de nuestro presente y futuro.

¿Cuál ha sido la valoración de los socios hasta el momento?

Ha habido de todo, pero en general la valoración ha sido muy buena. Hay escépticos a los que les ha gustado mucho, y en otros casos también ha habido socios que no han querido tomar parte. Pero, por lo general ha sido muy positivo. Al principio la idea era negativa, pero ha sido sorprendente el resultado.

¿Qué es lo que más sorprende a los que toman parte en el curso?

He utilizado la técnica del escudo, analizando las preguntas y sobre todo las respuestas que se les planteaba a los socios. Muchos de ellos se sorprenden al darse cuenta que sus respuestas y las respuestas de los directivos suelen ser en muchos casos coincidentes.

¿Y lo más sorprendente para vosotros?

Me ha sorprendido la falta de conocimiento sobre el cooperativismo de algunas personas, muchas de ellas veteranos que llevan años entre nosotros.

¿Y ahora qué?

El debate debe ser continuo, no debemos quedarnos en esto. Debemos seguir sembrando, creando espacios de debate, impulsando nuestros valores, espacios abiertos para hablar sobre lo que somos y lo que debemos hacer en el futuro. Creo que la gente espera algo más, los que han tomado parte en los cursos están deseando seguir formándose, y seguir debatiendo sobre lo que somos.

¿Añadirías algo al contenido del curso?

Creo que está bien, pero deberíamos incidir de alguna manera en el tema de la participación, creando espacios de debate. Cuando hablamos del liderazgo, no tenemos que estar mirando a las altas esferas de la cooperativa, sino a cualquier socio-trabajador, cualquiera puede ser un líder en su trabajo, y creo que ese tipo de opiniones deben de socializarse más. ■

“ El debate debe ser continuo, no debemos quedarnos en esto. Debemos seguir sembrando, creando espacios de debate, impulsando nuestros valores, espacios abiertos para hablar sobre lo que somos y lo que debemos hacer en el futuro”.



Mila Loidi Larrañaga

Fagor Etxetresnetako Hotz negozioko pertsonal arduraduna

Aditu ikastaroa egin ondoren, Fagor Etxetresnak kooperatibako kolektiboaren formazio saioak dinamizatzen dihardu Mila Loidik.

“Hausnarketa saioak oso interesgarriak izan dira, eta oro har balorazio positiboa egin du kolektiboak”

¿Nolakoak izaten ari dira formazio saioak zuen kooperatiban?

Ezer baino lehen, gustatuko litzaidake aipatzea oso esperientzia ona eta aberasgarria izan dela Adituen Formazio Ikastaroa egitea. Jorratu gabeko kontuak aztertu genituen; gure iragana, guk sustatutako ekintzak zeintzuk izan diren... Benetan aberasgarria izan zen Otaloran egindako ikastaroa.

Eta formazioan parte aktibo bilakatu zarete, alegia, zuek bideratzen duzue kolektiboaren formazioa zuen kooperatibetan.

Formazio hitza ez zait asko gustatzen, esango nuke eztabaida sustatzaile izan garela, hausnarketaren dinamizatzaileak. Askotariko profileko pertsonak sartu ditugu taldeetan, negozio ezberdinetako ordezkariak dago taldeetan eta esparru ezberdinetan diharduten langile-bazkideak aritu dira. Hausnarketa oso aberasgarria izan da, eta nahiz eta hasieran jendeak uste duen saio oso teorikoa jaso behar duela, azkenean oso bestelako saioak izaten dira, oso aktiboak, non bakoitzak bere iritzia eskaintzen duen, eta eztabaidarako gune egokia bilakatzen diren.

Fagor Etxetresna Elektriakoetan 700 bazkide inguruk egin dute dagoeneko formazioa saioa, eta beste horrenbeste falta dira. Zein da orain arteko balorazioa?

Oro har jendea oso gustura dago. Gehienek diote baliagarriak direla, eta kooperatibismoaz jardutea oso garrantzitsua suertatzen ari dela uste dute. Galdera sakonak irten dira eta jendea oso gustura dago.

Zein da gaur egungo saioetan gehien errepikatzen den galdera? Zerk kezkatzen ditu bazkideak?

Gaur egun gehien errepikatzen den galdera da... eta etorkizunean zer? Formula kooperatiboaren gaineko iritzi desberdinak daude eta gehiengo batek kooperatiba sistema horrekin jarraitu nahi du, batez ere Debagoiengan.

Uste duzu lehenago antolatu behar zirela saioa hauek?

Hobe berandu baino lehen egitea, baina martxan jarri ditugu eta hori da garrantzitsuena. Gaur egun teknikoki oso prestatua dago kolektiboa, teknikoki ezagutza maila inoizko handiena da, baina kooperatibaren gainean

hausnartzeko denborarik ez dugu hartu, eta horrek kolektiboan eragin negatiboa izan du. Kritikoak izan behar dugu gure buruarekin eta etorkizunean orain hasitako bideari eutsi behar diogu.

Formaziorako eduki egokiak erabili direla uste duzu?

Nik uste asmatu egin dutela. Edukiak oinarrizkoak dira, baina askorentzat berriak eta ezezagunak suertatu dira, eta behar-beharrezkoa da horrelako kontzeptu basikoen ezagutza. Gure formulak askotariko aukerak ematen dizkigu, denon artean erabakitzeak tresnak ditugu, ardura guztiona da, eta uste dut hori kolektiboari transmititzea garrantzitsua dela. Horren guztiaren gaineko hausnarketa praktikoak egin ditugu.

Eta etorkizunean zer?

Jarraitu behar dugu sakontzen, programa garatzen eta hausnarketa saioak egiten. Aldaketa garai bati egin behar dio gure aurre eta horren gainean ere berba egin behar dugu. Kooperatiba mota oso ezberdinak ditugu, kontsumoko industria kooperatiba bat gara eta formula horrekin aurrera nola egin behar dugun hausnartu behar dugu. Lan falta handia dugu eta horren guztiaren aurrean guztion artean bideak bilatu behar dugu. Hori da guztion etorkizuneko erronka.

Gaineratuko zenuke beste zerbait?

Oraindik saioetan parte hartu ez dutenei dei egingo nieke, etortzeko parte-hartzeko gogoz eta euren kezkek heldurrik gabe planteatzeko. Talde txikiak antolatzen ditugu eta lasaitasun guztiarekin, errespetuz, gai guztiak mahaiaren gainean jartzeko aukera izango dute. Etor daitzela gogoz, merezi du-eta. ■

“Lan falta handia dugu eta horren guztiaren aurrean guztion artean bideak bilatu behar dugu. Hori da guztion etorkizuneko erronka”.

Conexia

2003ko ekainean sortu zen Conexia, hiru kooperatibak igarritako merkatu hutsuneari negozio irtenbidea emateko helburuarekin, batik bat e-learning eremuan. Hiru kooperatiba horiek izan ziren: Mondragon Lingua, Alecop eta MCC Inversiones.

Garai hartan izugarritzko gorakada izan zuen e-learning tendentziak, eta sumatu zen ikasteko zegoen modelo tradizionalak beste gehigarri bat behar zuela. Beraz, negozio aukera bat sumatu eta Conexia sortzeko lehendabiziko pausoak eman ziren, betiere helburu zehatz bati erantzunez: hizkuntzen gaitasuna lortzeko behar den pedagogia eta didaktika ikertu eta momentuan momentuko beharrei erantzuteko garapen bereziak eskaintzea.

Mondragon Linguarekin harreman zuzena Hasieratik Mondragon Lingua izan da Conexiaren hizpide, eta gaur egun bera da bezero garrantzitsuena. Kontuan izanik Mondragon Linguak milatik gora ikasle dituela, horiei eskaintza egitea izan da hasieratik Conexiak izan duen erronka. Horrenbestez, aurretik testatu eta frogatu den produktua ateratu da merkatua.

Orain dela urte gutxi arte, e-learninga osagarri bat zen, klaseetara etortzen ziren ikasleei eskaintzen zitzaiena, baina azken urteotan gertatu den eboluzioa ikusita, Internet bidez hizkuntza bat edonon eta edozein ordutan ikasi daiteke. Gainera, aplikazio informatikoez izan duten garapenez gain, lehen mahai gaineko ordenagailu bidez egiten zena gaur egun table edo smartphone bidez ere egin daiteke. Horiei guztiei egokitzeko lan teknologiko eta didaktiko izugarria egiten ari da gaur egun Conexia.

Posible da gaur egun telefono bidez ikastea? "Tkastea" hain termino zabala izanik, ikasleari zera eskaini behar zaio: ikasi nahi duen hizkuntzarekin harreman erraza eta eroso izan dezan, neurrian neurriko metodoa. Horregatik, batzuk eroso sentituko dira pantaila baten aurrean ikasten, eta beste batzuk ikasgela batean. Beraz, aukera guztiak hartu behar dira kontuan, eta guztiei eskaini behar zaie bakoitzari egokitutako produktua.

Produktuak Conexiak gaztelera ama hizkuntza duten pertsonen eskaintzen die hizkuntza bat ikasteko behar duten metodologia, eta Hego Amerikako herrialdeetan sartzea du helburu.

Conexiaren bulego nagusia Arrasaten finkatuta dago, eta bertan sei pertsona arduratzen dira edukia garatzeaz eta eguneratzeaz. Horretaz gain, merkaturatu zabaltzeko helburuari jarraituz, beste bi pertsona ditu Madril, baita Kolonbian eta Mexikon ere.

Bi produktu ditu gaur egun merkatuan: ingelesa ikasteko garapen eguneratu berria, eta euskara ikasteko beste garapen egokituak, EGA eta hizkuntz eskakizunak lortzeko.

Aurrera begira, teknologia berria hizkuntzekin eta hezkuntzarekin uztartzen dela kontuan izanik, Europako proiektuak aztertu dituzte, eta beste bi

Kokapena Arrasate

Jarduera Hizkuntzen ikasketa e-learning bidez.

Langileak 10 (Arrasate, Madril, Kolonbia eta Mexiko).



produktu ateratu dituzte, Europako beste partner batzuekin bereziki: garraio eta turismo sektorean lan egiten duten profesionalen zuzenduta, eta hotel eta landa turismoko profesionalen zuzenduta.

Aurrera begira, badira oraindik hainbat sektore hizkuntza beharra dutenak, beraz, horitako bakoitzari beira eskaintzea izango da erronka Conexiarentzat.

Erabiltzaileak Gaur egun 5.000 pertsonak erabiltzen dute Conexiaren teknologia hizkuntza bat ikasteko. Lehen aipatu bezala, Mondragon Lingua da bezero garrantzitsuena, baina badira beste bezero batzuk ere, esaterako, Kataluniako Unibertsitate Politeknikoa, eta baita hizkuntzei begira lan egiten duten aholkularitza enpresetako bezeroak ere. Azken horiek beren bezeroei Conexiak garatzen duen proiektua eskaintzen diete, enpresa horren markarekin. Aurrera begira, arlo instituzionalean ere sakondu nahi dute, behar aztertu eta behar duten produktua eskaintzeko.

Etorkizuna Estatistikek eta datuek ziurtatzen duten bezala, e-learningak gero eta gehiago erabiltzen da, adin guztietan. Esate baterako, derrigorrezko hezkuntzan gelan bertan hasi dira teknologia berriak erabiltzen eta horixe izango da etorkizuneko joera. Datu horiek kontuan hartuta, Conexiaren erronka izango da hizkuntzen trebakuntzan momentuan momentuko teknologiak ikertu eta garapenak egokitzea (ingurune birtualak, hiru dimentsioko programak...). ■



1

Joseba Bartolomé Koordinatzaile nagusia

Orain dela 12 urte hasi nintzen lanean Mondragon Linguan, eta aurreko urtean kudeatzaile lana hutsik geratu zen Conexian, eta nik hartzeko proposatu zidaten; beraz, urtebete daramat honetan. Dena den, nire kasuan aurretik ere oso ondo ezagutzen nuen Conexiaren produktua, komunikazio eta marketineko arduradun aritu naizelako Mondragon Linguan.

Merkatuari begira

Gaur egun, estatutik kanpoko merkatu berrietan sartzen hasi gara, eta datu harrigarriak jaso ditugu, esate baterako Kolonbian. Oro har, nahiz eta krisi garaian erabat murgilduta egon, inoiz baino ikasle gehiago ditugu.

Zentzu horretan, merkatuan konpetitiboa izateko behar-beharrezkoa da adi egotea, betiere konpetentziak egiten duena zainduz eta merkatuak eskatzen duen azken produktua eskainiz, eta horretan ari gara Conexian. Egia da, hala ere, gure jardueran eta bezero bezala garrantzitsuak diren Mondragon Lingua eta Alecopen ingurutik bezeroak heltzen zaizkigula, eta aspektu hori abantaila handia da guretzat.

2

David Custodio Garapen arduraduna

Arrasateko Eskola Politeknikoan ikasi nuen Ingeniaritza, eta proiektua Ikerlan eta Mondragon Linguan garatu nuen. Momentu horretan eman ziren Conexia proiektuaren lehen pausoak. Proiektua bukatu ondoren, bertan geratzeko aukera izan nuen, eta hemen jarraitzen dut.

2003an sortu zen Conexia, eta berez ez dira urte asko pasatu baina eboluzioa izugarria izan da, batez ere informatika aldetik, izan ere CDarekin hasi ginen, ondoren on line eskaintzen genuen, eta poliki-poliki beste euskarri batzuetan sartu gara: tablet, mugikorrak... Eta, gainera, etengabe berritzen den arloa da; beraz, horixe da gure erronka, ez dugu guardia jaitsi, ezin gara erlaxatu.

Produktua hobetu

Informatiko gisa, guretzat lan egiteko modua ere erabat aldatu da, gaur egun eguneraketak askoz ere errazago egiten ditugulako eta, era berean, produktua hobea delako. Gainera, erabiltzaileari erraztasun gehiago eskaintzen zaio, berak ahal duenean eta dagoen tokian baitu programan sartu eta erabiltzeko aukera. Izan ere, lehen ezinbestekoa zen ordenagailu aurrean izatea konektatuta egoteko, baina gaur egungo aparatuekin jendea momentu oro dago konektatuta eta, ondorioz, egoera hori izan behar dugu kontuan gure produktua eguneratzen dugunean.

Etorkizunera begira, uste dut nahiko bide luzea dugula oraindik egiteko, aplikazio informatikoak etengabe berritzen direlako. Gainera, merkatu berrietan sartzeko egiten ari garen ahaleginak bere fruituak emango dizkigula uste dut.

3

Janire Jauregi Proiektu arduraduna

Ikasketak bukatu ondoren, Antzuolako Goizper enpresan egin nuen proiektua, eta ondoren Ibermatica enpresan egin nuen lan, nahiz eta fisikoki hainbat enpresatan kokatzen nintzen; bertan urtebete egin nuen gutxi gorabehera. Gero, Conexian baja bat gertatu zen eta, lanpostua atera zenez, aukera aprobetxatu eta hemen sartu nintzen, 2007an.

Bulegoan normalean hiru teknikariak egoten gara eta, beraz, oso lan talde txikia gara, eta niretzat hori oso positiboa da, batik bat oso ondo konpontzen garelako elkarrekin. Ibermatican lan egin nuenean, berriz, hain handia zenez, ez zegoen langileon arteko tratu edo konfiantzarik.

Krisialdian formazioa indartu

Krisia dela eta, bi fenomeno desberdin ari dira gertatzen: enpresa batzuek alde batera utzi dute formazioari destitatu izan dioten dirua, baina, aldi berean, ikusten ari gara beste enpresa batzuek inbertsio gisa hartzen dutela formazioa, eta krisi garaia aprobetxatzen ari direla langileen prestakuntza indartzeko.

El Proyecto Millennium publica el *Estado del Futuro 2011*

Próximamente se va a publicar en español el libro *Estado del Futuro 2011* (ya publicado en inglés), que plantea que el mundo se está haciendo más rico, saludable, mejor educado, más longevo, así como más pacífico y mejor conectado; no obstante, la mitad del mundo es potencialmente inestable.

Ibon Zugasti presidente del Nodo español del Proyecto Millennium

Según un avance de este informe, los precios de los alimentos siguen creciendo, las reservas de agua decrecen, la corrupción y el crimen organizado crecen, la viabilidad medioambiental de nuestro soporte de vida está disminuyendo, la deuda y la inseguridad económica están creciendo, el cambio climático continúa y la brecha entre ricos y pobres se amplía peligrosamente.

Estas son algunas de las conclusiones del informe sobre el *Estado del Futuro 2011* que publicará próximamente el Proyecto Millennium sobre la base de una monitorización y análisis de 15 desafíos globales de la humanidad que realizan más de 2.500 científicos, académicos, políticos y comunicadores en 40 *Nodos* situados en todos los continentes. Este informe se viene redactando desde 1996 y tiene un importante eco en instituciones y organismos de todo el planeta.

Conclusiones destacables

El mundo está en una carrera entre la aplicación de formas para mejorar la condición humana, y la complejidad y la escala, aparentemente cada vez mayor, de los problemas globales. El planeta puede convertirse en un lugar mucho más inestable y peligroso si no se toman medidas urgentes y globales para combatir el crimen organizado, la corrupción y el cambio climático.

De acuerdo con el informe, en algunos aspectos, la humanidad va ganando en mejoras que permiten construir un futuro mejor, pero en otros aspectos se va perdiendo o hay incertidumbres, por lo que advierte que no se puede augurar con certeza cómo va a evolucionar el mundo en los próximos años.

Hay un crecimiento en el acceso al agua, alimentos, salud y educación a nivel global, exceptuando la hambruna actual en África oriental. También se afirma que se están realizando importantes mejoras en la reducción de la pobreza, extender la longevidad, limitaciones a los conflictos y la promoción de las mujeres en posiciones de poder.

Sin embargo, se están perdiendo las batallas contra el crecimiento de las emisiones de carbono, el au-



mento de las temperaturas, el desempleo, la corrupción y el terrorismo.

En 2010, el 90 por ciento de los desastres naturales a escala mundial –que mataron a 295.000 personas con un coste aproximado de 130 mil millones de dólares, estuvieron relacionados con el clima y los tipos de cambio climático.

El número de Estados inestables creció de 28 a 37 entre 2006 y 2011, aunque hay menos guerras, que bajaron a 10 desde 14 del año anterior. La mitad del mundo sigue siendo vulnerable a la inestabilidad social y la violencia.

Las desigualdades se agravan por el aumento de los costes de los alimentos, el agua y la energía, lo que podría traducirse en 400 millones de emigrantes en 2050.

El planeta puede convertirse en un lugar mucho más inestable y peligroso si no se toman medidas urgentes y globales para combatir el crimen organizado, la corrupción y el cambio climático.

De acuerdo con el Informe, la demanda mundial supera a la oferta de los recursos naturales, lo que junto con el crimen organizado global son los principales retos para un mejor futuro.

El mundo debe despertar a la enorme amenaza de la delincuencia organizada transnacional –que tiene unos ingresos estimados en torno a los 3 trillones de dólares–, pues hasta ahora “no ha sido adoptada” una estrategia global para hacer frente a esta amenaza global.

La magnitud del problema de la delincuencia parece estar fuera del control de cualquier organismo que actúe solo, porque “muchos de los gobiernos son corruptos y tienen estrechos vínculos con organizaciones criminales internacionales”, dice el informe.

El Informe plantea igualmente que el mundo debe pasar de la gobernabilidad caracterizada por los conflictos de un mosaico de prioridades nacionales, a una gobernabilidad regida cada vez más por la coordinación y políticas globales de apoyo mutuo.

Revoluciones futuras

Se prevé que una nueva civilización surgirá de la convergencia de mentes, la información y la tecnología. Sin embargo, Internet presenta amenazas y los Estados se encuentran en una “carrera de armamentos intelectuales para defenderse de los ataques cibernéticos”.

También alerta sobre los grandes cambios que parecen inevitables. Por ejemplo, la próxima revolución biológica, que puede cambiar la civilización más profundamente de lo que hizo la revolución industrial o la revolución de la información.

El mundo no ha llegado a enfrentarse aún con las consecuencias de la escritura del código genético para crear formas de vida nuevas.

Hace trece años, el concepto de ser dependiente de las búsquedas de Google era desconocido para el mun-

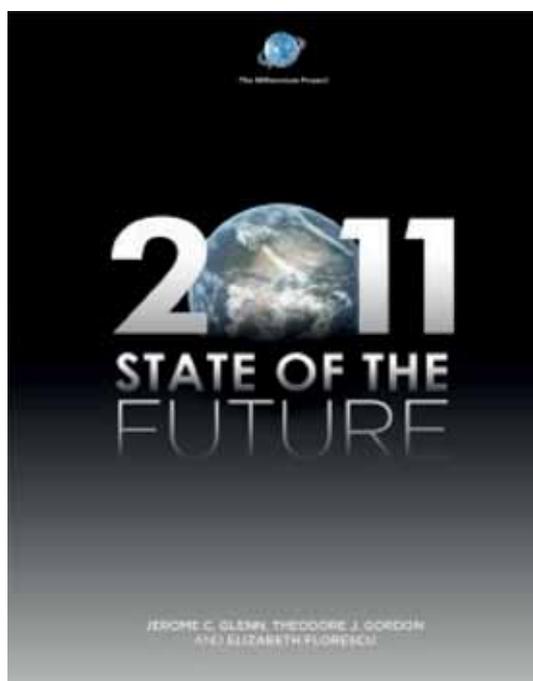
do, hoy en día consideramos que es absolutamente normal. En apenas 13 años, el concepto de ser dependiente de las formas de vida sintética para la medicina, la alimentación, el agua y la energía también puede ser muy normal.

El Informe contiene además un Índice del Estado del Futuro, que se basa en el análisis y evaluaciones de 700 expertos de todo el mundo de 28 factores –incluyendo la educación, la salud, la riqueza, los conflictos, la libertad y el medio ambiente. El Índice muestra un período de 10 años de mejora, pero advierte que “no hay garantía de un futuro prometedor”. “Si las tendencias actuales de crecimiento de la población, el agotamiento de recursos, el cambio climático, el terrorismo, el crimen organizado y las enfermedades siguen y convergen en los próximos 50 a 100 años, es fácil imaginar un mundo inestable, con resultados catastróficos”.

Por el contrario, si la tendencia a una mayor organización, la cooperación internacional y los avances científicos continúan en el mismo período, “es fácil imaginar un mundo que funcione para todos”.

Internet se legitima cuando ayuda a la Primavera del Mundo Árabe y los medios de comunicación social, para ser vista como “parte de una transición histórica desde grupos de civilizaciones apenas conscientes de la existencia del otro, a un mundo totalmente conectado”.

Según Jerome Clayton Glenn, director del Proyecto del Milenio y uno de los autores del informe, hay lugar al optimismo “si podemos mejorar nuestra toma de decisiones como individuos, grupos, naciones, y las instituciones, el mundo podrá ser mejor de lo que es hoy”. ■



Internet se legitima cuando ayuda a la Primavera del Mundo Árabe y los medios de comunicación social, para ser vista como “parte de una transición histórica desde grupos de civilizaciones apenas conscientes de la existencia del otro, a un mundo totalmente conectado”.

Innovación, proactividad y riesgo

El profesor Danny Miller, de la Escuela Superior de Comercio - HEC de Montreal, publicó en 1983 un artículo que le ha llevado a la quinta posición entre los autores más citados en el ámbito de la investigación en gestión empresarial. En dicho artículo el profesor Miller sintetizó la fórmula del emprendimiento, afirmando que la capacidad de emprendimiento de una organización constituía el resultado de la conjunción de tres factores: la capacidad innovadora, la proactividad y la asunción de riesgos.

Mikel Orobengoa Ortubai Director Gerente de ISEA S.COOP.



Innovación

Con respecto al primer factor identificado por el profesor Danny Miller, la Innovación, ya es recurrente el debate europeo sobre la necesidad de generar innovaciones de carácter tecnológico, haciendo énfasis en el desarrollo tecnológico y la asignación de mayores recursos financieros para esta labor. Sin negar la importancia que adquiere la generación de nuevo conocimiento tecnológico, las evidencias ponen de manifiesto que únicamente el 7% de las empresas americanas arrancan en industrias que su gobierno estima son de alta tecnología y únicamente el 3% de sus fundadores consideran que sus empresas constituyen negocios tecnológicamente sofisticados.

Aunque puede resultar sorprendente, los estudios ponen de manifiesto que el entorno de actividad habitual de las empresas constituye la principal fuente de ideas para el lanzamiento de nuevas iniciativas. Así, según una investigación desarrollada por el catedrático de la Harvard Business School Amar V. Bhide, únicamente el 4% de los fundadores de las empresas INC 500 generaron sus ideas de negocio mediante una investigación sistemática, mientras que el 71% simplemente reprodujeron una idea identificada en su anterior empleo y el 20% se encontró la idea de forma accidental.

De hecho, muchas empresas son creadas por perso-



Únicamente el 4% de los fundadores de las empresas INC 500 generaron sus ideas de negocio mediante una investigación sistemática, mientras que el 71% simplemente reprodujeron una idea identificada en su anterior empleo y el 20% se encontró la idea de forma accidental”.

nas que tienen una notable experiencia en la industria o sector en el que lanzan sus nuevas empresas. Así, conforme a los resultados de una investigación desarrollada para la Fundación Kauffman, el 92% de los negocios creados en los Estados Unidos en el curso del año 2004 tenían al menos un promotor con experiencia en el mismo sector de actividad que tenía una experiencia notable: el promotor típico presentaba una experiencia media de 10 años en su sector de actividad.

Complementariamente, las interacciones que los emprendedores tuvieron con sus clientes en sus ocupaciones previas constituyen la fuente más común de sus ideas de negocio: el 30,9% de los emprendedores encuestado en el Panel de Estudio sobre la Dinámica de Emprendimiento indicaron que las discusiones con clientes reales o potenciales les llevó a la génesis su nueva idea de negocio.

Proactividad

El segundo factor identificado por el profesor Miller corresponde a la proactividad. Desde la perspectiva del emprendimiento, la proactividad presenta diversas acepciones: una primera acepción la presenta como una actitud colectiva de la empresa que pretende la identificación de oportunidades de negocio de forma anticipada a sus competidores y capturar dichas oportunidades. Aplicando la Teoría de la Evolución de Charles Darwin al contexto empresarial, la proactividad sería una condición necesaria para asegurar la adaptación del negocio a las condiciones dinámicas de entorno.

Una segunda acepción considera la proactividad como una disposición personal para llevar a cabo acciones susceptibles de influenciar su entorno. Desde esta perspectiva, la proactividad está asociada con la adopción de responsabilidades y hacer aquello que es necesario para llevar un proyecto a su plasmación práctica.

En el marco del emprendimiento corporativo, la proactividad adquiere una dimensión complementaria, relacionada con la capacidad de sacar adelante las iniciativas de carácter innovador haciendo frente a las trabas burocráticas, las inercias y los innumerales "anticuerpos" que los emprendedores encuentran en sus organizaciones a la hora de materializar sus propósitos.

Otro obstáculo a la proactividad en el entorno empresarial se manifiesta bajo el rasgo de "la verbalización", consistente en la adopción por parte de los directivos de un vocabulario innovador sin aplicaciones prácticas concretas. Este fenómeno ha sido reconocido por directivos como Jack Welch, quien en una de sus apasionadas alocuciones a los accionistas de General Electric, venía a reconocer que "la capacidad de llevar a la práctica las ideas verbalizadas constituye un diferencial competitivo de primer orden".

Intraemprendimiento

Finalmente, en el contexto del intraemprendimiento, uno de los mayores enemigos de la proactividad estriba en el perfeccionismo que padecen algunos promotores, que adopta la forma del síndrome de la planificación exhaustiva, la necesidad de contar con un "un plano exhaustivo del territorio" y de "una hoja de ruta perfecta", con todas las eventuales contingencias identificadas para llevar a la práctica una determinada idea de negocio. Esta dolencia conduce al conocido fenómeno de "a la parálisis por el análisis". En este sentido, el auténtico emprendedor se dota de una filosofía constructivista de "aprender haciendo" e ir construyendo la ruta conforme se avanza por el territorio de la innovación de negocio. Por ello, según los expertos, la esencia del principio de proactividad estaría perfectamente captada por NIKE en su lema publicitario *Just do it*.

Finalmente, el tercer factor identificado por el profesor Miller corresponde al riesgo. El riesgo está ligado a la incertidumbre que se asocia a toda iniciativa emprendedora: la asunción del riesgo implica la decisión de asignar recursos a oportunidades de negocio susceptibles de fracasar.

Habitualmente se tiende a considerar que los emprendedores presentan un perfil más propenso a la asunción de riesgos que el resto de la población, pero las investigaciones más recientes confluyen en presentar al emprendedor como una persona que asume riesgos controlados. Su ventaja proviene de la asimetría de información de que dispone con respecto a una determinada oportunidad de negocio: la capacidad de visualizar la oportunidad allá donde otras personas no la perciben.

En los procesos individuales de creación de empresas, el emprendedor afronta el riesgo del fracaso en solitario. En el caso del emprendimiento en empresas ya constituidas, el intraemprendimiento aporta la ventaja de que el promotor afronta menores riesgos individuales, fruto del amparo que le proporciona la empresa. Se trata de un riesgo institucional.

En cualquier caso, está claro que el riesgo es más probable en aquellas empresas que no innovan: la innovación puede ser arriesgada, pero el no innovar conduce inexorablemente a la desaparición de la empresa.

Como conclusión cabe afirmar que será necesario que en MONDRAGON desarrollemos una versión adaptada de la fórmula del Profesor Miller a las señas de identidad de nuestra Corporación y a las circunstancias económicas actuales, dando con ello pasos efectivos hacia la materialización de la nueva visión corporativa, que aboga por llevar a cabo a un proceso de transformación de las bases económicas de MONDRAGON con el propósito de adaptarlas a los retos competitivos de la economía del futuro. ■

Más información sobre el emprendimiento en la Corporación MONDRAGON, en www.elkarbide.com.

En el marco del emprendimiento corporativo, la proactividad adquiere una dimensión complementaria, relacionada con la capacidad de sacar adelante las iniciativas de carácter innovador".

Voluntarios de LKS auditores colaboran en el proyecto de Marrupa

Durante el mes de agosto dos personas de LKS Auditores han realizado la revisión de cuentas de 2010 del Programa Marrupa. Edurne Idígoras y Raúl González en calidad de voluntarios y en su época vacacional se han desplazado a Marrupa – Norte de Mozambique- para revisar las cuentas del Programa.



Edurne Idígoras
Trabajadora de LKS Auditores

“Ha sido una experiencia que se la recomendaría a todo el mundo”

¿Cómo surgió la idea de ir como voluntarios a Marrupa?

Desde Mundukide se pusieron en contacto con LKS Auditores para informarnos que estaban interesados en realizar una revisión de cuentas del Programa en Marrupa y si alguna persona podría estar interesada en ir como voluntario. Ya desde el principio me pareció interesante la idea de conocer el trabajo de los voluntarios, de conocer un país como Mozambique y conocer también el trabajo que Mundukide hace en Mozambique.

¿Con qué tipo de pueblo o entorno os encontrasteis?

La llegada a Marrupa me impactó bastante, ya que era mi primer contacto con lo que diríamos la “África negra”. Llegamos a Marrupa el 7 de agosto, tras pasar 4 días en Maputo, capital de Mozambique. Y aunque Maputo no tiene nada que ver con lo que yo conocía de

otros países, lo verdaderamente impactante fue Marrupa. Era como estar en un documental: el paisaje, las gentes, el cielo, el polvo... El pueblo de Marrupa no está muy acostumbrado a ver blancos, “acuña” como nos llamaban en su idioma, y todo el mundo nos saludaba, se nos quedaba mirando, me estiraban del pelo para comprobar si era mío realmente, fue increíble.

El personal de Mundukide en Marrupa nos ayudó a instalarnos en la pensión y en el día a día de nuestra estancia allí. Estamos muy agrade-

cidos por la ayuda y apoyo que nos brindaron desde el principio. Respecto al trabajo, en pocos días planificamos el mismo, y durante cinco días le dimos forma y entendimos también toda la tarea que está desarrollando Mundukide en Marrupa.

¿Qué opinión tienes sobre el trabajo de los cooperantes tras el viaje?

El trabajo de un cooperante en el terreno es muy distinto al sentido de trabajo que podemos entender en el mundo occidental. El cooperante podríamos decir que

“Es muy importante lo que nosotros podemos aportar allí, pero también lo que nos aportan ellos a nosotros y a veces olvidamos”.

trabaja casi el 100% de su tiempo, pero es un trabajo que aporta no solamente un beneficio económico, como podría ser aquí, allí aporta una satisfacción personal, que hace que te involucres totalmente con lo que estás haciendo.

¿Con qué opinión habéis regresado y cómo valorarías el trabajo de Mundukide en Marrupa?

El trabajo que Mundukide ha realizado y está llevando a cabo en Marrupa es muy importante para el pueblo. Es una zona rural, bastante mal comunicada con el exterior y en los años que lleva allí, Mundukide ha realizado carre-

teras que han facilitado el tránsito de los habitantes de Marrupa. También debemos señalar la ayuda con la entrega de microcréditos. Pudimos asistir a un encuentro en una aldea, donde se procedía a conversar sobre los problemas que estaban teniendo con las diferentes cosechas, los precios de mercado de los productos y cómo tras la venta de la cosecha devolvían poco a poco los microcréditos, en muchos casos eran cantidades muy pequeñas de dinero (para nosotros), pero era increíble la seriedad con la que se hacía el trabajo. Por último destacaría la ayuda en el fomento de huertas y plantación de árboles fru-

tales. Nuevos productos que les ayudan a ser más autosuficientes y un poco menos pobres “económicamente”.

¿Recomendáis la experiencia a otras cooperativas y cooperativistas?

Sí, es una experiencia que se lo recomendaría a todo el mundo. En una experiencia de este tipo hay dos partes: por un lado está la que puede ver todo el mundo, que es lo que nosotros podemos aportar allí, pero otra no menos importante es lo que ellos nos pueden aportar a nosotros y que muchas veces olvidamos. Por todo ello, eskerrik asko a Mundukide por darme esta oportunidad.

Raúl González
Trabajador de LKS Auditores

“El programa de Marrupa ha cumplido diez años, y los cambios en ese periodo han sido notables”

¿Cómo surgió la idea de ir cómo voluntarios a Marrupa?

Desde la Fundación nos lazaron la propuesta y me ofrecí casi sin pensarlo. Había participado en la auditoría de cuentas de la Fundación hace unos años y ya me apetecía conocer en terreno alguno de sus programas de cooperación.

¿Con qué tipo de entorno os encontrasteis?

De primeras me pareció que la zona era menos precaria de lo que imaginaba, llegamos en una ranchera sobre camino asfaltado, el pueblo tenía farolas, había casitas de ladrillo, algún ciclomotor que otro... Hasta que te enteras que la luz había llegado hacía un mes, que la ca-

rretera aún sigue en construcción y solo hay una, la mayoría de las casas son de paja o de paja y adobe, el agua se obtiene de los pozos y el resto son caminos de tierra. De noche en la “machamba” se pueden ver hogueras y gente gritando para asustar a los elefantes. En definitiva, tiene parte de pueblito y parte de documental de Discovery Chanel donde los blancos somos nosotros.

¿Qué opinión tenéis sobre el trabajo de los cooperantes en terreno?

Más que trabajo, yo diría la completa labor que están haciendo; de coordinación, gestión, apoyo, enseñanza y seguimiento de proyectos. Es parte de su vida, haciendo que el día a día de tra-

bajo no suponga para ellos un trabajo como tal, sino una forma de vivir, aportando lo poco que uno puede saber.

¿Con qué opinión habéis regresado y que remarcaríais del trabajo de Mundukide en Marrupa?

Creo que el Programa de Marrupa ha cumplido 10 años y desde entonces los cambios en la zona han sido significativos, aunque aún queda mucho por hacer. Lo que más remarcaría del trabajo en Marrupa son las buenas intenciones, en el sentido de cooperación con una población que sobrevive con lo básico, prestando ayuda a los más desfavorecidos y centrándose en enseñar a hacer y gestionar, facilitando los materiales y métodos necesarios.

¿Recomendáis la experiencia a otras cooperativas y cooperativistas?

Sí, rotundamente. Lo recomendaría aunque solo fuera por el golpe de moral que vas a recibir con toda seguridad; un golpe de humildad, respeto y simpatía, valores cada vez más escasos en nuestra zona.

“Es cooperación con una población que sobrevive con lo básico, centrándose en enseñar a hacer y gestionar, facilitando material y métodos”.

Pescadores de percebes

Para el éxito en la recogida de percebes deben darse al menos tres condiciones: que te guste el oficio, tener una buena condición física y contar con un gran conocimiento del lugar donde se practica este arriesgado trabajo.

El percebe es un crustáceo, aunque parecido a los moluscos, que se desarrolla sobre las rocas, batidas por las olas o por el flujo de las mareas, formando colonias y alimentándose por filtración de los nutrientes que contienen las aguas, ya que, debido a su carencia de extremidades, permanece inmóvil adherido a las peñas toda su vida adulta. Su cuerpo está formado por dos partes diferenciadas, la superior, llamada cabeza o capítulo, que contiene todos sus órganos vitales, y la inferior, conocida como pedúnculo o pie con la que se adhiere al litoral rocoso o a los acantilados y que contiene en su interior la parte comestible, un cilindro rosado.

Los percebes son hermafroditas, es decir, que cada uno está dotado de órganos genitales, tanto masculinos como femeninos, lo que no impide que se requieran dos individuos para la reproducción de la especie, es decir, no puede darse la autofecundación. Al no poderse desplazar por hallarse adherido a una roca, la fecundación se lleva a cabo por cruzamiento entre individuos próximos, de una misma colonia. Además tienen la condición de que inicialmente cada individuo funciona como macho y luego como hembra.

Los protagonistas

Primer informante. Nuestro primer informante nos indica que la primera tarea es conocer la predicción sobre las mareas, siendo la más deseable ola de unos 0,50-1 m, así como observar el lugar concreto donde se va a recoger los percebes, una zona en torno a Ulia desde el Barrio de Sagués en San Sebastián hasta Pasajes de San Pedro. El acceso desde la parte superior del monte al paraje de recogida requiere unos 40 minutos y del orden de 60 el retorno, habitualmente cargado con los percebes pescados. Es conveniente el arranque de la recogida en zona intermareal una hora antes del comienzo de la bajamar y continuar como máximo hasta un cuarto de hora después del inicio de la subida.

Con frecuencia pesca con un compañero, aunque en no pocas ocasiones debe hacerlo solo ante la imposibilidad de acudir con su pareja. La función básica de este es avisar de cualquier anomalía y en concreto del oleaje más fuerte o imprevisto. Como es conocido, a los 30 o 40 minutos del inicio de la subida, tras tres olas que tienen una especial fuerza, le siguen otras más suaves.

Viste traje de neopreno que dura únicamente unos



seis meses por los cortes que se producen al rozar con las rocas y botas de monte con la suela muy marcada "que se adhieren mejor a las rocas que las zapatillas de esparto" a las que van sustituyendo. Al cinturón del traje se añade otro de cuerda ante la posibilidad de que se produzca alguna ruptura y al que se adhiere una bolsa de red donde se depositan los percebes que se recogen. Asimismo, el pescador va provisto de una rasqueta de mano de punta afilada para separar los crustáceos de la roca, cuando no es posible hacerlo con la mano, por ejemplo, dentro de las hendiduras de las rocas. Igualmente lleva un cazo con mango alargado para recoger los percebes separados, que de otra forma, se perderían entre las peñas. Hay que añadir las gafas que se utilizan para avanzar en el agua en la búsqueda de nuevas colonias en los huecos de las rocas.

Carmelo Urdangarín • José M^a Izaga



Este pescador suele distinguir entre el llamado percebe de agua y que por su posición sobre la roca en una hendidura o agujero nunca está expuesto al sol y suele tener un color marrón claro y la cabeza o uña, como todas las de su especie, roja. Por el contrario, el que le da el sol suele ser negro y por último el que recibe agua dulce, de la lluvia, y salada de las olas del mar y también en ocasiones el efecto del sol. Al llevarse a cabo la recogida, el pescador no recoge los percebes de 1,5 cm, ya que en tres o cuatro meses suelen crecer hasta los 3 cm, momento en el que puede volver el pescador a esta zona. En una jornada favorable en una hora y cuarto o una hora y media puede obtener entre 5 y 7 kilos de este sabroso y valorado crustáceo.

Aunque el informante vende solo a particulares, entiende que el percebe adulto de nuestra zona mide unos cuatro centímetros, aunque los de un centímetro menos y de mayor grosor son más apreciados por los restaurantes., vendiéndose a unos 40/50 € el kilo, si bien en la época navideña los precios suben con fuerza hasta 90/100 €. Si el percebe se separa adecuadamente de la roca a la que está adherido puede permanecer vivo tres o cuatro días. La mayoría de los *perceberos* aún cumpliendo los requisitos legales requeridos para ejercer esta actividad, destinan los recursos económicos que obtienen a complementar los de su actividad profesional, permitiéndose recoger un kilo de percebes los meses cuya denominación no tiene r, estando vedadas las capturas cuando la tienen. Es frecuente que pesquen pulpos que se les acercan atraídos por el color blanco de las suelas de las botas.

Nuestro informante entiende que para el éxito en la recogida de percebes deben darse al menos tres condiciones. Por un lado que te guste el oficio, por otro una buena condición física y por último un gran conocimiento del lugar donde se practica este arriesgado trabajo.

Segundo informante. Nuestro segundo informante pesca percebes en la zona costera entre Jaizkibel y Pasajes. El acceso al lugar concreto a pie desde el monte requiere unos 40 minutos y al regreso del orden de 60. Habitualmente van a la recogida dos per-

sonas que una vez en el lugar concreto cada uno lleva a cabo el trabajo de manera autónoma si bien se protegen mutuamente. Se viste con traje de neopreno, cuya duración depende del grosor del material con el que esté confeccionado pero que no llega a superar el año. Asimismo lleva guantes de goma que permiten el tacto adecuado y zapatilla de plástico con buena adhesión a las rocas. También es necesario contar con calzado más conveniente para bajar y subir del monte a las rocas. También va provisto de gafas con luz y la necesaria pila para observar el interior de las grietas y resquicios de las rocas.

Entre las herramientas del pescador figuran la rasqueta un poco curva que mediante una cuerda que atraviesa el agujero de su mango se sujeta a la muñeca mediante su regulación lo que hace mucho más difícil su pérdida. También es portador de una bolsa de red con aberturas relativamente pequeñas colgando del cuello y donde depositará los crustáceos que vaya recogiendo. Aunque lo normal es recoger a mano los percebes separados de las rocas con la ayuda de la rasqueta, como quiera que no siempre es posible también lleva un cazo de mango alargado para recoger los percebes y evitar su pérdida.

En una jornada favorable en una hora y cuarto o una hora y media puede obtener entre 5 y 7 kgs. de este sabroso y valorado crustáceo.

En ocasiones se acercan al lugar concreto de pesca en embarcación a remo o motor llevando a bordo "un txintxorro" que utilizan para acercarse a la costa dejándolo sobre una roca el tiempo que emplean en la recogida de percebes.

Es importante reiterar la necesidad de actuar "con gran respeto al mar" y en consecuencia tener en cuenta las predicciones sobre las mareas "el coeficiente" y la altura de las olas. La luna creciente y la llena parecen las más favorables para la pesca de los mejores percebes en torno a Semana Santa que crecen y engordan en abril/mayo lo contrario de lo que ocurre en agosto. Entiende nuestro informante que puede iniciarse la pesca hora y media antes de bajamar y entorno a una hora después de empezar a subir aunque depende de la situación del mar.

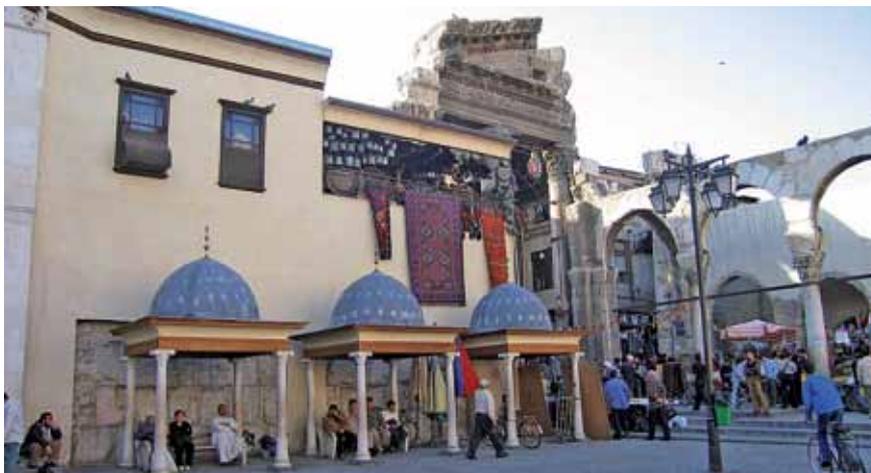
Considera como una buena pesca entre los ocho y diez kilos aunque varían sustancialmente de unos a otros pescadores.

Los precios varían según la clase de percebes y la época del año pero pueden llegar a unos 65 € el kilo aunque son frecuentes compra / ventas de precios más reducido. En nuestro país no es posible una vida digna únicamente con los ingresos derivados de la pesca del percebe. ■

Siria, un bello país en convulsión

Eukeni Olabarrieta

Siria, un país que visité hace años y que recuerdo como uno de los más atractivos de la zona. Se nos había dicho que formaba parte del eje del mal, campo de entrenamiento de terroristas, y lo que me encontré fue un bello país cargado de historia, un pueblo cordial, hospitalario, quizás un poco reservado, lo que es entendible teniendo en cuenta que en la época de Hafez Al-Assad había tantos agentes secretos como pósteres del líder.



Hay que aprender a separar la gente, el pueblo, sus ciudades, de sus gobiernos. Aquí nació, en la ciudad de Ugarit, el alfabeto más antiguo del mundo, compartiendo este honor con la ciudad de Biblos en Líbano. Hasta entonces solo existían la escritura jeroglífica egipcia y la cuneiforme babilónica. Descendientes de la misma tribu que Mahoma, los Omeya gobernaron la totalidad del mundo islámico creando un imperio mayor que el romano abarcando desde el Indo hasta los Pirineos. Damasco era el centro de la civilización y la cultura en el mundo islámico.

Damasco se divide en dos partes bien diferenciadas, La Ciudad Vieja y el resto. Deambular por la ciudad vieja y sus barrios es un placer. La visita a la mezquita Omeya, magnífica, uno de los monumentos más representativos del islam con una asombrosa arquitectura y decoración. El culto religioso en este recinto se remonta casi 3.000 años cuando los arameos construyeron un templo a su Dios Hadad; posteriormente los romanos lo consagraron a Júpiter, y luego, cuando Constantino convirtiese el cristianismo en la religión oficial del imperio romano, Jesucristo sustituyó a Júpiter y se convirtió en basílica dedicada a San Juan Bautista, cuya cabeza según dicen se encontró en el interior de una urna en este lugar.

No muy lejos se encuentra el zoco Al-Hamidiyya, un gran mercado cubierto por una bóveda que parece un cielo estrellado, y de calles empedradas. Telas, sedas, especias, oro, plata, ropa, carnes, de todo se puede encontrar en este zoco que está a medio camino entre unos grandes almacenes y un bulvar de una ciudad moderna.

La mujer en Siria

Las mujeres en los países musulmanes van muy cubiertas: burkas, niqab, chador, jimar, hiyab, forman su indumentaria en la calle variando de unos países a otros. En Siria, aunque la mayoría es musulmana, sunitas, hay también chiítas, alauitas, drusos, pero hay también cristianos maronitas, ortodoxos, católicos, protestantes; por lo que por las calles ves a las mujeres con ropas que van desde la típica indumentaria estilo europeo, las menos, a las que llevan una típica prenda musulmana. Pues bien, en el zoco había unas tiendas de lencería de llamar la atención, que no es habitual ver en países musulmanes, y es que según nos dijo el guía, una cosa es la calle y otra el interior del hogar. Las mujeres en Siria tienen, quizá debido a la influencia del socialismo y a las conexiones que tuvo con la extinta Unión Soviética, las mismas oportunidades que los hombres y destacan en campos como la educación, la salud, la ingeniería, la arquitectura y la justicia.

Damasco tiene mucho que ver: lo que queda de sus murallas, el Mausoleo de Saladino, mezquitas, madrazas, etc. y tiene buenos y bonitos restaurantes en la Ciudad Vieja y en el sector más moderno.

Cuenta la leyenda que Mahoma, al volver de La Meca, contempló Damasco desde lo alto de las montañas pero rehusó entrar en la ciudad: "Al Paraíso solo se accede en el momento de morir" dicen que dijo. El Damasco de hoy no es el mágico Damasco de *Las Mil y Una Noches* pero, cuando se pueda, merece la pena pasar unos días visitándolo. Damasco y el resto de Siria a donde viajaremos en los próximos artículos. ■

Zentro teknologikoetan ere euskara planak abian

Euskara plana martxan jarri ez balitz, ahozko eta idatzizko erabilera askoz gutxiago izango litzateke. Hala ondorioztatzen da Xabier Gorritxategi, Jesús Mari Larrabe eta Andoni Loiti euskara koordinatzaileei, -HOMETEK, EDERTEK eta KONIKER zentro teknologikoetakoak hurrenez hurren- eta horietan diharduten EMUNeko euskara teknikariei eginiko elkarrizketatik.

Xabier Gorritxategi

HOMETEKeko euskara koordinatzailea



Zeintzuk izan dira HOMETEKEN Euskara Planaren lorpen nagusiak?

Lorpenetako bat izan da, besteak beste, HOMETEKek bere Euskara Plana izatea. Bestalde, Euskara Plan *gaztea* izan arren, aurrerapauso nabarmenak eman dira negoziarioan.

Erabileran, esaterako, langileentzako euskarazko lan tresnak zabaldu ditugu eta bezeroei begira, hizkuntza aukera bermatzen duten produktu/aplikazioak sortu ditugu.

Gainera, HOMETEKEN izaera berritzailea euskara planean ere islatzen saiatu gara: motibazioaren alorrean, komunikazioarako "Indarberezia" Eraso Taldea sortu genuen. Indarberezia Fagor Etxetresnetako (gure bezeroa) produktuak dira eta bakoitzak bere funtzioa du HOMETEKEN (labeak lehiaketak antolatu, garbigailuak terminologiaren inguruko informazioa bidali...). Metodologian ere berrikuntza txertatu dugu, Euskara Planeko helburuak aurrera eramateko lantaldeak sortuta. Antolaketa honek, Euskara Plana parte hartzaileagoa izatea lortu du.

Aurrera begira, zeintzuk dira erronka nagusiak?

Bi erronka nagusi aipatuko genituzke: lehenengoa, negoziarioan euskararen ezagutza maila altua dela kontuan hartuta, ahozko erabilera informalean gora egitea. Bigarrena, HOMETEKek egun bizi duen nazioartekotze prozesuan euskara ere ziurtatzea, dagozkion funtzioak aitortuta eta hizkuntzen kudeaketa egokia burututa.

KONIKEReko Euskara Batzordea

KONIKERen euskara planaren lorpenen artean, zein nabarmenduko zenuke?

Lankide guztiekin egin genuen topaketa oso interesgarria izan zen. Helburua guztion artean euskararen inguruan hausnartzea izan zen. Bi saio egin ziren, oso emankorrak gainera. Lehen saioan, bategi, kooperatibismoa eta euskararen inguruko hitzaldia eman zigun Jon Sarasuak eta, bestetik, euskararen aldeko konpromiso orokorren sinadura egin genuen, norberak zer eskatu eta zer emateko prest dagoen zehaztu eta, ondoren taldeetan, datozen urteetan lantzeko ideiak jaso genituen. Bigarren saioan, aurrekoan egindako lana gogoratuaz batera, lehentasunak jarri ziren. Hori guztia baliagarria izan da, ondoren, Euskara Batzordean han egindako lanetik abiatuta datozen urteetarako helburuak jarri ahal izateko.

Baina badira beste hainbat lan ere aipatu beharko nituzkeenak, hala nola, eginiko hizkuntza politikarako eskuliburuak, enpresako gestio planean euskararen helburuak txertatu izateko.

Katia Madina

EMUNeko euskara teknikaria



Euskararen talaiatik, hitz bat EDERTEKEN ezaugarri bat azpimarratzeko? Potentzialtasuna. EDERTEKeko langileen erdia 38 urtetik beherakoa da, etorkizun handikoa, beraz. Langileen %75a euskalduna da eta horietatik %60 inguru, alfabetatuak. Langile askok euren ikasketak euskaraz egin dituzte, horrenbestez, ongi prestatuta daude gai teknikoetan ere euskaraz jarduteko.

Azpimarratzeko moduko lorpenak?

EDERTEKEN euskara plana 2006az geroztik da martxan. Horren eraginez euskara modu esanguratsuan erabiltzen da egunerokoan, hala, gaur egun egiten diren hiru laguntzaile bileretatik bi euskara hutsean egiten dira. Zuzendaritza Batzordean ere, antzera, bileren zati handi bat euskaraz egiten dute. Baita Bazkideen Batzarren bileretan ere; bertan, ehuneko handi batean, %70etik gora, egiten dute euskaraz gehien-gehienetan.

Kanpora zein barnera begira eman diren prestakuntza saioetan ere euskara hutsezko saioak eskaini dira eta gai teknikoetan euskararen erabilera bermatu da. Bestalde, makinaren kontrol pantailak eta botoitegiak ere euskaraz erabiltzeko aukera dute. Alecopetik datozenak karrera amaierako proiektuak euskaraz egin ditzaten animatzen ditugu. Hala, aurten ere, proiektu bat euskaraz aurkeztu dugu.

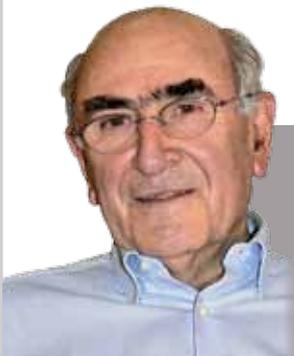
Gauza guzti horiek lortzeko garrantzitsua izan da euskara plana abian izatea eta ezinbestekoa bertako langileek euskaraz lan egiteko erakusten duten jarrera.



na, terminologia teknikoaren lanketa, lantaldeetan euskararen erabilera bultzatzeko ekimenak, Batzar Nagusian euskaraz izandako presentzia garrantzitsua, euskara eskolak...

Eta aurrera begira, zeintzuk dira zuen erronkak?

Honako lau erronka ditugu: euskararen ulermena bermatzeko baliabideak jartzea eta konpromisoak hartzea, erabilera guneak sortzea (berbalagunak, kafea euskaraz, EKIN programa...), denok erronka propioak izatea (ezagutza, helburu komunikatiboak, idazkera...) eta, azkenik, laneko esparru guztietan euskararen presentzia areagotzea.



Rafael Cristóbal

Bajo este epígrafe voy a escribir una serie de artículos que engloben lo que ha sido conceptualizado como socialización.

La Socialización Amistad, enemistad y aislamiento

Los otros

La socialización del niño desempeña un papel de central importancia en el despliegue de sus potencialidades humanas y en su vida futura. Toda la vida humana se desarrolla en relación con otros: los otros del grupo familiar, los del grupo social, los del grupo laboral. Algunos incluyen en ese Otro, seres que están para ellos más allá de la percepción de los sentidos como los seres metafísicos y divinos. Amistad y enemistad, simpatía y antipatía, cordialidad o frialdad, solidaridad o insularidad, todos estos fenómenos afectivos se contienen en el frío concepto de socialización.

La primera socialización tiene lugar en la relación del niño con sus padres y el entorno familiar. Lo preciso tiene la rotundidad de esta afirmación: el ser humano nace en el seno de una relación y solo se desarrolla en esa relación. El autismo es la ausencia o la ruptura de esa relación primordial. Esto es lo que quiere decir el enunciado de que el ser humano es un ser social.

El descubrimiento de este hecho y, con él, las implicaciones en la concepción del ser humano y de las causas de su felicidad e infelicidad, de su salud psíquica o su enfermamiento es relativamente reciente. Freud pensaba que el ser humano nacía y se construía en aislamiento y que era solamente la necesidad de satisfacer sus impulsos materiales los que le llevaban a buscar al otro. La madre llegaría a ser importante para el niño solamente en la medida en que era fuente y causa de satisfacción de sus necesidades orales. Satisfecha su libido oral, la criatura volvía a su estado original de aislamiento satisfecho. A esto llamó Freud el principio del Nirvana.

Investigación psicobiológica

La investigación psicobiológica y los estudios naturalistas de la conducta humana han puesto de manifiesto que el impulso hacia el otro es, en el ser humano, primario. La criatura ya en el seno materno se encuentra orientada hacia el mundo interno de la madre adaptando sus ritmos biológicos hacia ella. Una vez emergida a la vida exterior, se irá tejiendo un vínculo hacia ella y hacia los seres que

le proporcionen cuidados, cuya substancia está hecha de confianza, luz y amor, si los reclamos de la criatura de atención y cuidado son sensiblemente atendidos. Como podemos constatar en nuestras vidas, si ese cariño y llamada de presencia no son respondidos o respondidos inadecuadamente, el dolor, la rabia y la oscuridad ocuparán el campo de ese vínculo.

De esta primera relación social surge la matriz de la simpatía, admiración, autoestima, cordialidad y gusto por el Otro. Y de esta matriz surgirá el gusto del niño por otro niño y las relaciones vinculantes con los otros niños. Esta matriz es la que configura el denominado vínculo seguro.

El niño de vínculo seguro en el encuentro con otro niño entablará una relación confiada y desarrollará acciones de acercamiento cariñoso hacia él, de ofrendas, dádivas y de solicitud de intercambios. Será un niño amistoso con los otros niños.

Si la noción de vínculo seguro se la debemos a Bowlby y a Ainsworth, la de niño vinculante y pacífico en el interludio con otros niños es tributaria de las investigaciones de Montagner.

El niño que durante el primer año de vida ha experimentado la desatención o el cuidado indelicado, cuando llega a esta segunda etapa de su desarrollo, se posicionará frente a los otros en la desconfianza que, en unos casos, desembocará en retraimiento y, en otros, en agresión. Son esos niños de comportamiento temeroso y/o agresivo.

Será en los próximos artículos, desarrollaré los rasgos de los niños amistosos y pacíficos y los de los niños temerosos y agresivos, hablaré de sus implicaciones en la personalidad social adulta y, también, de los modos en que la escuela puede intervenir para reconducir los desarrollos desviados. Porque si la familia desempeña un papel central en la configuración afectiva de la niña y el niño, la escuela puede ejercer efectos benéficos sobre su desarrollo, si es concebida no solo como un lugar de instrucción y domesticación sino como un espacio de cultivo del alma infantil que, a veces, es llamada a reconducir relaciones familiares desviadas. ■



1

3. ESAERA ZAHARRAK. Construye refranes uniendo las dos partes

- | | |
|-----------------|-------------------|
| 1 Bat eman eta | A aldaparik ez. |
| 2 Gezurrak | B etxean otso. |
| 3 Esan asko eta | C hanka motza du. |
| 4 Kanpoan uso | D umeak ikasia. |
| 5 Harriak | E bi hartu. |
| 6 Usteak | F erdia ustel. |
| 7 Gogoko tokian | G egin gutxi. |
| 8 Etxean ikusia | H ez du begirik. |



ZAILTASUNA:
zaila

!

ERABILERA OKERRA:

“GELA HONEK GAIZKI USAINTZEN DU.”

Euskaraz zuzena **GELA HONETAN USAIN TXARRA DAGO** da.

2

EZETZ ASMATU!

¡A que no lo adivinas!



ZAILTASUNA: erraza

Fruituek (sagar, madari, laranja...) kanpoan dute; ogiak ere kanpoan badu eta guk ere gorputzean badugu, kanpoan hain zuzen ere. Zer da?

1

FILL THE GAPS: News Words (5) Complete the news headlines

1. DIAMONDS FOUND IN POLICE R■■■■. (n. surprise attack / search)
2. MINISTER R■■■■ TEACHERS. (v. reprimand)
3. R■■■■ OF MISSING LETTERS. (n. mystery)
4. ELECTIONS R■■■■, CLAIMS OPPOSITION. (v. falsified)
5. R■■■■ UNDER CONTROL, SAYS PM. (n. large disturbance)
6. BUYERS PANIC AS HOUSE PRICES R■■■■. (v. increase dramatically)
7. LIVERPOOL R■■■■ MADRID. (v. defeat heavily)
8. R■■■ ERUPTS OVER PM'S SALARY. (n. argument / controversy)
9. BOMB S■■■■ IN LONDON. (n. alarm / panic)
10. BRITAIN S■■■■ PEACE IN GULF. (v. want / look for)



DIFFICULTY: hard

2

WHICH IS CORRECT? Making Questions Choose the correct question:

- | | | |
|---|---------------------------------|---------------------------------|
| 1 a) Do I have a wine, please? | b) Can I have a wine, please? | c) Would I have a wine, please? |
| 2 a) Where do you live? | b) Where are you live? | c) Where can you live? |
| 3 a) Where are they from? | b) Where do they from? | c) Where they fromming? |
| 4 a) Do you like a coffee? | b) Are you like a coffee? | c) Would you like a coffee? |
| 5 a) Would I have a tea, please? | b) Should I have a tea, please? | c) Could I have a tea, please? |
| 6 a) Do theyn't drink beer? | b) Don't they drink beer? | c) Do they drinkn't beer? |



DIFFICULTY: easy



El próximo sorteo se realizará a finales de octubre.

Aurreko zenbakiaren soluzioak

1. hartz, otso, azeri, txerri, basurde, orein, behi, ardi, behor, katu.
2. 1. sortalde-mendebalde; 2. poliki-azkar; 3. nagusi-morroji; 4. eskas-franko; 5. indartu-moteldu; 6. samurtu-laztu; 7. benetan-bxanbketan; 8. atsekabe-gozagarr; 9. nabarmendu-apaldu; 10. zentzudun-baldres.

Previous number's solutions

1. 1-B, 2-A, 3-C, 4-C, 5-B, 6-A.
2. ACROSS 1. CAN; 2. WILL; 3. DO; 4. DID; 6. SHOULD; 8. ARE. DOWN 1. COULD; 2. WOULD; 5. MUST; 7. HAVE.

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

Aitor Aizpurua Otalorako sukaldaria



Aitorrek hamar urte inguru darama Otaloran sukaldari. Gustuko du bere lana eta horixe da jantokian transmititu nahi duena. Emaitza onak lortzeko duen sekretua ere eman digu: lehengaiaren kalitatea.

“Otalorara etortzen direnek, bazkaria asko baloratzen dute; baina gehienek ez dakite etor daitezkeela bazkari profesionala egitera soilik, gela bat erabili barik!”

Noiztik zara sukaldari?

Ikasketak ostalaritza arlokoak egin nituen, eta 18 urte bete bezain pronto hasi nintzen sukaldari lanetan.

Hainbat tokitan egin duzu lan, ezta?

Bai, lehendabiziko lana Murtzian izan zen, hain turistikoa ez zen garai hartan. Ondoren, Suitzan, Frantzian, Bartzelonan, Madrilan, Eivissan...

Eta ondoren zure jatetxea zabaldu zenuen.

Bai, Oñatin zabaldu nuen jatetxea. Hamar urtez egon zen zabalik, urte onak izan ziren, oso gustura ibili nintzen baina norik bere negozioa izatea gogorra da, dependentzia handia sortzen delako. Horregatik, erabaki nuen hura itxi eta beste modu batean proba egitea. Horrela sartu nintzen Auzo-Lagunen.

Otalorako sukaldari lanean zenbat denbora bete duzu?

Hamar urte bete ditut lan honetan. Oso gustura nago bertan lanean, hiru pertsonak osatzen dugu momentu honetan sukaldeko lan taldea eta primeran moldatzea gara. Hori eskaintzen dugun zerbitzuan igartzea espero dugu!

Baduzu sekreturik sukaldean?

Ez, berezirik ez, gurean oinarria lehengaiaren kalitatea da, dudarik gabe. Esate baterako, beti eskaintzen dugu arrain freskoa, ia egunero gainera. Horretaz gain, dieta orekatua eta originala eskaintzea da helburua.

Zein da zuen bezeroaren perfila?

Normalean Otaloratik antolatzen diren ikastaroetan parte hartzen duten kooperatibistak izaten dira gure bezeroak. Baita esperientzia kooperatiboa ezagutzera hurbiltzen diren bisitariak ere. Beste batzuetan jangela soilik erabiltzen dutenak ere izaten ditugu, adibidez hemen bilera bat izan dutenak eta gero bertan bazkaltzen geratzen direnak; baina azken hauek gutxi izaten dira, izan ere uste dut ez dela zerbitzu hau behar beste ezagutzen.

Eta izaten dituzue eskaera bereziak?

Batzuetan bai. Esate baterako, begetarianoek eta zeliakoek menu berezia eskatzen dute.

Jasotzen duzue bezeroaren kritikarik?

Bai, zerbitzu osoaren galdetegia pasatzen zaie eguna bukatzen denean eta, ikastaroetatik aparte, bazkari eta jangela zerbitzuak beti jaso du oso kritika ona.

Igartzen da krisialdia?

Bai, aurreko urtean hilabete batzuetan oso lan gutxi izan genuen. Egia da nahiko gorabehera izaten dela hilabetearen arabera, eta abendua edo uztaila nahiko baxuak izaten dira normalean. Baina aurtengo irailean, esate baterako, oso ondo egin dugu lan eta menu asko eman dugu.

Otalorak eguneko denbora asko kentzen dizu? Geratzen zaizu denbora librekoa?

Bai, geratzen zait! Normalean arratsaldeko bostak arte geratzen gara lanean, eta ondoren familiarekin egoteko denbora izaten dut.

Gainera, ehiztaria zara.

Bai, ahal dudanean gustatzen zait Santander edo Errioxa aldera joatea ehizan, oilagorretan. Eta horretaz gain, txakurrekin Gipuzkoako hirugarren saria lortu dut aurten, eta iaz Zamoran estatu mailako lehen postua eskuratu nuen.