

MONDRAGON HA DEMOSTRADO A LO LARGO DE SU HISTORIA QUE COOPERANDO SE COMPITE MEJOR. PERSONAS QUE, JUNTAS, HACEN MEJOR LAS COSAS, MEJORES EQUIPOS Y MEJORES SOCIEDADES, MÁS HOMOGÉNEAS Y SOSTENIBLES.

623

EUSKARALDIA MONDRAGON en 60 kooperatiba, 4.200 Ahobizi, 1.460 Belarriprest eta 1.070 Arigune. **CÓMPLICES 2022** Diversidad e igualdad en clave de cine en la edición de este año. **MONDRAGON TFG/TFM SARIAK** Lehen edizioan 260 lan aurkeztu dira. **IKERLAN** lidera el proyecto europeo NimbleAI. **K-FOROA** El Foro de Comunicación de MONDRAGON 2022, sobre estrategia, crisis y sostenibilidad. **HAZIA MUSIKALA** Donostia eta Gasteizen arrakastaren ondoren, orain Iruñera.



IÑAKI GABILONDO, PERIODISTA, SOBRE ARIZMENDIARRIETA

20

**“ME PARECE IMPRESIONANTE
LA MODERNIDAD DE SU MENSAJE”**



ELKARREKIN

12

Elkarren arteko lankidetzeta eta elkartasuna, MONDRAGONen oinarritzko bi printzipio. Horietan elkar ekiten aritu da azken urteotan, krisiei hobeto aurre egiteko.



Elkarrekin

7

COMISARIO EUROPEO DE EMPLEO Y DERECHOS SOCIALES
 “El conocimiento de MONDRAGON ayudará a crecer, prosperar y aportar valor a sus comunidades”

IBEROSTARREK EROSKI BIDAIAK EROSI DU

9

W2Mk, Iberostar Taldekoak, akordio bat lortu du EROSKI Taldearekin bere bidaia-filialaren (Eroski Bidaiak) % 100 erosteko.



Irati Jimenez

36

2022KO EUSKADI LITERATURA SARIA
 “Literaturan kooperazio-maila handiagoa behar dugu”

NOVALITY, NUEVO NEGOCIO DE BIURRARENA

38

Un parking seguro, sostenible y adaptable a cada ciudad, para bicicletas y patinetes eléctricos.



ALDAHITZ, HIZKUNTZA-OHITURA ALDATUKO DUEN PROIEKTUA

40

“Denok guretik ematea eskatzen du, lankidearen ikas prozesuan inplikatu beharra eskatzen baitu”



- 20 ENTREVISTA
Iñaki Gabilondo, sobre Arizmendiarieta.
- 22 OPINIÓN
Cheyenne.
- 23 MONDRAGON PEOPLE
MONDRAGON TFG/TFM Sariak, hezkuntzarekin konpromisoa.
- 24 LANKI IKERTEGIA
Egoera korapilatsuan kooperatibismoa aukera gisa.
- 26 COOPERATIVAS + ODS
Ley Debida Diligencia.
- 28 SEGURIDAD Y SALUD LABORAL
Agente kimiko kantzerigenoak.
- 30 ARIZMENDI IKASTOLA
Arizmendi ikastolan kontsumo eredua aztergai.
- 32 IGUALDAD
Cómplices sella una novena edición de cine.
- 33 VASCOS UNIVERSALES
Ramón de la Sota y Llano, empresario nacionalista.
- 34 REPORTAJE
Lortek 2025.
- 36 EUSKAL KULTURA
Irati Jimenez, Idazlea.
- 37 MUNDUKIDE
Elkartasunaren aldeko apustua.
- 38 REPORTAJE
Nace Novality, resultado de la diversificación.
- 40 EUSKARALAN
Aldahitz, aztergai.
- 42 TUITERÍAS
- 43 RECETA SALUDABLE
Gyozas de seitán.

ARGITARATZAILEA

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

ZUZENDARIA

Javier Marcos (jmarcos@mondragoncorporation.com)

ERREDAKZIO KONTSEILUA

Olalla Alonso.
Joxean Alustiza.
Goio Arana.
Susana Azpilikueta.
Idoia Bustinduy.
Ander Etxeberria.
Iñigo Iñurrategi.
Irati Jiménez.
Leire Mugerza.
Javier Sotil.
Ander Toña.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez.

ERREDAKZIOA

Arteman Komunikazioa
(Gorka Etxabe, Gorka Zubizarreta, Asier Lekue,
Usua Agirre).

INPRIMATZAILEA

Mccgraphics S. Coop.

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK

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

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

**Trabajo y Unión (T. U. Lankide),**

Aita José M^a Arizmendiarrietak 1960ko irailean sortutako aldizkaria.

Elkar ekin, juntos en la acción

El Consejo de Redacción de la revista se reunió en octubre, antes de que Orona y Ulma iniciaran los procesos de charlas informativas con sus colectivos para decidir su continuidad en MONDRAGON. Entonces, en previsión de una coyuntura económica adversa para 2023, se acordó abordar bajo el término *elkarrekin* los diferentes mecanismos que tenemos en la Corporación para enfrentar este tipo de situaciones colectivamente.

Poco después, el 15 de octubre en el caso de Orona y el 29 de octubre en el caso de Ulma, anunciaron en prensa –no ha habido ninguna comunicación oficial a MONDRAGON– el inicio de sesiones informativas con sus socios para plantear su desconexión de MONDRAGON. Y este *elkarrekin* referido a esa capacidad colectiva de afrontar coyunturas adversas, se ha transformado en un *elkar ekin*, algo así como un *juntos en la acción*, tratando de poner en valor lo que aporta la experiencia en común a todas sus cooperativas en diversos ámbitos de gestión.

Para la hora en que esta revista se imprima, Orona y Ulma ya se habrán pronunciado sobre su continuidad en MONDRAGON. Lo hagan en un sentido o en otro, dos consideraciones al respecto. En primer lugar, que ninguna cooperativa será mejor caminando en solitario que haciéndolo en compañía de otras que comparten sus mismos principios y valores en un MONDRAGON que debe de ser referente para construir una sociedad más justa y solidaria. Y, en segundo lugar, que la vida sigue, la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON también, y los valores de intercooperación y solidaridad que la impulsaron tienen más vigencia que nunca. **TU**

Elkar ekin, juntos en la acción, tratando de poner en valor lo que aporta la experiencia en común a todas sus cooperativas en diversos ámbitos de gestión.

ARIZMENDIARRIETA, 46 ANIVERSARIO

El pasado mes de noviembre, el día 29, se cumplió el 46 aniversario de la muerte del ideólogo e impulsor de la Experiencia Cooperativa: José María Arizmendiarrieta. Mondragon Unibertsitatea, Fagor Taldea, Laboral Kutxa, Ikerlan y otros tantos proyectos cooperativos se fraguaron gracias a su liderazgo. También fue él quien puso en marcha esta revista, TU Lankide, en setiembre de 1960.

A modo de homenaje, recordamos algunos de sus pensamientos, que, a pesar del paso del tiempo, siguen estando de rabiosa actualidad. "Para mí es la clave y hasta, si queréis, el secreto atómico, llamado a revolucionar toda la vida social: la colaboración. Colaboración en todo para que todo sea fruto del esfuerzo y sacrificio de todos y la gloria sea también común" porque "la cooperación es la poderosa palanca que multiplica nuestras fuerzas".

Zorionak eta urte berri on denoi!

Aldahitz, aztergai

ALDAHITZ IKERKETA HIZKUNTZA-OHITUREN ALDAKETA-PROZESUAK AZTERGAI DITUEN PROIEKTUA DA, ARRETA BEREZIA JARTZEN DUENA EUSKARAREN NORABIDEAN GERTATZEN DIREN PROZESUETAN. IZAERA APLIKATUA DUEN IKERKETA GARATZEN DA PROIEKTUAN NAGUSIKI, ETA HORRETARAKO, ERAKUNDEEN ETA IKERLARI-TEKNIKARIEN SARE BAT DAGO ERATUA, OHITUREN ALDAKETARAKO METODOLOGIAK ETA EZAGUTZA GARATZEKO BALIATZEN DENA (METODOLOGIEN PROTOTIPOAK, PROBA PILOTUAK, EZAGUTZAREN ETA TRESNEN GARAPENA, IKERKETA, ZABALKUNDEA...).

PABLO SUBERBIOLA, SOZIOINGUISTIKA KLUSTERREKO KIDE ETA ALDAHITZ PROIEKTUAREN ARDURADUNARENKIN ETA AMAIA BALDA, EMUN-EKO KOORDINATZAILE OROKORREKIN IZAN GARA.

Pablo Suberbiola

SOZIOINGUISTIKA KLUSTERREKO KIDEA

“Asmoa da, bere erakundearen hizkuntza ohituren aldaketak (euskararen aldera) egin nahi dituenari tresna praktikoak eskaintzea”

esperientzia bat egiten duenean (bi hilabetekoak izaten dira), talde horretako euskarazko erabilerak gora egiten du.

Ulerrizketa metodologia pentsatuta dago, nolabait esan, “koska bat beherago” daudenentzat. Hau da, euskara neurri batean ulertu bai, baina elkarrizketa arrunt batean zenbait gauza ulertzen ez dutenentzat. Aldahitzen esaten dugu euskara ulertzeko “tarteko” maila dutela halako kideek (teknikoki, B1 inguruko ulermena). Halako lankideei, euskara ikasteko ahalegin handia egin arren (adibidez, A edo B eruedetan ikasitako jendea, edo euskara ikasten euskaltegian pare bat urte ibili baina “tarteko” maila horretan geratu dena), normalean lankide euskaldun guztiek lantokian erdaraz egiten diete. Eta horrela, kide horiek ezin dute haien euskara maila inoiz hobetu; besteak beste, inork ez dielako euskara errealek egiten egoera errealean. Gurpil zoroa da. Eta frustrazio askoren iturri. *Ulerrizketa metodologia* tresna bat da kate hori hausten saiatzeko, eta “tarteko” maila duten lankide horiei euskaraz egiten hasteko. Laneko eguneroko egoera errealean, ez aparteko klasetan.

Horretarako, “tarteko” ulermena duen lankide horri eskatzen zaio, batetik, jarrera aktiboa: aldiro konprobatzea lankideek euskaraz egin diotena ongi ulertu duela, eta zeozer ez badu ulertu, esatea eta eskatzea. Horrekin batera, askatasuna ematen zaio gatzelaniaz edo euskaraz egiteko, ahal duen edo unean ateratzen zaion moduan. Beste aldean, “mintzatzaileei” (euskaraz ongi moldatzen diren lankideei), eskatzen zaie euren euskara egokitzea: mantsuago hitz egin, ongi ahoskatu, zerbait ez bada ulertu, beste hitz batzuekin esan...

Zer da Aldahitz?

Aldahitz Ikerketa Soziolinguistika Klusterrak 2010an hasita hainbat erakunderekin lankidetzan garatzen duen lan-ildo da. Ikerketa-ildo horren aztergai nagusia honako hau da: *hizkuntza ohituren aldaketa prozesuak*, prozesu horiek euskararen aldera (sozialki hizkuntza ahularen aldera) gertatzen direnean.

Ikerketa proiektu honek izaera aplikatua du, eta helburua da teoria eta praktika lotzea. Hau da, hausnarketa teorikoa eta ezagutza zientifikoa lotzea erakundeen premiekin eta euskararen erabileran aurrera egiteko sortzen diren galdera eta zailtasunekin.

Hori horrela, 2010etik hona, literatura zientifikotik eta teoriatik abiatuta, hiru tresna praktiko sortu ditugu: *Eusle metodologia*, *Ulerrizketa metodologia* eta *Uler-saioak metodologia*. Hiru tresna horien garapena eta horren gaineko ikerketa egiten dugu proiektuan. Modu horretan, tresna horiekin eta horien aplikazioan sortzen den ezagutzarekin, asmoa da, bere erakundearen hizkuntza ohituren aldaketak (euskararen aldera) egin nahi dituenari tresna praktikoak eskaintzea eta, ahal dela, aplikatzeko

errazak. Hiru tresna horien baturari *Sistema integrala* deitzen diogu. Beraz, “Aldahitz sistema” baino, esango genuke Aldahitz proiektuan sortu dugula –edo hobe esan, sortzen ari garela– hizkuntza ohiturak aldatzea errazteko “sistema” moduko bat, hiru metodologiak osatua.

Esplikatuko zeniguke labur-labur Aldahitzeko hiru metodologia horien helburua eta garapena ahalik eta xehetasun gehienarekin?

Eusle metodologia pentsatuta dago hizkuntza ohiturak euskararen aldera errazteko edo probokatzeko talde natural batean (enpresa bateko 10-15 laguneko departamendu bat, adibidez), bertako kide guztiek euskara ongi ulertzen dutenean. Ez da beharrezkoa denek erraztasuna edo ohitura izatea euskaraz egiteko, baina bai taldeko guztiak gauza izatea euskaraz elkarrizketa arrunt bat ulertzeko. Horrez gain, bigarren baldintza ere badu metodologia honek: taldeko borondatea. Talde horren gehiengo argi batek nahia izan behar du euskara gehiago erabiltzeko, ohiturak aldatzeko, eta erronka bat aurrera eramateko. Baldintza horiek beteta, talde batek *Eusle metodologia*

Modu horretan “ele biko” elkarrizketak sortzen dira: kide bat euskaraz, bestea gaztelaniaz, baina elkar ongi ulertuz.

Uler-saioak metodologia da sistemaren hirugarren hanka. Kasu honetan, euskararen erabileratik urrunen dauden kideei dago zuzendua metodologia: euskaraz ezer-ezer ez dakitenei, edo oso-oso gutxi. Metodologia hau euskara ikasteko modu berritzaile bat da, ohiko euskalduntzetik apartekoa. Kasu honetan, ez dira lantzen –ohikoa den moduan– hizkuntzaren lau trebetasunak (ulertu, hitz egin, irakurri eta idatzi), bakarra baizik: besteek euskaraz ahoz esandakoa ulertzea. Helburua da ahalik eta denborarik laburrenean euskara –hasieran, oso oso oinarrizko euskara, eta progresiboki, gero eta konplexuagoa– euskara ulertzea iristea.

Hiru metodologiaren garapenari dagokionez, esango genuke *Eusle* ongi garatuta, aplikazio eta zabalpen fasean dugula. *Ulerriketa*, ongi definituta, baina oraindik garapen eta hobekuntza fasean.

Eta *Uler-saioak* berriz, ikerketa aldetik oraindik pilotaje fasean dagoela esango genuke.

Zein iturri teorikotatik edan du?

Aldahitzen hizkuntza ohituren aldaketa prozesuez teorizatzeke eta ikertzeko baliatzen dugun oinarri nagusia EHUko irakasle eta ikertzaile Pello Jauregi Etxanizen eskutik landu dugu. Bera izan da proiektuko zuzendaria 2010ean abiatu genuenetik 2021arte, eta gaur egun ere harreman zuzenean jarraitzen du gurekin, aholkulari gisa. Nolanahi ere, 2010eko lehen oinarri hartatik aurrera, Aldahitz ikerketa-ekintza proiektua izan da, teoria eta praktika lotzen saiatzen dena etengabe, eta erakunde sare baten lankidetzaz eta laguntzaz garatu dena.

Ikerketa-ildo honetan baliatzen ditugun iturri teorikoen ezaugarri nagusiak oso labur azaltzeko, lau ideia nabarmenduko genituzke.

Lehen ideia ikuspegi kolektiboa da, talde ikuspegia. Hizkuntza erabilera ez

da inoiz norbanakoaren gauza soilik. Bigarren ideia bat da jokaera urratzailea eta harekiko babesa. Talde batean finkatuta dagoen jokaera bat (adibidez, harremana zein hizkuntzetan izan) aldatzeak hautsi, –Aldahitzen esaten dugu, *urratu*– egiten du arau inplizitua. Hori gertatzea nahi badugu, jokaera horrek babesa behar du, taldearen babesa.

Hirugarren ideia, Jauregik atsegin duen moduan adieraztearen, honako hau litzateke: (euskararen) erabilera nondik etor liteke? Ba, erabileratik. Aldahitzeko metodologiaren ideia garrantzitsu bat da: egoera bakoitzean, abiatu dezagun euskarazko erabilera, sortu ditzagun baldintza egokiak erabilera gertatzeko, eta ondoren, zaindu eta elika dezagun prozesu hori, erabilera hori sendotu, egonkortu eta naturala izan dadin.

Azkenik, laugarren ideia bat: (euskarazko) ulermena dagoenean, (euskarazko) erabilera posible da.



Amaia Balda

EMUN-EKO KOORDINATZAILE OROKORRA



“Denok guretik ematea eskatzen du, lankidearen ikas prozesuan inplikatu beharra eskatzen baitu”

Izaera ezberdinetako talentuarekin euskararen gaitasuna eta erabilera lantzeko zein aldekotasun ditu metodologia honek?

Ba hain justu biak, gaitasuna eta erabilera, elkarlotzen dituelako metodologia honek. Lanlekuan garatzen da, lankideekin, konfiantzazko lekuan eta unetan, eta komunikazioa du oinarri. Euskaraz ulertzea ezinbesteko baldintza da euskaraz ere lan egin ahal izateko. Eta horri begirako formulak landu behar ditugu. Planteatzen dugun *uler-saio* eta *Ulerriketen* formula ez da baztertzaila, osagarria izan liteke euskalduntzearekin, mintza saioekin eta ikasprozesu pertsonalekin.

Metodologia honekin kooperatibek bestelako onurak lortzen al dituzte?

Era kolektiboan garatzen da,

lankidetzan, kooperatibetan balio nagusia den kooperazioan oinarrituz. Denok guretik ematea eskatzen du, lankidearen ikas prozesuan inplikatu beharra eskatzen baitu. Babesgune batean garatzen da, leku seguru batean, epairik gabekoa. Taldearen akordioa eta borondatea ditu oinarri.

Zer nolako esperientziak eta bizipenak dituzue Emunen metodologia hauekin?

Esperientzia oso positiboak, oro har, 3 metodologiaren hartzailen diren artean. *Uler-saioei* dagokienez, euskararen ulermena lantzeko premia duten lankideek balorazio oso positiboa egin izan dute. Uste baino gehiago ulertzeko gai direla eta *uler-saioetan* aurrera egin ahala oraindik eta gehiago ulertzen dutela konturatzen dira. Halaber, oro har, motibazio oso altuarekin aritzen dira.

Eusle metodologiari dagokionez, berriz, taldeak norbanakoari euskaraz egiteko ardurak emateak pertsona horiei gune konkretu horretan bere hitzartzea euskaraz egitea asko errazten die. Halaber, taldekide gehiago euskaraz egitera bultzatu ohi ditu. Metodologiak, oro har, emaitza oso onak ematen ditu eta, ondorioz, balorazioak ere maila berekoak izan ohi dira.

Azkenik, *Ulerriketei* dagokienez, metodologiaren sakontzen jarraitzen dugu, besteak beste, bi arrazoirengatik. Batetik, euskararen gaitasuna garatzeko bidean pertsona horrek izango dituen bidelagunek beraien rol eta egiteko berria bereganatzea funtsezkoa delako metodologia arrakastatsua izateko eta, edozein pentsamolde aldaketek bezala, horrek bere denbora behar du. Bestetik, *Ulerriketetarako* B1-eko ulermen mailatik gertu egon behar du ulermena lantzen ari den pertsonak.

Uler-saioetan aritu ostean, batzuetan, ez da maila hori lortzen eta, horregatik, arrazoi bat eta bestea tarteko, *Ulerriketarako* lanlekuan egin aurretik babestutako gunean egiten hasi gara hainbat lekutan. Lanketa berri honekin jada asebetetze maila altua duen metodologia honen emaitzak oraindik eta hobeak izango direla uste dugu. **TU**



**ZAINDU GAITEZEN
ETA URTE BERRI ON!**

2023

*TU Lankideko erredakzio kontseiluak
Eguberri On opa dizue.*

*El consejo de redacción de TU Lankide
os desea unas Felices Fiestas.*



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantzak
Industria
Banaketa
Ezagutza