



MONDRAGON	 GIZATASUNA LANEAN	Finantzak Industria Banaketa Ezagutza
-----------	---	--

2020

URTEKO TXOSTENA

MONDRAGON, talde-lanan
munduko liderrak gara.

AURKIBIDEA

SARRERA

OINARRIZKO DATUAK

INDARREAN DAUDEN ZIURTAGIRIAK

LEHENDAKARIAREN MEZUA

ORGANOAK

FINANTZAK

INDUSTRIA

BANAKETA

EZAGUTZA

SARRERA

LANKIDETZA GARA

Ahaleginak batzen dituzten pertsonak gara, etorkizun hobe, desberdin, inklusibo, arduratsu, bidezko eta solidario bat egitea helburu. **JASANGARRIA**, sozialki, ekonomikoki eta ingurumenari dagokionez.

MONDRAGON lau negozio arlo hauen inguruan egituratzen da: finantzak, industria, banaketa eta ezagutza. nortasun kooperatiboko errealitate bat da, bere pertsonak zaintzen saiatzen dena, merkatu globalean lehiatzen dena eta aurrerabide komuna bilatzen duena.



HUMANITY AT WORK

OINARRIZKO DATUAK

ENPRESA GARAPENA

	2019	2020	Aldakuntza %
Sarrerak guztira	12.229	11.482	-6,1
Salmentak guztira (Industria+Banaketa)	11.608	10.865	-6,4
Inbertsioak	507	335	-33,9
EBITDA	1.253	1.324	5,7
LABORAL Kutzak bitartekotutako baliabideak	23.590	26.146	10,8
LagunAro ondare funtsa	6.752	6.864	1,7

ENPLEGUA

	2019	2020	Aldakuntza %
Lanpostuak batez beste	81.507	79.931	-1,9
Bazkideen %, Industria Arloko kooperatiben plantillarekiko	73,9	75,9	2,7
Emakume bazkideen % kooperatiben plantillan	42,4	42,5	0,2
Industria Arloko intzidentzia edo istripu tasa	39,7	32,1	-19,2

PARTAIDETZA

	2019	2020	Aldakuntza %
Bazkide langileen kapital soziala	1.825	1.823	-0,1
Gobernu organoetan dauden bazkide langileen kopurua	835	835	0,0

*Milioi eurotan

OINARRIZKO DATUAK

ELKARTASUNA

	2019	2020	Aldakuntza %
Jarduera sozialetara bideratutako baliabideak	26,9	25,3	-5,9
Ikastetxeetako ikasleen kopurua	11.820	11.245	4,9

INGURUMEN KUDEAKETA

	2019	2020	Aldakuntza %
Indarrean dauden ISO 14000 ziurtagirien kopurua	75	75	0,0
Ekodiseinuko ziurtagirien kopurua	4	4	0,0

ETORKIZUNERAKO APUSTUA

	2019	2020	Aldakuntza %
I+Gra bideratutako baliabideen ehuneko balio erantsiaren gainean Industria Arloan	9,1	9,2	1,1
Teknologia zentroy eta I+G Unitateen kopurua	14	14	-6,7
Ikertzaileen kopurua guztira	2.189	2.384	8,9

*Milioi eurotan

INDARREAN DAUDEN ZIURTAGIRIAK

KALITATEA

MONDRAGONen salmenten %90ek baino gehiagok kalitatea kudeatzeko sistema ziurtatua daukate.

INDUSTRIA ARLOA

137 ISO 9001 ziurtagiri

35 IATF ziurtagiri (automobilaren industria)

INGURUMENA

Salmenten %75 ingurumena kudeatzeko sistemarekin.

INDUSTRIA ARLOA

75 ISO 14001 ziurtagiri

4 ISO 14006 ziurtagiri

3 ISO 50001 ziurtagiri

SEGURTASUNA ETA OSASUNA

Langileen %55ek laneko segurtasuna eta osasuna kudeatzeko sistema ziurtatua daukate.

INDUSTRIA ARLOA

45 ISO 45001 ziurtagiri

2 Enpresa Osasungarriaren ziurtagiri

EUSKARA

53 Euskararen Bikain ziurtagiri

LEHENDAKARIAREN MEZUA

LEHIAKORTASUNA ETA LANKIDETZA

“Lankidetzak indartsuago egiten gaitu, eta lankidetzak horrek aukera emango digu datorkigun etorkizun konplexu eta aldakorrari aurre egiteko, datozen erronka zorrotzei erantzuteko beharko dugun gogo, indar eta baliabideekin aurre egin ere”.



Gure kooperatibek erantzun benetan bikaina eman dute Covid-19ak erabat baldintzatu duen 2020. urte ezohiko honetan. Zentzu bikoitzean eman ere. Alde batetik, erantzun baliagarria eman diote gizarteari, pandemiaren erronkak gainditzen lagunduz, dela babeserako gailuak fabrikatuz, dela irabazi asmorik gabeko erakundeekiko lankidetzak areagotuz, dela babes pertsonalerako ekipamenduak erosi eta hornituz, dela oinarritzko horniduren ahalegin logistikoa eginez eta lantokiak operatibo mantentzeko segurtasun neurriak ezarritik.

Bestalde, ekonomiari dagokionez, gastua geldiarazteko eta altxortegia babesteko neurriak hartu dira, eta, neurri horiei esker, azken finean, ekitaldi ekonomiko bikaina egin ahal izan dugu, bizi behar izan dugun egoera zaila kontuan hartuta.

Hori guztia gure pertsonen jokabide arduratsutik abiatuz egin dugu, egoeraren zailtasunaz jabetu eta printzipio nahiz balio kooperatiboetan oinarritutako jarrera erakutsi baitute.

Honenbestez, esker ona erakutsi nahi dugu ekitaldi zail hau modu solidario, konprometitu eta kolektiboan gainditzeko egin den lan handi horrengatik. Beste behin ere, agerian geratu da lankidetzak indartsuago egiten gaituela eta lankidetzak horrek aukera emango digula datorkigun etorkizun konplexu eta aldakorrari aurre egiteko, datozen erronka zorrotzei erantzuteko beharko dugun gogo, indar eta baliabideekin aurre egin ere.

ORGANOAK

BATZORDE IRAUNKORRA

LEHENDAKARIA

Javier Goienetxea. *Banaketa*

LEHENDAKARIORDEA

Jone Urzelai. *Eraikuntza*

IDAZKARIA

Ametz Ugalde. *Zentro Korporatiboa*

KIDEAK

Alustiza, José Antonio (Finantzak)

Amezaga, Javier (Banaketa)

Arriola, Cesar (Makina-erreminta / Danobat Group)

Aspe, Aitor (CHP Automobilgintza)

Bilbao, Ander (Tresneria eta Sistemak)

Calvo, Ibon (Ulma Taldea)

Carabel, Rosa (Banaketa)

Diaz de Gereñu, Lander (Ulma Taldea)

Egibar, Xabier (Finantzak)

Etxegoien, Cristina (Osagaiak)

Gabilondo, Ruben (Ekipamendua)

Irure, Aitor (Industria Automatizazioa)

Kortabitarte, Koldo (Automocion CM)

Lejarzegi, Aitor (Ingeniaritza eta zerbitzuak)

Lekuona, Axier (Osagaiak)

Lizarazu, Oier (Jasokuntza)

Martinez, Juan José (Automocion-CHP)

Mugerza, Leire (Banaketa)

Sarrionandia, M^º Asun (Ezagutza)

ORGANOAK

KONTSEILU OROKORRA

LEHENDAKARIA

Iñigo Ucin

LEHENDAKARIORDEAK

Txomin García. *Finantzak*

Agustín Markaide. *Banaketa*

Iñaki Gabilondo. *Ulma Taldea*

Xabier Mutuberria. *Jasokuntza*

Javier Oleaga. *Osagaiak*

Juan Mari Palencia. *Automocion CHP*

Pello Rodriguez. *Makina-Erremintaren Dibisioa*

Belén Kortabarria. *Finantza Kudeaketako zuzendaria*

Zigor Ezpeleta. *Kudeaketa Sozialeko zuzendaria*

Ametz Ugalde. *Idazkaria*



LABORAL Kutxak 87,4 milioi euroko irabazi garbi kontsolidatuarekin itxi zuen 2020ko ekitaldia, 65,7 milioiko aparteko COVID-19 hornidura egin ondoren.

**LABORAL KUTXA FINANTZA ERAKUNDERIK
KAUDIMENDUNENA DA BERE ERREFERENTZIAZKO
MERKATUAREN BARRUAN.**

Aseguruen negozioak emaitzetan egindako ekarpena 46,2 milioi eurokoa izan da 2020. urtean.

LABORAL KUTXA ETA JASANGARRITASUNA: erakundeak kontsumitzen duen energia elektriko guztia iturri berriztagarrietatik dator dagoeneko.

LAGUNAROKO kotizatzaile aktiboen kolektiboa 28.595ekoa da; 14.917 pertsonak jasotzen dute hilero lagunaroko pentsio bat. pentsioen finantzaketari esleitutako ondare funtsak 6.864 milioirekin amaitu du ekitaldia.

FINANTZAK



FINANTZAK

2020ko gaurkotasun ekonomikoaren hasiera bi ziurgabetasun hauek markatu zuten: AEBen eta Txinaren arteko gerra komertzialak eta Brexitak. Gure erreferentziazko eremu geografikoan –EAE, Nafarroako Foru Erkidegoa eta Estatu osoa–, aurrekoaren ondorioz BPGaren hazkunde tasa %2 ingurura motelduko zela aurreikusten zen.

BANKU JARDUERARI DAGOKIONEZ -TASEN KURBA TXIKI-TXIKIAK ETA NEGOZIO POTENTZIALERAKO ZAILTASUN HANDIAK BALDINTZATU DUTE AZKEN EKITALDIETAN- JOAN DEN MARTXOAN ZORIGAIZTOKO PANDEMIA GERTATU ZEN ETA HORREK ERROTIK ERAGIN DIO EKITALDIAREN GAINERAKOAREN BILAKAERARI, BAI ETA DATOZEN URTEETAN IZAN DEZAKEEN BILAKAERARI ERE.

LABORAL KUTXA



Testuinguruaren larritasuna gorabehera, LABORAL Kutxak, negozioari dagokionez, elementu positibo nabarmenekin itxi du 2020ko ekitaldia. Horien artean, azpimarratzekoak dira enpresen kreditu inbertsioaren hazkundera, hipoteka formalizazioen hazkundera eta aseguru negozioaren ekarpena.

Horren guztiaren ondorioz, baliabideak sortu dira, eta horri esker, 65,7 milioi euroko aparteko Covid-19 hornidura egin ahal izan da, pandemiaren ondorio negatiboei aurre hartzeko eta 2020ko ekitaldia 87,4 milioi euroko irabazi garbi kontsolidatuarekin ixteko.

Eta errentagarritasunari dagokionez, zeina banku sektorearen erronka handia baita, erakundeak %4,83ko errentagarritasun maila lortu du ROEn, eta horrek arlo horren buruan dagoen taldean kokatzen du gure kreditu kooperatiba.

KUDEATUTAKO BALIABIDEAK

Laboral Kutxak, guztira, 26.146 milioi euro bitartekotu ditu 2020. urtearen amaierara arte, hau da, 2019ko ekitaldian baino %10,8 gehiago.

Pandemiaren eta pandemiaren ondoriozko mugikortasun murrizketen ondorioz, gastua murriztu eta aurrezkia handitu egin da. Gordailuak %13,4 hazi dira, eta hor azpimarratzeko da ageriko kontuen saldoen gorakada, %21,2 igo baitira urte arteko konparazioan.

Balantzetik kanpoko figurei dagokionez, guztizko saldoek %1,4 egin dute gora. Inbertsio fondoen saldoak %0,9 hazi dira, eta aurreikuspen eta pentsio planen saldoak %3,2.

KREDITU INBERTSIOA

2020ko ekitaldian inflexio puntu bat gertatu da kreditu inbertsioaren bilakaerari dagokionez. Oro har, kredituen saldo bizia %4 igo da, eta 14.382 milioi euroraino iritsi da.

Etteen alorrean, hamarkada batean lehen aldiz handitu egin dira hipoteka maileguren saldoak (%1,2); hala, urtetik urtera %16,8 igo dira hipoteken formalizazioak. Eta kontsumorako kredituei dagokionez, sektorearen batez bestekoa baino hobea izan da portaera, %16,1 jaitsi baita formalizazio metatuetan; izan ere, LABORAL Kutxak %9,7ko beherapenarekin itxi du ekitaldia formalizazioetan, eta %1eko beherapen txikiarekin guztizko saldoetan.

Enpresen atalean, LABORAL Kutxak kreditu eskaerari erantzun ona eman diola eta, inbertsioak gora egin du. Hala, merkataritza formalizazio berriek metatutako bolumena %80 handitu da urte arteko konparazioan, eta enpresentzako guztizko kredituen saldo bizia %15 handitu da ekitaldian. Arlo honetan, pandemiak sortutako likidezia arazoak arintzeko erakundeen eskutik gaitu diren tresnak (ICO, ELKARGI, SONAGAR eta EIF) protagonista izan dira sare komertzialaren interakzioan, eta horrek erakusten du, hain zuzen ere, LABORAL Kutxak konpromisoa hartu duela bere enpresa bezeroei, premia gehien dutenean, laguntzeko.

ASEGURUEN NEGOZIOA

Aseguru arloaren ahaleginak prestazio guztiak erabateko bermearekin mantentzea bideratu dira, baita erabateko konfinamenduko hilabeteetan ere, eta, aldi berean, bezeroen eta hornitzaileen zailtasunak arintzeko beharrezko ekintzak abiarazi dira.

Ekitaldiko jarduera komertzialari dagokionez, etxeko primen bilakaera positiboa nabarmendu behar da (%3,5 hazi dira), bai eta bizi arriskuko primena ere (%5,5 igo dira).

Konklusio gisa, aseguru enegozioak, oro har, 46,2 milioi euroren emaitzak eman ditu 2020an, hau da, 2019an baino %17,1 gehiago.

FINANTZAK



BERANKORTASUNA BEHERANTZ

Krisia larria izan arren, erakundearen kreditu zorroaren kalitateari esker, zalantza indizeak ez du narriadura sintomarik izan ekitaldia ixtean, eta are gehiago, urteko 12 hilabeteetan oinarritzko 42 puntu jaitsi da, %3,31n kokatu arte, banku sektorearen berankortasunaren batez bestekoaren oso azpitik (%4,44).

LIDERGOA KAUDIMENEAN, ETA LIKIDEZIAN NASAI

LABORAL Kutxa finantza erakunde kaudimendunena da bere erreferentziatzko merkatuan, eta, urtez urte, kapital mailak modu organikoan handitzen jarraitzen du. Halatan, 2020. urtearen amaieran, CET1 kapital ratioa %21,26koa izan zen, Kaudimen Osoaren mailarekin bat datorrena, hau da, urtean oinarritzko 109 puntu igo zen. Erakundearen kaudimena ikuskatzaileak ezarritako eskakizunen oso gaintetik dago, eta bere lehiakide nagusitik oso urrun.

Likidezia maileri dagokienez, kredituen eta gordailuen arteko proportzioa neurtzen duen LTD (Loans to Deposits) ratioa %64,36 nasai-nasai batean dago, eta LCR (Liquidity Coverage Ratio) epe laburreko likidezia ratioak, berriz, %460,80ko portzentajea adierazten du %100ean ezarritako eskakizun arautzailearekiko.

DIGITALIZAZIOA

Digitalizazioaren arloan, online erabiltzaileak %12,4 igo dira. Gainera, gero eta bezero gehiago ari dira online bankaren zerbitzua erabiltzen bulegoko kudeatzailearekin urrutitik harremanetan jartzeko edo biltzeko, eta, ondorioz, kanal horretan jarduera boskoiztu egin da.

Nabarmentzekoa da, halaber, DISPON direlakoen %57 (aurrez emandako berehalako maileguak) gailu mugikor batean kontratatu direla, hau da, kontratatutako zenbateko guztien %47. DISPON modalitateak LABORAL Kutxak urtean zehar formalizatutako berme pertsonaleko maileguren zenbatekoen %63 hartzen du.

Hauek izan dira nabarmentzeko moduko beste mugarririk digital batzuk: Enpresen Banka zerbitzua bezero partikularrek jada jarduten zuten online bankaren plataforma berrian sartu izana, izan ere, horri esker, funtzionalitate berrietara eta open banking ingurunera sar daiteke. Open banking-aren eremu horretan, hain zuzen ere, beste erakunde batzuetako kontuen agregatzaile zerbitzua jarri da abian, bai bezero partikularrentzat, bai enpresentzat. Hala, bai bezero horiek bai enpresek beren kontu guztiak online bankaren bidez ikus ditzakete, kanpoko erakundeetan kontratatutako kontuak barne.

KONPROMISOA JASANGARRITASUNAREKIN

Jasangarritasunaren arloko beste lorpen aipagarri batzuen artean, garrantzitsua da azpimarratzea Gaztenpresak, LABORAL Kutxaren enplegurako fundazioak, 256 mikroenpresa sortzen lagundu duela. Horrek 500 lanpostu baino gehiago sortzea ekarri du 2020an, hau da, akaso premiarik handienekoa izan den urtean.

Era berean, ingurumen arloan, LABORAL Kutxak jauzi handia egin du berotegi efektuko gasen isuriak murrizteari buruzko Parisiko Akordioak betetzeko bidean. Erakundeak kontsumitzen duen energia elektriko guztia iturri berriztagarrietatik dator dagoeneko, eta, ondorioz, 2020an %83 jaitsi da karbono aztarna, hots, beroketa globalaren eragile nagusia.

“LABORAL Kutxak, negozioari dagokionez, elementu positibo nabarmenekin itxi du 2020ko ekitaldia. Horien artean, azpimarratzekoak dira enpresen kreditu inbertsioaren hazkundera, hipoteka formalizazioen hazkundera eta aseguru negozioaren ekarpena”.

“Digitalizazioaren arloan, online erabiltzaileak %12,4 igo dira. Gainera, gero eta bezero gehiago ari dira online bankaren zerbitzua erabiltzen bulegoko kudeatzailearekin urrutitik harremanetan jartzeko edo biltzeko, eta, ondorioz, kanal horretan jarduera boskoiztu egin da”.

“Jasangarritasunaren arloan, erakundeak kontsumitzen duen energia elektriko guztia iturri berriztagarrietatik dator dagoeneko”.

LAGUNARO, EPSV



Zalantzarik gabe, 2020a gure oroimenean egongo da luzaroan, urte horretan Covid-19ak eragindako pandemia planeta osora hedatu baitzen eta horrek ondorio nabarmenak eragin baitzituen arlo sanitarioan, sozialean, pertsonalean eta, jakina, baita ekonomikoan ere.

LagunAro, Enpleguko BGAeak ematen duen babes sozialeko sistema ez da aparteko egoera horretatik kanpo geratu, izan ere, pandemiak eragin handia izan du jardute arlo askotan.

Nolanahi ere, LagunAro, EPSV bezalako sistema bat, mutualistei eta onuradunei babes sozialeko estaldura integrala ematen diena, urte anitzeko epean izandako portaera kontuan hartuz aztertu eta interpretatu behar da, hartutako konpromisoen ildoarekin lerrotatuta.

Ildo horretan, ezin da bistatik galdu LagunAroren osaera bikoitza, ezin baita hortik inoiz aldendu. Alde batetik, funtsezkoa da elementu egituratzaile eta babesle gisa betetzen duen zeregina kooperatibetako bazkideen gizarte aurreikuspeneko premien aurrean (gaixotasuna, langabezia, erretiroa...). Bestalde, dauzkan baliabideen kudeaketa ekonomiko-finantzarioa eraginkorra, arduratsua eta profesionala izan behar da une oro, bere kolektiboari estaldura soziala baldintza egokietan eskaintzen jarraitu ahal izateko.

Ekitaldiaren itxieran, LagunAroko **kotizatzaile aktibo**en kolektiboa 28.595 mutualistakoa da, eta horietatik 28.022 Erakundeari atxikitako 123 kooperatibetako mutualista aktiboak dira. 2020an, kotizatzaileen kolektiboan 204 pertsona gutxiago zeuden, bazkide berrien sarrerak ez duelako konpentsatu ekitaldiko bajen bolumena. Ildo horretan, adierazi behar da 2020an pandemia agertu izanak, besteak beste, kooperatiba jakin batzuetan bazkide berrien sarrera atzeratzea edo moteltzea eragin duela.

2020an, **Pentsiodunen eta Onuradunen** kolektiboan 373 pertsonako hazkunde garbia egon da, eta dagoeneko 14.917 pertsona dira guztira hileroko LagunAroko pentsio bat jasotzen dutenak.

Inbertsioen kudeaketari dagokionez, Covid-19ak baldintzatu du 2020a. Horren ondorioz, hegazkortasun handia izan da finantza merkatuetan, eta munduko burtsa guztietan, bai eta gainerako arrisku aktiboetan ere, beherakada historikoak izan dira, sakonak ez ezik denboran azkarrak ere izan direlako. Zorionez, agintarien jardun azkar eta sinkronizatuari esker, bai zerga arloan (gastua eta babes soziala), bai diru arloan (banku zentral guztien politika hedakorrak), eta garatzen ari ziren txertoen eraginkortasunari buruzko ondorengo albisteei esker, merkatuak suspertu egin dira, datorren suspertze ekonomikoa aurreikusiz.

Testuinguru horretan, irabaziak lortu dira LagunAroren inbertsio zorroko epigrafe esanguratsua ia guztietan. Aktiboaren merkatu balioaren aldakuntzak 49,27 milioi eurokoak izan dira. Horri eta Galeren eta Irabazien Kontuan zenbatutako 171,45 milioi euroko etekin garbiei esker, **inbertsioen kudeaketan 220,72 milioi euroko diru sarre-rak eta +%3,29ko errentagarritasuna** lortu dira guztira.

2020. urtea amaitzean izandako inflazio tasa negatiboak (-%0,5) eta kolektiboak izandako bilakaerak hornidura teknikoetarako zuzkidura premia txikiagoa eragin dute, eta, beraz, lortutako etekinen zati bat (27,83 milioi) erabilitako hilkortasun taulak egokitzeko prozesua amaitzeko erabili da. Zehazki, 2020ko amaieran onartu ziren PER2020 Taula berriak aplikatzen hasi dira, non orain arte baino bizi itzaropen handiagoak proiektatzen diren.

Hori guztia kontuan hartuta, **segurtasunaren edo kaudimenaren marjina 2019an lortutako %14,3tik %15,2ra igo da 2020. urtea ixtean**, legez ezarritako nahitaezko gutxienekoaren gainetik argi eta garbi (%4,0).

FINANTZAK



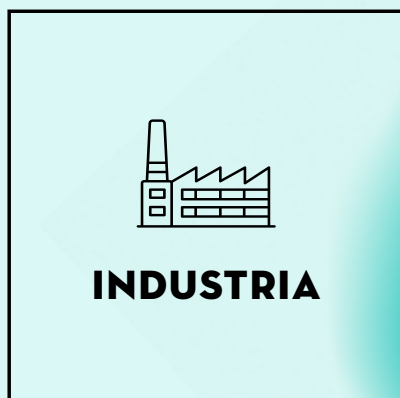
Banaketa prestazio nagusien edo epe laburrekoen kasuan, pandemiaren eragina modu nabarmenean igarri da zenbait kasutan.

Hala, **osasun laguntzako** prestazioaren kasuan, urtearen zati batean biztanleria konfinatu izanaren ondorioz, hilabete horietako jarduera oso txikia izan zen, eta, horren ondorioz, onuradun eta hilabete bakoitzeko gastua aurreikusi baino maila nabarmen baxuagoan egon zen. Eta urtearen amaieran gorantz egin badu ere, urte osoa kontuan hartzen badugu, aurreikusitako mailaren eta 2019an erregistratutako mailaren azpitik amaitu du argi eta garbi.

Enplegurako laguntza prestazioari dagokionez, gastuak, bere modalitate guztietan, %75,32 egin zuen gora 2020an, 2019arekin alderatuta. Gorakada horri dagokionez, aipatu behar da Covid-19 pandemiaren agerpenaren eta horrek sortutako krisiaren ondorioz, Kontseilu Errektoreak "egutegi mugikorraren" prestazioa eskuratzeko ezohiko bide bat aktibatu behar izan zuela, zeinari 62 kooperatiba atxiki baitzitzaizkion eta 9.000 mutualista baino gehiagori eragin baitzien.

Beste inpaktu handia **Aldi Baterako Ezintasunagatik**o prestazioan erregistratu da, zeinak %6,70eko gehieneko absentismo tasa historikoarekin amaitu baitu ekitaldia, erabilitako erreferentzien gaineratik, argi eta garbi. Ondorioz, gastua nabarmen handitu da, eta ekitaldia 2,3 milioi eurotik gorako saldo negatiboarekin amaitu da.

“Covid-19 pandemiaren agerpenaren eta horrek sortutako krisiaren ondorioz, Kontseilu Errektoreak “egutegi mugikorraren” prestazioa eskuratzeko ezohiko bide bat aktibatu behar izan zuen, zeinari 62 kooperatiba atxiki baitzitzaizkion eta 9.000 mutualista baino gehiagori eragin baitzien”.



**MONDRAGONEN INDUSTRIA ARLOAK 5.271 MILIOI
EUROREN SALMENTAK IZAN ZITUEN.**

Nazioarteko salmentak 3.678 milioi eurokoak izan ziren, hots, salmenta guztien ia %70.

Industria dibisioen batez besteko langile kopurua 37.809 lanpostukoa da, eta horietatik 14.144 kooperatibek atzerrian dituzten ezarpen produktiboei dagozkie.

2020an egindako inbertsio industrialak 193 milioi eurora iritsi ziren.

INDUSTRIA

2020an Covid-19aren pandemia ustekabeen agertu izanak bizitzaren alderdi guztiak baldintzatu ditu. Munduko ekonomia $-%3,3$ uzkuritu zen 2020an, eta uzkurtze hori handiagoa ere izan zitekeen, aplikatu ziren aparteko laguntza politikak aplikatu ez balira eta urteko bigarren seihilekoan aurreikusitakoa baino hazkunde maila handiagoa izan ez balitz (deskonfinamenduari esker, ekonomiak lan egiteko modu berrietara egokitzeari esker eta garatzen ari ziren txertoen eraginkortasunari buruzko albisteei esker).

MONDRAGONeko Industria Arloan ere, nola ez, eragin handia izan du pandemiak. Baina nabarmentzekoa da kooperatibek beren negozioak errealitate berrira doitu eta egokitzeko hartu duten abiada bizia.

SALMENTAK

Munduko testuinguru horretan, MONDRAGONen Industria Arloak 5.271 milioi euroren salmentak izan ditu guztira, hau da, aurreko urtean baino $\%13,1$ gutxiago.

Estatuko salmentak 1.593 milioi eurokoak izan dira, 2019an baino $\%13,4$ gutxiago.

Nazioarteko salmentei dagokionez, salmentok 3.678 milioi eurokoak izan ziren, hau da, aurreko urtean baino $\%12,9$ gutxiago.

ERRENTAGARRITASUNA

Aurreko ekitaldiko emaitza garbia 227 milioi eurokoa izan da, hots, aurreko urtean baino 49 milioi euro gutxiago, eta 2018an lortutako emaitzen maila berean.

ENPLEGUA

Enpleguari dagokionez, pandemiak eragin handia izan du. Industria dibisioetako batez besteko langileak 37.809 izan dira, aurreko ekitaldiarekin alderatuta 1.322 lanpostu gutxiago, ekoizpen mailara egindako egokitzapena dela eta. Enplegu guztitik 14.144 lanpostu, kooperatibek atzerrian dituzten ezarpen produktiboei dagozkie.

INBERTSIOAK

2020an egindako inbertsio industrialak 193 milioi eurokoak izan dira, aurreko urtean baino 188 milioi euro gutxiago.

BERRIKUNTZA

Beste aspektu aipagarri bat MONDRAGONeko enpresa industrialek berrikuntzaren alde egindako apustua da. Hala berresten dute zenbait datu garrantzitsuk: 2.384 pertsona dabilta I+Gn buru-belarri lanean, askotariko teknologietan espezializatutako 14 zentro teknologikoetan, baita Mondragon Unibertsitatean eta kooperatiba industrialetan ere. I+Gko gastua 164 milioi eurokoa izan da, eta produktu berrien salmenta Industria Arloko salmenten $\%12$ izan da.

PRESTAKUNTZA

Prestakuntzaren atalari dagokionez, aurreko urtean 5,2 milioi euro bideratu ziren helburu horretara, hainbat programatan banatuta, arlo teknikoan zein sozioenpresarialean. Alderdi aipagarrien artean, hauek nabarmendu daitezke: 572 pertsonak jaso dute heziketa kooperatiboa, lidergoari eta talde lanari buruzkoa, eta 464 zuzendarik bestelako programa espezifikoetara buruzko prestakuntza jaso dute.

INDUSTRIA

LANEKO SEGURITASUNA ETA OSASUNA

Arlo honetan, istripuen indizea jaistea funtsezko helburua da oraindik ere, eta 1.000 langileko istripu kopuruaren adierazlea 26,61 da, izan ere, jaitsiera nabarmena izan da aurreko urtearekin alderatuz gero. Industria sektoreko enpresetan ere, intzidentzia indizeak beheranzko joera bera izan du, izan ere, 2020an indizea 32,08koa izan da, hau da, 55,64 baino nabarmen txikiagoa, kontuan harturik azken hori dela EAeko enpresa industrialen datu baliokidea eta aurten ere behera egin duela. Arlo honetan, aipatzekoa da, halaber, 2020an 45 enpresak ISO 45.001 ziurtagiria lortu dutela. Era berean, azpimarratu behar da bi kooperatibak Enpresa Osasungarriaren ziurtagiria eskuratu dutela.

Azkenik, kooperatiben erantzukizun sozialari eta ingurunea behar bezala zaintzeko ardurari dagokionez, adierazi behar da kooperatibek ingurumen kudeaketari buruzko hirurogeita hamabost ISO14001 ziurtagiri dauzkatela, hau da, kooperatiba industrialen guztizko salmenten %75 baino gehiago. Gainera, kooperatibek eskuratu dituzte dagoeneko erantzukizun sozialarekin lotuta dauden zenbait arauen ziurtagiriak, horien artean, SR10 delakoa.

Era berean, 20 kooperatiba handienek hirugarrenez egin dute "Egoera Ez Finantzarioaren Txostena", eta 250 langiletik gorako beste 16 kooperatiba batuko dira datorren urtean txosten hori egiteko. Zalantzarik gabe, datozen urteetan aurrera egiten jarraituko dugu Garapen Jasangarrirako Helburuetan (GJH) hobeto erantzuteko.



**BANAKETAREN DIBISIOAK 5.594 MILIOI EUROREN
SALMENTEKIN ETA GUZTIRA 38.523 LANGILEREKIN
AMAITU ZUEN 2020. URTEA.**

EROSKI Taldeak eta EROSKI Fundazioak beren ekimen solidarioak indartu dituzte, behartsuenek oinarritzko nutrizio eta higiene beharrak ase ditzaten.

ERKOP: 217 milioiren salmentak izan zituzten. Nekazaritzako eta abeltzaintzako kooperatibek portaera ona izan dute; Ausolanen bilakaera, berriz, oso baldintzatu du COVID-19ak .

BANAKETA



Honako hauek osatzen dute Arloa: jarduera nagusi gisa txikizkako merkataritza duen Eroski Taldea –Eroski, S. Coop. enpresa sozietate nagusi duena– eta Erkop, zeina nekazaritzako elikagaien sektoreko bost kooperatibak osatutako bigarren mailako kooperatiba bat den, bere sozietate partaidetuekin batera.

BANAKETAREN DIBISIOAK, ORO HAR, 5.594 MILIOI EUROREN SALMENTEKIN AMAITU ZUEN 2020. URTEA, ETA 38.523 BAZKIDE ETA LANGILEREKIN GUZTIRA.

EROSKI TALDEA



Covid-19ak eragindako pandemiak eta mugikortasuna murrizteko ezarritako neurri bereziek aldaketa nabarmenak ekarri dituzte elikagaiak banatzeko negozioaren bilakaera parametroetan, alegia, Eroski Taldearen jarduera nagusian. Kontsumo ohituretan izandako aldaketek, online salmenta handitzeak, dendetako edukiera egokitu beharrak eta babes, segurtasun eta higiene neurriak ezartzeak ahalegin bereziak egin behar izatea ekarri du negozioaren prozesu guztietan, merkatuaren eskaeraren arabera zerbitzua emateko. Bezeroek asko estimatu dituzte egokitzapenok, eta, ondorioz, diru sarrera arrunt garbiak nabarmen handitu dira: 5.377 milioi euro, hau da, aurreko ekitaldian baino %2,1 gehiago.

“Jarduera arruntean 252,4 milioi euroren etekin operatibo korrontea izan da; beraz, aurreko urtearekin alderatuta %30,2ko hazkunde esanguratsua izan da, Taldearen balio katean eta prozesu logistikoetan efizientzia hobekuntzak inplementatu izanari esker”.

Bestalde, egokitzapen horiek berekin ekarri dute elkartutako kostu jakin batzuei aurre egin behar izatea, eta horren guztiaren ondorioz 116,8 milioi euroko ustiapen etekina lortu da.

Sozietateak sozietate jakin batzuetako partaidetzen narriadura erregistratu du, sozietate horien jarduna, arriskuen haztapena eta akzioak saltzeko prozesuan lortutako balorazioa aintzat hartzearen ondoriozko balorazio doikuntzengatik. Hori guztia Supratuc2020, SLU sozietatearen partaidetzaren %50 saltzeko ondorengo akordioan gauzatu da.

Taldearen emaitza garbi kontsolidatuak 77 milioi euroko galerak islatzen ditu, eta 442,2 milioi eurokoak kooperatibaren kasuan.

Taldeak aurrera egiten jarraitu du eskaintza bereizgarriago bat eraikitzeke lanean, posizionatzeko funtsezko elementua delakoan, eta eskaintza trinkotu egin du, linealetan gama zabalagoa gehituz; horrek salmenta inkremental garbia eragin du. “Freskoei”

dagokienez, aipamen berezia merezi du gertuko formatu berriko pilotua martxan jarri izana Bilboko erdiguneko hiri denda batean. Denda eredu berri horrek oso jauzi handia dakar gertuko establezimenduen erakargarritasun komertzialean. Salmenten hazkunderari eta errentagarritasunaren hobekuntzari loturiko emaitzak oso esanguratsuak dira, eta hilabetetik hilabetera ari dira sendotzen. Arrakasta komertzial horrek garrantzi berezia du, gertuko dendek oso kopuru handia hartzen baitute taldearen egungo sarean.

2020an, osasun krisia gorabehera, Eroskik sarea berritzen jarraitu du, aurreko urteetan aztertutako supermerkatu ereduak zabalduz. Ipar eta Balear Uharteetako 27 supermerkatu eraldatu eta eredu berrikoak bihurtu dira, eta beste 17 eraldaketa egin dira Caprabon. Emaitzek oso onak izaten jarraitzen dute, eta Balearretako perimetroan egindako eraldaketak aipamen berezia merezi du. Gainera, Simplyri egindako erosketari operatibotik datozen 8 denda sartu dira sarean, eta oso emaitza onak lortu dira.

2020an zehar, Covid-19ak eragindako krisi soziosanitarioak larriagotu egin du pertsona zaurgarrienen egoera, eta gosearen ilarak ugaritu egin dira herri eta hirietan. Testuinguru horretan, Eroski Taldeak eta Eroski Fundazioak beren ekimen solidarioak indartu dituzte, behartsuenek oinarritzko nutrizio eta higiene beharrak ase ditzaten.

BANAKETA



Eroskik kanpaina bat abiarazi zuen martxoan **“Gurutze Gorriak Covid-19aren aurrean ERANTZUTEN DU”**

Planaren alde. Horri esker, 120.000 euro baino gehiago eman ziren gizartean baztertuta geratzeko arriskuan dauden haurren eta familien elikaduran laguntzeko. Eroskik berdinu egin zuen bezeroek emandako kopurua, guztizko zifrara iristeko.

FESBALen aldeko “Milioi bat otordu” kanpaina ere egin da, eta horri esker 1,4 milioi otordu baino gehiago eman zitzaizkien elikagaien bankuei. Horrez gain, azaroan, urtero bezala, FESBALen aldeko Elikagaien Bilketa Handia antolatu zen, baina oraingoan ez zen bilketa fisikorik egin denda gehienetan, Covid-19aren ondoriozko mugak zirela eta. Hala ere, Eroskiko bezeroak buru-belarri inplikatu ziren ekimenean, eta Eroskirekin batera ia 2 milioi euro eman zituzten oinarrizko elikagaiak erosteko.

Musukoak oinarri-oinarrizko ondasun bihurtu dira. Hori dela eta, apirilean **100.000 musuko eman zitzaizkien dohaintzan Euskal Autonomia Erkidegoko adinekoen egoitzei**, foru aldundien bitartez. Une hartan urri ziren maskarak zentroetan, eta horrek arrisku handiagoan jartzen zuen Covid-19aren aurrean hain kaltebera den adinekoen kolektiboaren osasuna. Gainera, **azaroaz geroztik, gizartean bazterturik geratzeko arriskuan dauden pertsonen milioi bat maskara inguru emateko lan egin zen**. Donazioa ekitaldiaren amaieran bukatu zen guztiz, Eroskik helburu sozialetarako erosketa txartelaren bidez edo “Zero hondakin” programaren bidez lankidetzan jardun ohi duen tokiko eta arlo sozialeko 70 erakunde baino gehiagoren laguntzari esker.

2020an, **UNICEFen, Mugarik Gabeko Medikuen eta ACNURen aldeko lankidetzaren solidario bat egin da**. Horren bidez, garapen bidean dauden herrialdeetako haurren txertaketa ekintzak babestu ditu Eroskik. Kanpaina hori urtarrilean jarri zen indarrean, eta 100.000 haur baino gehiagori lagundu die elgorria, polioa, kolera eta halako gaixotasunen aurkako txertoa jartzeko, garapen bidean dauden hainbat herrialdetan, hala nola Kongoko Errepublika Demokratikoan eta Txadeko ekialdeko eremuetan.

BANAKETA **ERKOP TALDEA**

2020. urtea ere ekitaldi ona izan da Erkoeko nekazaritzako eta abeltzaintzako kooperatibentzat, izan ere, guztiek lortu dituzte emaitza positiboak, cash flow maila onekin lortu ere. Aitzitik, Covid-19ak eragin handia izan du Ausolanen, hala jarduera komertzialean nola erregistratutako emaitzetan.

Hala eta guztiz ere, 2020an nekazaritzako elikagaien taldeak 217 milioi euro saldu du, eta bertan dabilen langile kopurua 8.623koa da.

SALMENTAK

217 M€

ENPLEGUA

8.623

EMAITZA GARBIA

-0,4 M€

AUSOLAN

Pandemiak eragindako zailtasun guztiak gorabehera, ustiapenaren emaitza positiboa izan da, eta jardueraren jaitsiera orekatu egin da ingurune bereko gastuen murrizketarekin, baliabideak modu delikatu eta berezian kudeatuz. Azken emaitza negatiboa izan da, ekitaldian izandako aurre erretiroak eta indemnizazioak tarteko, zeinak hurrengo ekitaldietako kontuak arinduko dituzten. Hor daude, halaber, enpresa partaidetuetan egindako inbertsioengatik aktiboen balorazioan izandako balio galerak.

Ezohiko ekitaldi honetan, egitekoak ziren hainbat lehiaketa bertan behera geratu dira, eta, ondorioz, 2021.a urte bizi eta delikatu da bezeroak fidelizatzeke eta erakartzeko. Urte horretan, besteak beste, Euskal Autonomia Erkidegoko, Nafarroako eta Madrilgo eskola jangela garrantzitsuen lehiaketak ebatzi behar dira. Eta badira mehatxu gehiago ere, hala nola enpresako jangelak berriz ez irekitzea eta zenbait autonomia erkidegotako ikastetxeetan lanaldi jarraitua ezartzea.

BARRENETXE

Eroskirekiko lankidetzak erritmo onean jarraitu du ekitaldian zehar. Izan ere, tokiko barazki sortei dagokienez, erreferentziazko hornitzaile bihurtu da. 2020an, nekez errepika daitezkeen eta gutxitan erregistratu diren salmentak eta emaitzak erregistratu dira. Gogoratzeko moduko ekitaldi bat izan da, eta baso landaketa baten salmenta ere lagungarria izan da.

Urte gogorra izan da Artandirentzat, Vega Mayorren

(Florette) IV. gamako entsaladak ekoizteko

Garaia Kooperatibarekin batera partaidetutako

sozietatearentzat, Horeca sektoreak beherakada

naharmena izan duelako, baina emaitza negatiborik gabe ebatzita.

Alde negatiboari dagokionez, esan behar da ez dela

aurrerapenik egin Jakion Berria eta Cultivos Arabako

inbertsio proiektuetan, hainbat arrazoiengatik –

horietako batzuk administratiboak – geldiarazi baitira.

BEHI ALDE

Urte zaila kooperatibarentzat: pentsuak erosteko prezioa

igo egin da, eguraldi txarra egin du une garrantzitsuetan,

arto uzta txarra izan da, infekzio baten ondorioz

abereei txertoa jarri behar izan zaiei, eta urte amaieran

ekoizpena jaitsi egin zen, hori gertatzeko arrazoi

ezagunik gabe... Hala eta guztiz ere, ekitaldia emaitza

negatiborik gabe eta emaitza positibo txikiekin amaitu da.

Behar bezalako belaunaldi erreleboa gertatzen ari da,

izan ere, bazkide langile berriak sartzen ari dira erretiroa

hartzten ari diren pertsonen ordean.

BANAKETA



MIBA

2020a ere ezohiko ekitaldia izan da Mibarentzat. Jarduera propioan, tona errekorra ekoitzi dute eta salmenta prezioa igo egin da, lehengaiak gora egin dutela eta. Emaitzak aurreko ekitaldikoak eta aurreikusitakoak baino dezente hobeak izan dira.

Makina berrietan inbertitu ala fabrikaren bat erosi; aurreko ekitaldiko zalantza hori bigarren aukeraren alde lerratu da. Ekitaldiaren amaiera aldera, Goimar erosi da. Lehiakide horri esker, gainera, Mibak bere lehen urratsak eman ahal izango ditu ekoizpen ekologikoan.

“Ezohiko ekitaldi honetan, egitekoak ziren hainbat lehiaketa bertan behera geratu dira, eta, ondorioz, 2021.a urte bizi eta delikatu da bezeroak fidelizatzeko eta erakartzeko”.



**2020AN ERE, EKIMENAK EGIN ETA TRESNA
LAGUNGARRIAK KUDEATU DIRA, MONDRAGONEN LIDERGO
ZIENTIFIKOA ETA TEKNOLOGIKOA ETA BERRIKUNTZARAKO
GAITASUNAK SUSTATZEKO.**

Korporazioko Kooperatibek 545 patente familia dituzte indarrean eta iaz 607 milioi fakturatu zituzten produktu eta zerbitzu berrietan.

MONDRAGON Korporazioak 50 proiektu baino gehiagoko zorro egonkorra du, europako batzordeak finantzatuak eta gauzatzen ari direnak.

MONDRAGONeko hezkuntza zentroetan 11.000tik gora ikasle dabilta.

EZAGUTZA 

BERRIKUNTZA, SUSTAPENA ETA EZAGUTZA

Beste urte batez, hainbat ekimen eta tresna lagungarri jarri dira martxan, MONDRAGONen lidergo zientifikoa eta teknologikoa eta berrikuntzarako gaitasunak sustatzeko, enpresa sarearen lehiakortasuna eta eraldaketa hobetzeko funtsezko elementu moduan.

2020-2023 ZIENTZIA ETA TEKNOLOGIA PLANA

2020an, 4 urteko ziklo berri bati ekin zaio. Ziklo horretan, laguntza tresna batzuk jarri dira erakunde korporatiboen esku, epe ertain eta luzera dituzten erroka teknologikoak ebazteko eta produktu eta zerbitzu berriak garatzeko.

Lehen urte honetan, garapen teknologikoko 11 lankidetzako proiektu babestu dira. Era berean, ezagutza sortzeko eta transferitzeko 2019an hasitako 2 proiektu lantzen jarraitu da, zibersegurtasunaren arloan eta energia biltegitatu eta kudeatzeko arloan.

“IN COMPANY” TRESNA BERRIA

2020ko Zientzia eta Teknologia Planaren barruan (ZeTP), tresna berri bat jarri da abian, kooperatibei berrikuntza kudeatzeko eredu diseinatzen eta hedatzen laguntzeko. Programaren ezaugarri nagusia langile espezializatuak (LKS Next, MGEP eta MIK) kooperatibetara bertara lekualdatzea izan da, prozesuan zehar laguntzeko eta aholkuak emateko.

Zailtasunak zailtasun, enpresetan jarduera presentzialari eutsi zaio tresna horren elementu bereizle gisa. Lortutako emaitzek eta kooperatibetan eragindako inpaktuak bermatzen dute ekimen honen egokitasuna, berrikuntza jarduerak egituratu nahi dituzten erakundeei laguntzeko eredu gisa.

DIGITALIZAZIOA ETA ADIMEN ARTIFIZIALA

2020. urtearen amaieran, eta digitalizazioa politika sozioenpresarialaren lehentasunetako bat izateko bultzada estrategikoaren ildoari jarraiki, Adimen Artifizialeko MONDRAGON Komunitatea jarri da martxan. Sektorre anitzetan aplikatzekoa den ezagutzaren sorkuntza eta transferentzia, adimen artifizialari lotutako funtsezko eremu teknikoetan, kooperatibek arlo horretan dituzten erroka errealean ebazpenarekin batera joango da.

Aldi berean, IEC SyC Smart Manufacturing Estandarizazio Sistema Internazionalaren Batzordean eta Espainiako 4.0 Estandarizazio Lantaldean parte hartzen jarraitu da. Eta kooperatibekin hainbat hedapen ekintza egin dira, elkarerragingarritasun estandarren, erreferentziazko arkitekturen eta datu ereduen inguruan.

INGURUMENA ETA EKONOMIA ZIRKULARRA

Korporazioak, Ondoan laguntzarekin, 2020an zehar MONDRAGON Ingurumen Diagnostikoa egin du, 2021-24 Gizarte eta Enpresa Politika berriarekin bat etorritz.

Diagnostiko horrek kooperatiben ingurumen jardunari buruzko informazioa jasotzen du, eta gure enpresen ingurumen arloko erroka teknologiko nagusiak identifikatzen laguntzen du, denon intereseko eremu estrategikoetan lankidetzazko laguntza tresnak abian jartzeko azken helburuarekin.

EZAGUTZA **I+G+B ARLOA NAZIOARTEKOTZEA**

MONDRAGONek I+G+Ba nazioartekotzen jarraitu du Bruselako Bulego Korporatiboaren bidez eta nazioarteko foro estrategikoetan parte hartuz.

Era berean, kooperatibek Europako lankidetzaren proiektuetan parte hartzea sustatu du, izan ere, 180 proposamen baino gehiago aurkeztu dira Europako hainbat programatan (H2020, ECSEL, Clean Sky, Shift2Rail, Interreg, Eureka, EIT Manufacturing, EIT Food, ERA-Nets), %30etik gorako arrakasta tasarekin. Gaur egun, Europar Batasunaren eskutik finantzaturako 50 proiektu baino gehiagoko zorro egonkor bat dauka martxan Korporazioak, eta horiek gauzatzen ari da.

Gainera, MONDRAGONek Fabrikazio Aurreratuko Eureka Smart klusterraren presidentetza izan du, eta modu proaktiboan parte hartu du EITren Berrikuntzako eta Ezagutzako zenbait komunitatetan (Manufacturing, Food, Raw Materials eta Climate). Horri esker, nazioarteko lankidetzaren sareak ehuntzen jarraitu du industria esparruetako erreferentziazko eragileekin.

“Korporazioak, Ondoan laguntzarekin, 2020an zehar MONDRAGON Ingurumen Diagnostikoa egin du, 2021-24 Gizarte eta Enpresa Politika berriarekin bat etorritz”.

“2020. urtearen amaieran, eta digitalizazioa politika sozioenpresarialaren lehentasunetako bat izateko bultzada estrategikoaren ildoari jarraiki, Adimen Artifizialeko MONDRAGON Komunitatea jarri da martxan”.

EZAGUTZAREN ZIFRAK

I+GKO GASTUAK GUZTIRA	180 M€
I+GKO GASTUAK GUZTIRA SALMENTEKIKO	%3,43
I+GKO GASTUAK GUZTIRA BALIO ERANTSIAREKIKO	%9,23
PATENTE FAMILIA INDARREAN	545
PRODUKTU ETA ZERBITZU BERRIAK	607 M€
ZENTRO TEKNOLOGIKOAK	5
I+GKO UNITATE	9
IKERTZAILE	2.384
GOI MAILAKO HEZKUNTZA	
FAKULTATE	4
GRADU	16
UNIBERTSITATE MASTER	15
IKASLE MATRIKULATUTA	5.455
IKERKETA PROIEKTU ETA TRANSFERENTZIA JARDUERA	591

EZAGUTZA 

ZENTRO TEKNOLOGIKOAK ETA I+G-KO UNITATEAK

14

 I+GKO
ZENTROAK

“Korporazioaren I+Garen eskaintza batez ere bere 14 zentro teknologiko eta I+Gko unitateetan gauzatzen da; 72 milioi euro baino gehiagoko aurrekontua izan zuen, eta 1.000 profesional inguru enplegatu zituen”.

CIKATEK enpresa arloko I+G unitate bat da, material, teknologia eta produktu polimerikoen ikerketan, garapenean eta berrikuntzan espezializatua (kautxuak, termoplastikoak eta TPEak), bibrazioaren aurkako, estankotasun eta fluidoan eroapen funtzioetarako.

CS CENTRO STIRLING Osagaien Dibisioko I+G+Bko unitate bat da, eta hainbat osagai eta sistemen diseinu, simulazio, fabrikazio eta saiakuntzetan espezializatuta dago, etxe ingurunean energia sortu eta eraginkortasunez erabiltzeko.

EDERTEK Fagor Ederlanen I+G unitatearen helburua zera da: automobilgintza sektoreko produktu, prozesu eta materialen azken bezeroekin baliabideak nahiz soluzioak partekatzea, produktuak etengabe hobetzeko aukerak bilatuz.

FAGOR AOTEK kooperatibak automatizazioan eta optikan dihardu, eta bere helburua da Fagor Automatiak garatu eta fabrikatzen dituen produktuetan integratutako teknologietan bikaintasun maila lortzea, horien artean: zenbakizko kontrolak, erregulagailuak, motorrak eta bistaratzeko eta posizioa atzitzeko sistemak.

IDEKO fabrikazio eta produkzio industrialeko teknologietan espezializatutako zentro teknologiko bat da, eta makina-erremintaren, trenbidearen, aeronautikaren eta ekipo ondasunen sektoreei zuzenduta dago, besteak beste.

IKERLAN zentro teknologikoaren espezialitateak hauek dira: elektronika, informazio eta komunikazioko teknologiak; energia eta potentziako elektronika eta fabrikazio aurreratua.

ISEA, berez, garapen teknologiko, berrikuntza eta ekintzaitza zentro bat da. Enpresa zerbitzuen sektorean espezializatuta dago eta MONDRAGON Korporazioko Ingeniaritza eta Enpresa Zerbitzuen Dibisioak sustatzen du.

KONIKER I+G unitate enpresarialak teknologia berriak ikertzen eta garatzen ditu makineriari eta fabrikazio industrialeko prozesuei buruz.

LEARTIKER polimeroen teknologian eta elikaduraren teknologian espezializatutako teknologia zentro bat da.

LORTEK zentro teknologikoa espezializatuta dago loturako teknologietan, metalen gehikuntzako fabrikazioan eta Industry 4.0 teknologietan aplikatutako materialetan eta prozesuetan.

MTC zentroa espezializatuta dago automobilgintzaren sektorean pieza eta multzo termoplastikoak ikertzen eta garatzen, bai eta horiek betetzen dituzten funtzioekin lotutako produktu berriak garatzen ere.

MIK (Mondragon Innovation & Knowledge) kudeaketa aurreratuko eta ekintzaitzako ikerketa zentro bat da. Helburua da kudeaketaren berrikuntzaren alorrari ezagutza aplikatzea. Aipagarria da transferentziari eskaintzen zaion dedikazioa, talentuaren kudeaketan, ekintzaitzatan, merkatuen garapenean eta halako gaitan.

ORONA EIC (Elevation Innovation Center). Soluzio aurreratuak proposatzen ditu jasokuntzaren sektorerako, eta bere helburu nagusia da energetikoki eta sozialki efizientzia handiagoa izango duten eta eraikinetan hobeto integratuta egongo diren garraio sistema adimendun eta seguruak ikertzea eta garatzea.

UPTC paketatze eta enbalaje sektorerako teknologien ikerketa eta garapeneko proiektuetan espezializatutako zentro bat da.

EZAGUTZA

MONDRAGON SUSTAPEN ZENTROA

Plataforma pribatu korporatibo bat da, eta bere xedea da ekosistema ekintzaile ireki eta barne lankidetzazko bat sustatzea eta dinamizatzea, dauden negozioak berritu eta eguneratzeko, eta enpresa jarduera berriak sustatzeko, hazteko eta balio erantsi handiagoa lortzeko estrategia bati jarraituz.

“Bere lehentasunezko ikuspegia interes industrialeko inguruneetara zuzentzen da, baita interes estrategikoa duten alorretara ere, non honako hauek nabarmentzen diren: fabrikazio aurreratua, energia, logistika eta mugikortasuna, ekonomia zirkularra, osasuna eta ongizatea”.

Enpresa proiektu berriak barne ekintzailtzako ekimenetatik abiatzea bultzatzen duen sustatzaile talde batek osatzen du. Horrez gain, merkatuko eragileekin aliantzak bultzatzen ditu eta kooperatibei balioa emango dieten startup teknologikoen akzioetan partaidetza izatea sustatzen du.

Sustapen lan horrek berekin dakar negozioen plan estrategikoetatik hurbil egotea, bai eta kooperatiben negozioak garatzeko zuzendaritzekin eta plataforma dibisionalekin etengabeko interakzioan aritzea ere, zeharkako intereseko arloetan lider izateko.

EZAGUTZA **MONDRAGON SUSTAPEN ZENTROA****ZERBITZU ESKAINTZA BAT HEDATZEN DU PROZESUAREN FASE DESBERDINETAN:**

- Kooperatibei laguntzea dibertsifikazio eta berrikuntza irekiko estrategietan, bai eta interes estrategikoko arloen egituraketan ere, epe luzera negozioen hazkundera, berrikuntza eta eraldaketa artikulatu ahal izateko.
- Negozio berriak inkubatzeko prozesuan laguntza ematea teknologien eta merkatuaren kontrastean, gutxieneko produktu bideragarriaren definizioan, balio proposamenean, negozio ereduaren eta bideragarritasun plana eraikitzeko finantzaketan.
- Antena Korporatibotik identifikatutako negozio aukerak aurkeztea, aliantzak eta harreman iraunkorrak sortu ahal izateko, ahal dela akziodunen parte hartzearekin.
- Nodo Korporatibo eta Dibisioen Artekoa, sartzen diren enpresa proiektuak bideratzeko.
- Sentsibilizazio dinamikak eta ledo lan tailerrak bultzatzea, konponbidea azkartzea behar duten errotrak eta arazoak identifikatzeko.
- Finantza, lege eta sozietate laguntzak egituratzea, aukera ezartzeko fasean jarduera berria eratzeke.

2020AN, ZENBAIT JARDUKETA GAUZATU DIRA:

- Akzio partaidetza kanpoko 6 enpresa proiektutan (HWS, CHAINGO, NARU, OROI, BCN3D, JEFF).
- Negoziazio bat dago martxan, arrisku kapitaleko fondo korporatiboan (Mondragon Sustapen Fondoa) 2 startup gehiagotan inbertitzeko.
- Barne ekintzaitzako 10 proiektu abiaraztea, kooperatiba eta dibisio industrialek sustatuta zenbait interes arlotan; horien artean: mugikortasuna, energia, osasuna, prozesu industrialak, material berriak, logistika, osagai industrialak, prestakuntza, etab.
- Bideragarritasuna aztertzeke 19 proiekturen –aurrez onartutakoak– segimendua, merkatura bultzatzeko.
- 2017-2020 hirurtekoan 14 negozio berri merkaturatu dira, horietako 10 erakunde juridiko berri bat osatuz.
- Sustapen korporatiboko 5 batzorde martxan jartzea, 9 dibisio industrialez osatuta, bideragarritasuna aztertzeke eta ledo enpresetan inbertitzeko 15 proiektu baloratu eta bultzatzeko.
- Estatuko eta Europako ekosistemekin egindako 30 lankidetzak akordioaren segimendua (Bind 4.0, Impulso Emprendedor, Cita Emprande, B Venture, Crecer+, Keirechu, South Summit, Startup Olé, EIT Digital, EIT Manufacturing), hasierako faseetako enpresa proiektuak identifikatzeko eta horietan inbertitzeko (startupak).
- Enpresa Sustapeneko Hileko Buletina plazaratzea.

EZAGUTZA **GARAIA PARKE TEKNOLOGIKOA**

“2020an GARAIAk 54 enpresa biltzen ditu, 166 milioi euroko fakturazio gehituarekin eta 2.504 pertsonarekin, zeinetatik 776k (%31) I+Gan diharduten”.

Garaia Parke Teknologikoa erreferentziatzeko komunitatea da bai ekintzailentzarako bai berrikuntzarako. Debagoieneko enpresen, zentro teknologikoen, unibertsitatearen eta sarean konektatutako beste eragile eta pertsona batzuen arteko topaketa eta interakziorako agertoki ezin hobea, aukerak, produktu eta/edo negozio berriak sortzeko eta eskualdeari aberastasuna eta enplegu kualifikatua emateko azken helburua lortzeko.

Sistematikoki lan egiten du gaur egun inguruan menderatzen diren jakintza arloetan (mekatronika, potentzia elektronikoa, prozesuak, fabrikazioa eta sistemak eta sistema txertatuak) ardatza jarrita, aplikazio berrietarantz eboluzionatuz (eraginkortasun energetikoa, biltegiatze elektrikoa, osasuna, ingurumena, mugikortasuna, etab.).

Garaia Parke Teknologikoa proiektuen diseinuan, identifikazioan eta garapenean konektore eta dinamizatzaile gisa dihardu, laguntzaileak eta aliatuak bilatzen ditu, azpiegiturak kudeatzen ditu, ezagutza zabaltzeko topagunea eta agertokia eskaintzen ditu, bai eta berrikuntzari laguntzeko zerbitzuak ere, eta ekintzailentzarako proiektuak bideratzen dizkie Debagoienean kokatu nahi duten enpresa potentzialei.

2020an, Garaia Parke Teknologikoa proiektuak eta lankidetzak mantendu eta sendotu ditu inguruko hainbat eragilearekin, hala nola udalekin, Mankomunitatearekin, Saiolanekin, Gipuzkoako Foru Aldundiarekin, Eusko Jaurlaritzaren Parke Sarearekin eta eskualdeko enpresa traktoreekin.

Ekintzailentzara, berrikuntzara, zientziara eta teknologiarako bideratutako proiektu berriak hasi dira, begirada honako hauetan jarrita: ezagutzaren garapenean eta dagoen ekoizpen oinarrian, eskualdearen jasangarritasun ekonomiko eta sozialean eta errealitate berrira etengabe egokitzeko premian.

Eraikin nagusian egin diren jardunaldiek eta ekitaldiek aukera ematen dute Arrasateko, Debagoieneko edo eskualdetik kanpoko hainbat tokitatik jende eta enpresa ugari bertaratzeko, gure proiektuak ikusgarriago egiteko eta eremu aberasgarri, dinamiko eta inguru gutxi-asko hurbilean gertatzen ari diren joera guztietara erabat konektatutako bat sortzeko, eta, hola, enpresa, teknologia eta merkatu hartzaileen arteko konexioa bultzatzen jarraitzeko.

2020an, 239 ekitaldi egin dira; horien artean, aurrez aurrekoak, telematikoa eta hibridoak, hainbat motatakoak (Garaia Enpresa Digitala, Prestakuntza pilulak, Enpresa topaketak, Ate Irekien Jardunaldia, Batzarrak, Mahai biribilak, etab.). Ekitaldi horien inguruan ia 8.000 pertsona bildu dira, aurrez aurre eta telematikoki, GARAIAk eskaintzen dituen espazioak eta azpiegiturak erabiliz, kontuan harturik hain zaila izan den urte honetan soluzio teknologikoen bidez premia berrietara egokitu behar izan direla.

EZAGUTZA

SAIOLAN



“Enpresa jardueren sustapenean eta garapenean” espezializatuta dagoen zentro bat da. Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sareko kidea da (ZTBES), eta bere egoitza Arrasateko GARAIA Parke Teknologikoan dago.

Gainera, BIC Gipuzkoaren egoitzetako bat da SAIOLAN. Bic Gipuzkoak bideratzaile gisa dihardu enpresa berritzaile berrien sorkuntza prozesuan; horrez gain, eragile aktiboa da Gipuzkoan kultura ekintzaileen babestu eta sustatzeko prozesuan. 1985ean sortu zenetik gaurdaino, Saiolanen erronka izan da enpresa jarduera berriak garatzen laguntzea, eta enpresa berri horiei denboran errentagarriak eta jasangarriak izaten laguntzea, balio erantsi handiko enplegua sortzeko.

2020ko kudeaketan nabarmentzeko moduko alderdien artean, aipatzekoak dira ekintzaileen sentsibilizazio eta prestakuntzara bideratutako ekintzak (9 ikastaro eman ziren 285 parte hartzailei zuzenduta). 2020an, ekintzaile indibidualen eta barne ekintzailetzako ekintzaileen 76 proiekturi jarri zaie arreta. Bestalde, garapen teknologikoko 4 proiektu eta 36 bideragarritasun azterlan egin ziren (horietatik 20, Ekintzaile-Txekintek Programaren laguntzekin finantzatutako proiektu berriak izan ziren).

JARDUERA BERRIEI DAGOKIENEZ, 4 ENPRESA BERRI ERATU ZIREN, ETA 9 DIBERTSIFIKAZIO PROIEKTU ABIARAZI.

Era berean, 2020an, Saiolanek Debagoieneko Garapen Agentziaren beso industrial izaten jarraitzen du, industria enpresen artean lankidetzazko espazioen sorrera hauspotuz eta haien dibertsifikazioa sustatuz, eskualdearen eraldaketaren alde lan egiteko eta haren lehiakortasun posizionamendua hobetzeko helburu bikoitzarekin. 2018az geroztik, 27 industria enpresak osatutako Debagoiena SINKRO enpresa komunitatea dinamizatzen du.

DEBAGOIENA 2030

Berez, berrikuntza plataforma ireki bat da, Debagoieneko hainbat eragilek osatzen dutena (administrazio publikoak, unibertsitatea, enpresak, eragile sozialak eta herritarrak, oro har) eta Debagoieneko eskualdearen erronka komunitarioei lankidetzan erantzuteko sortu dena.

Saiolanek gobernu organoko eta zuzendaritza teknikoko kide izanik parte hartzen du lankidetzan proiektu honetan. Debagoiena 2030 ekimena berrikuntza ekosistema ireki bat da, berrikuntza sozialetik datozen prozesuak eta metodologiak erabiltzen dituen elkarren artean konektatutako askotariko prototiporen katalogo bat eraikitzeko, honako arlo hauetan: lanaren etorkizuna, energia, ekonomia zirkularra, inklusioa, hezkuntza, elikadura eta mugikortasuna. 2020an, aipatutako esparruetan aktibatu diren 14 proiekturi laguntzen ibili da Saiolan.

Era berean, Eusko Jaurlaritzaren Gizarte Ekonomiako Zuzendaritzaren “**Gizarte Ekonomian Ekin: Gizarte Ekonomiako Enpresen Lurralde Sustapen Planifikatua**” programaren barruan, 2 kooperatiba berri sortzen lagundu du, lehendik dauden 14 kooperatibatan jarduera berriak abiarazten eta Covid-19aren pandemiak kaltetutako 4 kooperatibari laguntzak kudeatzen lagunduz.

ZTBESeko kide gisa, Saiolanen jardueren artean **Berrikuntzako Tarteko Eragile** gisa egindako zenbait ekintza daude, ekintzailetza bultzatzeko unibertsitateetan (Mondragon Unibertsitatea) eta zentro teknologikoetan (Ikerlan), teknologia garbietan, fabrikazio aurreratuan eta zahartze aktiboan negozio aukerak bilatzeko proiektu gidariak garatzeaz gainera. Zahartze osasungarriaren, sistema soziosanitarioaren bikaintasunaren eta industriaren lehiakortasunaren esparruan eragina izan dezaketen I+G+B jarduerak babesteko laguntza programaren bigarren deialdiaren barruan, **ADINBERRI** Fundazioak onartu egin du Saiolanek BiziPoz kooperatibarekin lankidetzan aurkeztutako proiektua. BiziPozek adinekoen ahalduntzea sustatzen du. Proiektuaren izena “**Zahartze aktibo eta osasungarriari buruzko ekimen berritzaileak enpresan**” da eta 2020an landu da.

“Saiolanek Debagoieneko Garapen Agentziaren beso industrialala izaten jarraitzen du, industria enpresen artean lankidetzazko espazioen sorrera bultzatuz”.

EKONOMIA ZIRKULARRA

Gipuzkoako Foru Aldundiaren “Lehiakortasuna indartzeko, jasangarritasunerako eta Gipuzkoako enpresa sarearen lankidetzarako programak” ekonomia zirkularreko programaren barruan, “**Latxa ARTILEa Gipuzkoan**” proiektua garatu da. Garatutako proiektuaren helburua Gipuzkoako ardi ekoizpenaren sektoreko enpresetan ekonomia zirkularreko soluzioak inplementatzea izan da.

2020an, **Europako ORHI proiektua** garatzen jarraitu du, zeina Interreg POCTEFA deialdiak onartu baitzuen, eta Frantzia eta Espainiako lurralde mugakideko erakundeen partzuego batek sustatzen baitu. 3 urte iraun duen proiektu honen liderra Saiolan izan da. Proiektuaren xedea zera izan da: nekazaritzako elikagaien sektorea ekonomia zirkularrerantz eboluzionatzen laguntzea, enpresen arteko sinergiak sustatuz, soluzio berritzaileak identifikatuz eta soluzioak proiektuaren lurraldean ezartzen lagunduz. Saiolanek 2 proiektu landu ditu 2020an:

- “Elikagai freskoak kontserbatzeko baldintzak hobetzea”.
- “Oxigenozko nanoburbuilen teknologia berritzailea txertatzea, nekazaritzan eta arrain haztegietan ekonomia zirkularrari laguntzeko”.

Negozio berriak sustatzearen alde egindako apustu sendoaren beste elementu aipagarri bat “**nazioarteko antenaren**” erabilera da, tresna horren bidez gure enpresa ingurutik urrun dauden herrialdeetan sendotuta dauden negozioen transferentzia bilatzen baita.

Azkenik, adierazi behar da 2020an 9 enpresa eta 27 ekintzaile atxiki zaizkiola Saiolaneko inkubagailuari.

EZAGUTZA **POLITEKNIKA IKASTEGIA TXORIERRI**

2019-2020 ikasturtea urte askoan gogoratuko dugu. Covid-19aren pandemiak lehendik finkatuta zeuden zeregin eta prozesu asko birplanteatzea ekarri du. Politeknika Ikastegia Txorierri S. Coop.ek prestakuntza arautuko (Batxilergoa eta Lanbide Heziketa) 427 ikasleren prestakuntza beharrei erantzun die; gainera, 313 pertsonari –izan langile aktiboak izan langabeak– enplegurako prestakuntzako jarduerak eskaini dizkie. Kontuan harturik urteko bigarren seihilekoaren zatirik handiena konfinamendupean bizi izan genuela, gure jarduera zifra horietan mantentzea –nahiz eta jarduerok distantzian egin behar izan– lorpen handia izan da, Kooperatiba osatzen duten pertsona guztien lanari zor zaiona.

Arlo akademikoan, ETHAZI metodologia ezartzen jarraitu dugu heziketa ziklo guztietan. Bereziki aipatzekoa da ikaskuntza zerbitzuaren barruan (Zerbikas) zenbait proiektu garatu izana.

Era berean, Ikastolen Elkartearen eskutik, aurrera egin da Batxilergoko gaitasun ereduaren garapenean, eta lau ikasgela proiektu jarri dira abian Batxilergoko lehen mailan.

Hala berean, modu telematikoan izan bada ere, Lanbide Orientazioko “Ezagutu aukeratzeko” Eskualde Proiektuari eustea lortu da, Txorierriko EGAZen laguntzarekin, DBHko 3. eta 4. mailetan seme-alabak dituzten bailarako familiek jakin dezaten zer aukera eskaintzen dizkien esparru zientifiko-teknikoak.

HETEL Elkartearekin koordinatuta, bi espezializazio programa eman dira: “Trokelen Diseinua eta Fabrikazioa txapa metalikoazko piezak lortzeko” eta “Fabrikazio prozesu oso automatizatuak”, biak ere txandakako prestakuntza dualeko modalitatean eta zenbait enpresaren lankidetzarekin.

Lantokiko prestakuntzaren atalean, 75 hitzarmen sinatu dira enprekin, eta horrek ahalbidetu du 104 ikaslek beren praktikak egin ahal izatea. Gainera, 32 ikaslek parte hartu dute txandakako prestakuntza dualeko programetan, 23 enpresatan. Eta hori bereziki garrantzitsua izan da, izan ere, programa horiek eman ziren garaia pandemiaren hasierakoa izan zen.

Enplegurako prestakuntzan, Euskal Enplegu Zerbitzuarekin lankidetzan (Lanbide), 16 ikastaro eman dituen programa bat osatu da. Guztira 1.609 prestakuntza ordu izan dira enpresetan ikastaro desberdinetan eman direnak (CAD-CAM, doitasunezko mekanizazioa, automatizazioa, robotika...).

“Politeknika Ikastegia Txorierriko prestakuntza arautuko (Batxilergoa eta Lanbide Heziketa) 427 ikasleren prestakuntza beharrei erantzun die; gainera, 313 pertsonari enplegurako prestakuntzako jarduerak eskaini dizkie”.

EZAGUTZA **POLITEKNIKA IKASTEGIA TXORIERRI**

Berrikuntza eta garapen teknologikoa Lanbide Heziketarako Euskal Institutuarekin (Tknika) lankidetzan egin dira. Lankidetzan horri esker, Mekanika Industrialaren Departamentuko bi irakaslek eta Elektronikako eta Komunikazioetako irakasle batek proiektu desberdinetan parte hartu dute (3D inprimaketa, metrologia eta teknologia kengarriak).

Eusko Jaurlaritzaren “RIS3 Ingurune Estrategikoak” izeneko strategiaren barruan, Politeknika Ikastegia Txorierri enpresentzako zerbitzuen (Tkgune) jarduerarekin jarraitzen du fabrikazioaren esparruan, fabrikazio mekanikoaren eta trokelgintzaren/matrizegintzaren espezializazio arloetan. Lanbide Heziketarako Euskal Institutuaren (Tnika) koordinaziopean, hainbat aholkularitza proiektu landu dira enpresentzat.

Nazioartean, pandemiaren ondorioz, mugikortasuna murriztu egin da ikasturte honetan. Nolanahi ere, desplazamenduetako batzuk mantendu egin ziren Erasmus+ programa komunitarioaren barruan (Mugikortasuna).

Era berean, Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailak babestutako Global Training programa etenda geratu zen hurrengo ikasturtera arte.

Bestalde, nabarmendu beharra dago ikastetxeko irakasleek nazioarteko hamabi transferentzia proiektutan parte hartu dutela, beste herrialde batzuetako irakasleekin batera, eta hainbat gai landu dituztela, hala teknologikoak nola zeharkako gaitasunen garapenari buruzkoak.

Ekintzailetzaren arloan, eta bazkide sustatzaileak garen aldetik, Politeknika Txorierri Work-Lan Bizkaia Elkartearekin elkarlanean jarraitu du, elkarre horren helburu soziala gizarte ekonomiako enpresak sustatzea denez gero. Gainera, ekintzailetzaren kultura sustatzeari dagokionez, Politeknika Txorierri Urrats-bat zentroen sarean eta Ikasempresa Proiektuan (Eusko Jaurlaritza) parte hartu zuen.

Azkenik, **kudeaketaren arloari** dagokionez, azpimarratu behar da Kalitatearen ISO 9001 ziurtagiria lortu izana. Halaber, arrakastaz gainditu da, berriz ere, AENORen eskutik ISO 9001 eta ISO 14001:2015 ziurtagiriak erabat berritzea.

EZAGUTZA **ARIZMENDI IKASTOLA**

Ikasturte konplikatu. Hori da 2019-2020 ikasturtearen lerrobura. Kudeaketa plan ausart batekin hasi ginen, bi mugarri handitan oinarritutako eraldaketa pedagogikoan oinarrituz: BATUren material didaktikoen produkzioa –Lehen Hezkuntzako 5. mailakoak eta Derrigorrezko Bigarren Hezkuntzako 1. mailakoak–, eta euskarri arkitekturaren garapena Almen, Arimazubi eta Gazteluondoko eraikinetan. Hala ere, ustekabeko pandemiak kudeaketa plana doitzera behartu gintuen.

Lehentasunak honako hauek izan ziren: ikasleei eta familiei arreta telematikoa ematea, horren ondoriozko irakaskuntzako eta zerbitzu orokorretako jarduera profesionala euskarri eta aplikazio digitaletan, eta erabaki ekonomiko-finantzarioetan zuhurtziaz jokatzea. Oroz gainetik, komunikazio pertsonala eta profesionala bermatu behar zen, martxotik ekainera bitarteko konfinamenduak sortzen zuen isolamendua hautsi edo –gutxienez– arindu egin behar zen, eta, aldi berean, irakaskuntza eta ikaskuntza prozesuaren jarraipena kudeatu behar zen, eta, ahal zen neurrian, BATUrentzat abian zegoen I+G+B programa bermatu behar zen (10-14 urte).

Doikuntzaren arrakasta bistakoa izan da irakaskuntza eta ikaskuntza prozesuan, eta, aldi berean, aurreikusitako material guztiak egitea lortu da. Ezin gauza bera esan aurreikusitako obrei buruz, hurrengo udara atzeratu baitziren.

“Lehentasunak honako hauek izan ziren: ikasleei eta familiei arreta telematikoa ematea, horren ondoriozko irakaskuntzako eta zerbitzu orokorretako jarduera profesionala euskarri eta aplikazio digitaletan, eta erabaki ekonomiko-finantzarioetan zuhurtziaz jokatzea”.

Beste maila batean, aurreikusitako ekintzak beste modu batera egin ziren: udalekuen formatu klasikoaren ordez, 20Leku programa aktibatu zen, kontziliazio premiarik handieneko familiei pandemiaren ondorioei aurre egiteko aukera eman ziena; obra pedagogikoen ereduaren lekuan azpiegiturena jarri zen; pandemiak aldarazi duen horretatik ikasi zen, eta hark Arizmendiren indargune gisa adierazi dituen alderdiak indartu ziren.

Ekainean eta uztailean egindako zundaketen, inkesten eta lan mintegien datuek 2020-2021 ikasturtea planifikatzea ahalbidetu zuten, are modu eraldatzaileagoan ahalbidetu ere, eta Arizmendi 2020k ibilbide orri gisa ezarri zuen bidean konfiantza handiagoa jarrita; aldi berean, I+G+B programa bere dimentsio ekonomiko-finantzarioan sendotzen lagundu da.

EZAGUTZA **LEA ARTIBAI IKASTETXEA**

2019-20 ikasturtean, Lea Artibai Ikastetxeak 21 talde izan ditu batxilergoan eta erdi mailako zein goi mailako heziketa zikloetan. Lanbide Heziketako ikasleen artean, egoera sanitarioa dela eta, soilik 3k aukeratu dute modalitate duala, eta laneratze kualitatiboaren indizea %80koa izan da. Prestakuntza arloan, erronka nagusia da irakasleak lankidetzaren metodologietan trebatzea, eta erronketan oinarritutako ikaskuntza aplikatzea hainbat heziketa ziklotan.

Lanbide Heziketako sailburuordetzarekiko lankidetzaren testuinguruan, Lea Artibai Ikastetxeak hezkuntza berritzeko hiru proiektutan parte hartu du: "Eskola kirolera bideratutako zesta punta praktikatzeko, haurrentzako zestak material konposatuz garatzea eta fabrikatzea"; fabrikazio aurreratuarekin lotuta, 4.0 industriako tresnen 3D inprimaketa" eta "Prebentziozko medikuntza pertsonalizaturako elikagai funtzionalak" lankidetzaren proiektua. Era berean, Tknikarekin lankidetzaren besteak beste, fabrikazio aurreratuari eta nekazaritzako elikagai jasagarriari buruzko jardute ildo eta proiektuetan parte hartu du.

"Ikasturte honetan Lea Artibai Ikastetxeak 101 praktikaldi kudeatu ditu enpresetan, 80 lagun laneratzen lagundu du eta 219 pertsonari eskaini die orientazioa".

Enplegurako prestakuntzaren arloan, Lanbide Heziketaren lagundutako 12.079 ordu eman dira. Eskariaren arabera, ikastaroetan beherakada handia izan da martxotik, pandemia egoera dela eta. Hala ere, 1.607 ordu eman dira, non Lean eta gaitasun pertsonalak eta laneko arriskuen prebentzioa nabarmendu diren. Langabeentzako prestakuntzari dagokionez, hainbat espezialitatetako 40 ikastarotik gora eman dira (8.804 ordu), eta jardunean dauden langileentzako prestakuntzari dagokionez, berriz, 1.668 ordu, egoera sanitarioa dela eta. Horrek guztiak 12.079 ordu egiten du, eta 1.500 lagunek baino gehiagok parte hartu dute. Aurreko guztia bat dator laneratzearen erronkarekin. Lea Artibai Ikastetxeak 101 praktikaldi kudeatu ditu ikasturte honetan enpresetan, 80 pertsona laneratzen lagundu du eta 219 pertsonari orientazio eskaini die, kontuan hartuta enplegu eta orientazio zentroa itxita egon zela martxoaren erdialdetik irailera arte.

Halaber, Tknkarekiko lankidetzaren barruan, Lea Artibai Ikastetxeak "Txilerako teknikariak" programan parte hartu du, Txileko gobernuarekin batera. 13 ikasle elikaduraren arloko prestakuntza jaso dute, "Elikagaien zientzia eta bioteknologia" izeneko prestakuntzan. Horrez gain, Lea Artibai Ikastetxeak, Leartiker S.Coop. ekin batera, TEP (Technology Entrepreneurship Program) proiektuan jarraitzen du, Europako Gizarte Funtzak kofinantzatuta, ingeniariak polimeroen teknologian eta ekintzailetzan prestatzeko.

EZAGUTZA **MONDRAGON UNIBERTSITATEA**

2019-2020koa da 2017-2020 aldi estrategikoaren azken ikasturtea, eta, ikasturte horretan, unibertsitateak, besteak beste, honako hauetan lan egin du: hezkuntza berrikuntzaren erronkak garatzen, Estatuan eta nazioartean merkatu berriak irekitzen eta bere ikerketak enpresetan eta, oro har, gizartean duen eragina maximizatzen. Era berean, 2021-2024 ziklorako plan estrategiko berria prestatzeari ekin dio, zeinean erronka nagusietako bat ikasleen ikaskuntza pertsonalizatuaren esperientzia sendotzea baita. Ilde horretan, Mendeberrri 2025 eredu pedagogikoaren diseinu berriak abian jarri dira dagoeneko zenbait gradutan.

Prestakuntza ofizialari dagokionez, Mondragon Unibertsitateak 16 gradu eskaini ditu, horietako bat berria –Business Data Analyticseko gradua, Bilbao Berrikuntza Gunean emana–, eta Humanitate Digital Globalen Gradua diseinatu du, 2020-2021 ikasturtean Bilbao AS Fabriken ezartzeko.

Graduondoetan, 15 unibertsitate master eskaini dira, horietatik 3 berriak –Datuen analisia, zibersegurtasuna eta konputazioa hodeian, robotika eta ikaskuntza kontrolatzeko eta errazteko sistemak–. Bestalde, Unibertsitateak 4 doktoretza programa izan ditu, horietako bat berria –Gastronomia Zientzietako doktoretza–, gastronomiaren arloan aitzindaria izan dena munduan.

GUZTIRA, AIPATUTAKO IKASKETA OFIZIALETAN 5.455 IKASLE MATRIKULATU DIRA, AURREKO IKASTURTEAN BAINO %6,4 GEHIAGO, ETA KOPURU HORI 6.000 INGURUKOA DA TITULU PROPIOEI DAGOZKIEN IKASLEAK GEHITUZ GERO.

1.134 pertsonak egin dute karrera amaierako proiektua, eta 2.519k egin dute praktikaldia enpresetan zein zentroetan.

Nazioartean, Covid-19ak eragindako pandemia gorabehera –ikasturtearen bigarren seihilekoan eragina izan duena–, atzerrian egonaldia egin duten ikasleen kopuruari eustea lortu da: 1.156. Bestalde, beste unibertsitate batzuetako 485 ikasle atzerritar hartu

dira. Atal honetan, nabarmentzekoa da Mondragon Unibertsitateak “U-Multirank” unibertsitate rankingaren azken edizioan lortutako “bikain” kalifikazioa, ikasleen mugikortasunari lotutako dimentsioan.

Nazioartean ere, MEI-Mondragon Educacion Internacional-ek Queretaron duen Mondragon Mexiko unibertsitatearen proiektua lantzen eta sendotzen jarraitu dugu.

Mondragon Unibertsitateak, gainera, 7.031 profesional baino gehiago prestatu ditu graduondoko, titulu propioen eta etengabeko prestakuntzako beste hainbeste ikastaroren bidez, izan ere, zifra hori aurreko ikasturteko maila berean mantendu da.

IKERKETA

Ikerketan eta transferentzian egindako ahaleginak fruituak ematen jarraitzen du. Hori agerian geratzen da U-Multirank nazioarteko rankingean lortutako emaitzetan; izan ere, Mondragon Unibertsitatea Estatuko lehen 5 unibertsitateen artean dago, eta hirugarren postua lortu du “ezagutzaren transferentzia” dimentsioan.

2019-20 ikasturtean egindako ikerketa proiektuak eta transferentzia jarduerak 591 izan dira. Gainera, 133 artikulua argitaratu dira Estatuko zein nazioarteko argitalpen espezializatuetan, eta 153 txosten aurkeztu dira, izan ere, aurreko ikasturtearekin alderatuta, gora egin dute aldagai horiek guztiek.

GOI ESKOLA POLITEKNIKOAK

Goi Eskola Politeknikoan I+T jardueratik datozen diru sarrerak guztiak mantendu egin dira, nahiz eta Covid-19aren inpaktua hori egon den. Horrek berresten du, hain zuzen ere, enprekin epe luzerako elkarlaneko ikerketa programak ezartzeak dakarren arrakasta.

Lehiarako proiektuen artean, bereziki aipatzekoak dira Elkartek, H2O2O eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren deialdiak, non emaitzak oso nabarmenak izan diren.

EZAGUTZA 

MONDRAGON UNIBERTSITATEA



Proiektuok, gehienbat, garraioan, manufaktura aurreratuan eta Industry 4.0n txertatzen dira, funtsezkoak baitira Euskadiko Espezializazio Estrategia Adimendunean (RIS3).

Ikerbasquek doktoretza ondoko ikerketarako egiten dituen deialdien testuinguruan, Goi Eskola Politeknikoak hiru Research Fellow eta ingeniartzan eta zientzia aeroespazialean fluidoan mekanika aplikatzen esperientzia handia duen ikertzaile senior bat sartu ditu.

Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultatean, ikerketarako eta diziplinarteko transferentziarako lankidetzak proiektuen aldeko apustu sakona egin da. Alde batetik, hainbat proiektu jarri dira abian, hezkuntza berrikuntzaren arloan ikaskuntza eta irakaskuntza prozesuen eraldaketa sustatzeko. Era berean, 2020an ere ekarpen esanguratsua egin da hezkuntza digitalizatzeko prozesuetan, online ereduak eta eredu hibridoak garatzeko proiektu ugari egin baitira.

“Unibertsitateak honako hauetan lan egin du: hezkuntza berrikuntzaren erronkak garatzen, Estatuan eta nazioartean merkatu berriak irekitzen eta bere ikerketak enpresetan eta, oro har, gizartean duen eragina maximizatzen”.

Enpresagintza fakultatean, Bilbao AS Fabrik proiektu estrategikoaren inguruan, aukera espazioak identifikatu dira digitalizazio industrialera bideratutako zerbitzu aurreratuen alorrean. Era berean, ekonomia zirkularreko proiektu ildo berri bat abiarazi da, eta industria negozio tradizionalen ereduetatik negozio eredu zirkularretara igartzeko lana egin da.

Bestalde, mugikortasun jasangarriaren barruan negozio berriak garatzera bideratutako proiektuak garatu dira, bai eta enpresei laguntzeko proiektuak ere, datuen azterketaren erabilera estrategikoari eta talentuaren plangintza estrategikoari buruzkoak.

BCC Innovationen ikerketa ildoan ardatza elikadura eta jasangarritasuna dira. Era berean, arlo sentzoriala funtsezkoa da BCC Innovationentzat, kontsumitzaileari gehien gustatzen zaizkion elikagaien ezaugarriak zein diren edo elikagaiok zer emozio pizten dituzten aztertzeko aukera ematen baitu. Honako proiektu hauek nabarmentzen dira, besteak beste: Gastrovalocal, erabiltzen ez diren euskal barrietate tradizionalen errebalorizaziora bideratua; Neurasopera, garuneko erantzunaren eta estimulu gozoekiko erantzun emozionalaren arteko korrelazioa aztertzea helburu duena; eta Inarsalud proiektua, prozesatutako elikagaietatik elikagai osasungarrietarako birformulazioa egitera bideratua.

EZAGUTZA **MONDRAGON UNIBERTSITATEA****EKINTZAILETZA**

Ekintzailletza eta diziplinartekotasuna sustatzen jarraitzeko xedez, Changemaker Lab programaren II. edizioa egin da, non fakultate eta gradu desberdinetako ikasleek parte hartu duten, benetako arazoei erantzuten dieten proiektuak garatuz.

Era berean, eta graduko LEINN titulazioaren testuinguruan zehazki, 2019-2020an, ikasleek sortutako enpresez gain, beste 8 startup sortu dira. Orain arte 37 enpresa berri sortu dira, 120 pertsona baino gehiagorekin.

Gainera, "Enpresa Sortu" lehiaketaren laugarren edizioa egin da, Saiolan Enpresa eta Berrikuntza Zentroarekin eta MONDRAGONekin lankidetzan.

Hala berean, ekintzailletzako hainbat programa eta proiektutan parte hartu da, hala nola RELYCHAINen, TRANSFERINNen, NETcircular+-en, Kooperatiba Fabrika programaren 4. edizioan, Culinary Action azeleragailuaren 7. edizioan eta abar luze batean.

DIGITALIZAZIOA

Digitalizazioak unibertsitatearen erronka estrategikoetako bat –eta transbertsala– izaten segitzen du. Egindako jardueren artean nabarmentzekoak dira online prestakuntzaren eta eredu hibridoaren garapena, ikasleei zuzendutako zerbitzu akademikoen digitalizazioa, Kolaborategia abian jartzea eta mugikorretarako KoNET aplikazioa zabaltzea, guztira, 17 zerbitzurekin eta gero eta erabiltzaile gehiagorekin.

Azkenik, Unibertsitatearen gizarte erantzukizunaren arloan nabarmendu beharreko proiektu gisa, aipagarria da Europako PLOTINA proiektua, goi mailako hezkuntzan, ikerketan eta berrikuntzan berdintasuna sustatzeko helburua daukana. Era berean, Unibertsitateak ekintza ugari egin ditu bai ikasleen bai langileen artean euskararen erabilera sustatzeko, eta, lan arloan euskararen normalizazioan eragiten jarraitzeko asmoz, "Ikasketa amaierako proiektuak euskaraz" sariaren bederatzigarren edizioa antolatu du, MONDRAGONekin batera.

EZAGUTZA



OTALORA

Zuzendari eta Kooperatiba Garapenerako Zentroaren jardueran eragin latza izan dute pandemiaren ondorioek. kontaktuak ahalik eta gehien murriztu beharrak aldaketa handiak ekarri ditu arlo guztien dinamikan, bai jardueraren berrorientazioan, bai ikasgela birtualaren erabileran.

Otalorako instalazioetan egindako prestakuntza talde txikietan antolatu da, eta, horri esker, segurtasun neurriak betetzen direla bermatu da.

ZUZENDARITZA IKASKUNTZA

14 taldek parte hartu zuten harreman gaitasunekin eta lidergoaren garapenarekin lotutako programetan, eta interes handia jarri zen aldaketaren kudeaketaren eta lidergoaren arloan. Nabarmentzekoa da, baita ere, norik bere burua zaintzeko eta emozioak kudeatzeko tekniken eskaria, non 126 pertsonak parte hartu baitzuten. Garapen Plan Indibidualetan (GPI) laguntza pertsonalizatuarekin jarraitzen da, 70-20-10 metodologiaren bidez, non 20 pertsonak parte hartu baitute.

Aholkularitzarekin lotuago dagoen ikuspegi batetik, 5 kooperatiba ikaskuntza garatzeko proiektuak egiten ari dira, eta 3 kooperatibaren kompetentziak garatzeko 70-20-10 gida diseinatzen dabilta.

HEZIKETA KOOPERATIBOA

Guztira 24 programa eman ziren Kontseilu Errektore eta Kontseilu Sozialetako kideei zuzenduta, baita bazkide berrientzako harrera planak ere. Nabarmentzekoa da organo sozialetako kideentzako finantza prestakuntzako programetan izandako parte hartzea. Planetan, guztira, 408 pertsonak parte hartu dute, eta online prestakuntza eta aurrez aurrekoa uztartu dira.

“Otalorako instalazioetan egindako prestakuntza talde txikietan antolatu da, eta, horri esker, segurtasun neurriak betetzen direla bermatu da”.

KULTURA

Pandemia testuinguruak Kultura Azterketa eta Garapenerako prozesuetako laguntza zerbitzuei ere eragiten die. Diagnostiko eta esku hartzeko prozesuak egitea zaila denez –4 kooperatibak parte hartzen dute prozesu horietan–, arloaren jarduera eredu berrikusi eta zabaltzean ardatzen da.

Hala, datu kuantitatiboak eta kualitatiboak aztertzeko prozesua garatzen da, esku hartzeko proposamena garatze eta hobetze aldera. Halaber, egindako ikaskuntzen azterketa eta bilketa egiten da, eta hori guztia diagnostiko eta esku hartze kulturalerako prozesuei buruzko dibulgazio bideo batzuk egitean mamitzen da. Orobat, aplikazio aurreratuen bidez, bistaratze dinamikora bideratutako tresnak garatzen dira, neurketa desberdinen bidez kultur neurketako aldagaien datuek nola eboluzionatzen duten erakusten dutenak.

MONDRAGON ESPERIENTZIA KOOPERATIBOAREN ZABALKUNDEA

Mugikortasun murrizketen eragin handiena pairatu duen arloa izan da. Jarduera “bideokonferentzia” formatuan egiten da ia osoki, eta hainbat herrialdetako erakundeek eskatuta.

Aldi berean, “Ezagutu MONDRAGON” diseinatzeari ekin zaio. Berez, bideoen eta ikasgela birtualaren konbinazio bat da, non MONDRAGON ereduaren ezaugarriak azalduko diren, bai arloko arduradunaren azalpenen bidez bai kooperatiba desberdinetako ordezkariari egindako elkarrizketen bidez.

Lankidetzeta –Otaloraren jardueraren zeharkako elementuetako bat– beren kezkek, ezagutza eta esperientziak partekatzen dituzten praktika komunitateen bidez garatu ohi da, baina 2020an webinar formatua hartu du. Hona hemen bertan landutako gaien artean bi: “Telelana”, non 4 saiotan 85 pertsonak parte hartu baitzuten, eta “Eraldaketa digitala”, non 6 saiotan eta 110 parte hartzaile egon baitziren.



HUMANITY AT WORK

www.mondragon-corporation.com