

#EnpresareanAzoka2018

26 zenbakia

2018ko urria

# bai

ziurtagiridunen  
aldizkaria



**MARI JOSE ARANGUREN**  
ORKESTRA

*“Proaktiboak izan behar dugu  
eta irudikatzen dugun hori  
lankidetzan eraiki behar dugu”*



**IBON ZUGASTI**  
PROSPEKTIKER

*“Gizakien ekarpena eta gaitasuna egokitu behar  
dira inteligentzia artifizialak eskaini dezakeenaren  
mailara”*



**GORKA JULIO**  
TALAIOS

*“Burujaetza teknologikoa  
prozesu kolektiboa da,  
gizartearengandik eta  
gizartearen mesederako  
sorturikoa”*

**ANA ISABEL VITÓRICA**  
IKANOS

*“Gizarte lehiakorrek  
gaitasun digitalak  
dituzten pertsonak  
bermatu behar ditu,  
arloan profesionalean,  
familian eta aisialdian”*





Rober Gutiérrez  
[Zuzendaria]  
@robergutierrez

# Enpresarean, etorkizunari ekarpena

Bai Euskarari Elkarreak Enpresarean proiektua sortzeko lehendabiziko urratsa egin zuen 2010ean. Proiektu esperimental da, euskaraz lan egiten duten edo-eta produktuak zein zerbitzuak euskaraz eskaintzen dituzten enpresak eta profesionalen sarea ehuntzeko, ikustarazteko eta hauen arteko lankidetzak sustatzeko helburuekin sortua. Enpresarean alor sozioekonomikoan euskaraz normaltasunez aritzeko baliabide bat da, enpresei eta profesionali proiektuak ezagutzera emateko bidea eskaintzen diena, solasaldirako, eztabaidatzeko eta elkarlana sustatzeko espazio bat partekatzeko aukera errazten diena, enpresen eta profesionalen interesekoak diren gaiak jorratu nahi dituen eta tresna eta bitarteko berriak lantzen eta sortzen lagundu nahi duena. Euskarak balioa ematen dio lurralde honetako alor sozioekonomikoari eta horregatik, euskaraz eta euskaratik ekarpena egin nahi dugu.

Enpresarean Azokaren laugarren edizio honetan, hainbat solasaldi, erakustaldi eta mahai-inguru antolatu dira, enpresa eta profesionalen arteko elkarlana sustatu eta esperientziak trukatzeko. Industria 4.0, industria iraultza berria, digitalizazioa, transformazio digitala eta lanaren automatizazioa dira, besteak beste, zuzenean edo zeharka eragiten diguten hito esanguratsu batzuk. Etorkizunerako joera

globalak ere aurreikusten ari dira: errobotizazioa, hilezkortasuna, bloke-kateak, gauzen eta pertsonen Internet, bitizta osorako lanposturik eza...

Enpresa, ekonomia eta lanaren etorkizuna galderez beterik dator, aukera eta mehatxuekin, iritzi eta proposamen oso ezberdinekin, eta horiei erantzuteko saiakera izango da Enpresarean azokaren laugarren edizioa. Transformazioa errealitate bat da, onartuta dago, baina erronkari aurre egiteko ikuspegiaren arteko talka dago. Nolako izango da etorkizuneko gizartea? Lehiakortasunak gizartearen ongizatean eragingo al du? Zer gertatuko da sistema sozioekonomikoarekin eta horren bitartekariekin? Nolako izango da komunitatea eta administrazio publikoaren arteko harremana? Botere harremanak aldatuko dira? Eragina izango du errobotizazio-prozesuak lanpostuetan? Zeintzuk dira automatizazioaren eragina gehien jasanago duten profil profesionalak? Zein lan aukera ekarriko ditu eraldaketa teknologikoak? Nolako lanpostuak izango ditugu? Askatasuna eta segurtasuna uztartzeko gai izango gara?...

Pertsonen, digitalizazioaz eta transformazioaren etorkizuneko erronkaz arituko gara urriaren 25ean, Orona-Ideon. Elkarrekin, konektaturik, eragiteko aukera berriekin.

<b>Kolaborazioa</b>	<b>03</b>
Irune Lasa	
<b>Enpresarean Azoka</b>	<b>04</b>
<b>Mari Jose Aranguren</b>	<b>06</b>
Orkestra	
<b>Gorka Julio</b>	<b>08</b>
TALAIOS Koop.	
<b>Ana Isabel Vitorica</b>	<b>10</b>
IKANOS	
<b>Ibon Zubasti</b>	<b>12</b>
LKS-PROSPEKTIKER	
<b>Iñigo Larrea</b>	<b>14</b>
MONDRAGON taldea	
<b>Lazarraga Sariak</b>	<b>15</b>

Argitaratzailea: Bai Euskarari Elkarrea  
www.baieuskarari.eus

Martin Ugalde Kultur Parkea - 20140 Andoain  
t. 943592148

1 Arsenal Plaza - 64100 Baiona t. 0524336196

Luzarra 10, 2-1 - 48014 Bilbo t. 673811048

Rogelia de Alvaro Elkarreen Etxea A.1.1.  
Panama, z/g - 01012, Gasteiz t. 945215196

Martzelo Zelaieta, 75 U3 eraikina, 13. bulegoa  
31014 Iruñea t. 673811048

Zuzendaria: Rober Gutiérrez

Kudeaketa eta erredakzio-taldea:  
Bai Euskarari Elkarrea eta Arteman Komunikazioa.

Diseinua eta maketazioa: dalvez

Argazkiak:  
Bai Euskarari Elkarrea eta Arteman Komunikazioa.

Inprimatzailea: Leitzaran

Banaketa: Bai Euskarari Elkarrea

Lege gordailua: SS-497-2010

[baieuskarari.eus](http://baieuskarari.eus)





Irune Lasa

@IruneLasaA

## Beldurra eta itxaropena

Aurrerabide teknologikoaren izenean bere lanpostuak arriskuan ikusten dituzten langileek neurri handi batean beldurrez entzuten dituzte robotei, adimen artifizialari edo ikasten da-kiten makinei buruzkoak. Ziurgabetasunak pizten duen beldurra da: Zer gertatuko da euren lanpostuekin, zer gertatuko da euren enpresekin? Nola biziko dira hemendik hamarkada batera, hogeit urtera? Langileak soilik ez, enpresak eta erakundeak eurak ere, ziur, zer etor daitekeen beldurrez daude. Nola izan lehiakor horren mundu aldakorrean? Nola lehiatu plataforma digital erraldoiekin?

Beldurra sentimendu indartsua da, ahaltsua. Beste hainbat sentimendu itzal edo estali ditzake, birus bat bezala kutsatu gizaratean —adibidez, krisi ekonomiko latz batetik oraindik erabat suspertu ez diren langileen artean—, eta arma eraginkorra izan daiteke interes ilunenentzako. Dударik gabe, Mendebaldeko herrialdeetako konfiantza krisiaren oinarrian dauden fenomenoetako bat da aldaketa teknologikoaren inguruko beldurra.

Hala ere, jakinera da, beldurra existitu ez balitz lehen gizaki haiek azkenak izango zirela, amildegian edo harrapakariren baten atzaparretan. Lehen batean, ezjakintasun inozoan egotea baino hobea da, beldurrak oharrarazita, erne egotea.

Erne egotea, arriskuak eta arazoak neurtzea eta irtenbideak lantzea eta aurreratzea. Hori izan ohi da ziurgabetasuna eta beldurra mendeen hartzeko giltza. Horretan dabilta hainbat euskal enpresa eta azoka honetan ezagutuko ditugunak horren erakusle.

Itxaropena ere sentimendu indartsua da, ahaltsua. Gizarte hobea eta bidezkoago baten helburua egingarri sentitzea ez da nolana hiko motibazioa. Eta aurrerabide teknologikoak, digitalizazioaren iraultzak ekar ditzakeen onura guztiei buruz entzutean, itxaropena piztea ez da harriztekoa.

Lanpostu batzuk desagertu egingo dira, baina beste berriak sortuko omen dira, hobea-goak. Lan aspergarrienak robotek egingo omen dituzte. Automatizazioak lanaldiak murriztuko omen ditu, eta aisialdirako, edo dena delakorako, denbora gehiago izango omen dute langileek. Norbaitek ere iragarri du, robotek ordainduko dituztela pentsioak. Eraginkortasunean irabazi, produktibitatea handitu...

Tekno-optimistegi jarri aurretik, zenbatu behar dira mehatxuak ere. Makinek lan neketsu eta errepikakorrak egingo dituzte eta lan konplexu askotarako makina adimendunak izango dira onenak. Hala bada, orduan gizakiei geldituko zaizkien lanak... ez ote dira zailenak izango? Lanaldi txikiagoek zenbateraino erraztuko dute langile ustez autonomo prekarioen kopurua handitzea? Zer gertatuko da langileen eskubideekin? Datu masiboiei esker, langileen gaineko kontrola handitzeko arriskua ere hor dago...

Baina digitalizazioa bera da mehatxu horiei aurre egiteko modua dakarrena. Komunikazioa errazten du, eta adibidez, lantokirik gabe aritzen diren *freelance* langileen elkarriketarako balio dezake, elkar hartuta aritu daitezen baldintza hobeen eta eskubideen defentsan.

Digitalizazioaren izenarekin datorren guzti horrek, beldurra eta itxaropena pizten ditu aldi berean. Eta, hara, makinek, oraingoz, ez dute beldurrik izaten. Ezta itxaropenik ere.

Enpresen eta profesionalen sarea da Enpresarean, Bai Euskarari Elkarteak sustatutako proiektua. Lan munduko komunitatea handitu eta elkarlana areagotzeko ekintza ugari antolatzen dira urte guztian zehar, euskaraz.



## Enpresen eta profesionalen arteko sarea sustatzen etengabe

Negozioen eremuan berebiziko garrantzia dute harreman profesionalak. Horregatik, beharrezkoa da erlazio horiek errazteko eta garatzeko aukerak eskaintzea. Ideiak, proiektu jaio berriak edo dagoeneko garatuak dauden negozio ereduak partekatzeak ikuspegi berriak jasotzeko eta bide berriak irekitzeko aukera ematen du. Enpresarean bidez, gainera, alor sozioekonomikoan euskararen erabilera sustatzen da, euskaratik eta elkarlanean proiektuak sortzeko eta sustatzeko sarea indartzeko lanean ari den bitartean.

### Elkarlanerako aukerak

Enpresarean Azokaren bidez enpresen arteko elkarlana sustatu nahi da, proiektu berriak abiarazteko gune izan nahi du, eta hornitzaile eta bezero berriak topatzeko aukera paregabea da. 2012an egin zen lehenengo edizioa eta,

harrezkero, agerian utzi ditu euskararen erabilera negozioren eremuan dituen onurak. Izan ere, profesionalen arteko elkargune horretan, euskara da giltzarri. Euren produktuak edo zerbitzuak euskaraz eskaintzen dituztelako batzuek edo euskaraz lan egiten dutelako besteek.

Aurten ere, azokaren laugarren edizioan, sektore guztietako enpresek hartuko dute parte eta harreman profesional interesgarriak egiteko aukera izango dute, euskaratik eta euskaraz.

Enpresarean Foroa ere, formatu txikiagoan bada ere, profesionalen arteko elkarrekintzarako gunea da. Aditu bat edo batzuen eskutik (gosari-)hitzaldi bat eskaintzen da, ideiak eta hausnarketak partekatzen laguntzen duena. Horrekin batera, elkarlana bideratzeko topagune ere bada foroa. Enpresen eta profesionalen arteko aurrez aurreko ha-

rremanen maiztasuna handitu nahi da Enpresaren Foroarekin, baita eremu geografikoa zabaldu ere, Euskal Herri osoan egoteko. Topaketa izateaz gain, ikasteko aukera ere eskaintzen du foroak.

Enpresei ikasteko eta berritzeko baliabideak emateko asmoz, **Enpresarean Telebista** sortu da. Honen bidez, arlo ezberdinetako profesionalak zuzeneko hitzaldiak eskaintzen dituzte *streaming* bidez eta gero hitzaldi horiek ikusteko aukera dago *Enpresarean.eus* webgunean.

Bukatzeko, ezin da ahaztu **Enpresarean.eus** plataforma digitala. Bertan, arlo sozioekonomikoari buruzko informazio interesgarria aurki daiteke eta enpresek zein profesionalak izena eman dezakete eta komunitatean parte hartu albisteak, ideiak, eskaerak eta abar partekatzeko.

GURE KULTURAREN  
KOLORE GUZTIAK

LEITZARAN  
grafikak

Gudarien Hiribidea 29  
20140 Andoain (Gipuzkoa)  
Tf: 943 30 35 10  
[www.leitzaran.eus](http://www.leitzaran.eus)  
[grafikak@leitzaran.eus](mailto:grafikak@leitzaran.eus)

# Pertsonak, digitalizazioa eta tranformazioa hizpide aurtengo Enpresarean Azokan

Bai Euskarari Elkarteak antolatutako Enpresarean Azokaren laugarren edizioak pertsonak, digitalizazioa eta transformazioaren erronka izango ditu hizpide, urriaren 25ean Orona Ideon egingo den jardunaldian. Enpresa zein ekonomia alorreko aditu ugari bertaratuko dira: Mari Jose Aranguren (ORKESTRA), Gorka Julio (Talaio), Imanol Esnaola (Gaindegia), Sebastian Zurutuza (GFA), Ixaka Egurbide (IMH), Iker Barrera (Hispavista Labs), Ana Isabel Vitorica (IKANOS), Leire Colomo (AMPO),

Santi Agirregoikoa (ELAY), Arrate Olaiz (IBARMIA), Ibon Zugasti (LKS-Prospektiker), Nuria Agirre (Laboral Kutxa), Rikar Lamadrid (Eusko Jaurlaritza), Iñigo Larrea (MONDRAGON) eta Izarne Arrigain (EITB), besteak beste.

Etorkizuneko eraldaketaren paradigma aurrean izanik, euskal gizartearen lehiakortasunerako eta ongizaterako erronkak aztertuko dira; horiekin batera, teknologia, errobotizazioa, eraldaketa digitala eta etorkizuneko lanak bezalako gaiak izango dira eztabaidai-

gai, enpresa, formazio eta ingurune digitaleko adituen eskutik, euskaratik eta euskaraz.

Azokarekin batera, aurreko edizioetan bezala, Arin-Arin saioa egingo da. Ekintzaileek euren proiektuak 3 minututan azaldu beharko dituzte, arin eta labur, eta ideia irabazleak 2.000 euroko saria jasoko du proiektua garatzeko. Aintzat hartuko da proiektua berritzailea izatea eta garatzeko aukera izatea.

Iker Galartza aktoreak itxiko du azoka, *Gure zirkua 4.0* hitzaldiarekin.

## EGITARAUA

#EnpresareanAzoka2018

8:30 - 9:00 Harrera eta dokumentazio-banaketa

9:00 - 9:15 **Aurkezpen instituzionala**

[Anabel Arraizak gidatuko du Enpresarean Azoka 2018]

- Rober Gutiérrez - Bai Euskarari Elkartearen zuzendaria
- Luix Intxauspe - Hernaniko alkatea
- Markel Olano, Gipuzkoako Diputatu Nagusia.

9:15 - 11:00 **I. BLOKEA:**

**Ekonomia eta pertsonak.**

**Euskal ekonomiaren eta gizartearen erronkak**

9:20 - 9:50 **HITZALDIA:**

**“Lehiakortasunerako eta ongizaterako erronkak”**

- Mari Jose Aranguren, ORKESTRako zuzendari nagusia.

9:50 - 10:15 **HITZALDIA:**

**“Teknologiaren Farioa: zer gerta liteke teknologia eta gizartearen zein lanaren arteko harremanean? Aukerak eta zailtasunak”.**

- Gorka Julio, TALAIOS Koop.

10:15 - 11:00 **SOLASALDIA**

Dinamizatzailea: Imanol Esnaola - GAINDEGIako koordinatzailea.

- Mari Jose Aranguren, ORKESTRako zuzendari nagusia.
- Gorka Julio, TALAIOS Koop.
- Sebastian Zurutuza, GFA - Kudeaketa Estrategiako zuzendari nagusia.
- Ixaka Egurbide, IMHko zuzendaria.
- Iker Barrera, HISPAVISTA LABSeko zuzendari exekutiboa.

11:00 - 11:05 **ENPRESAREAN - Akta grafikoa**

Miryam Artola - Muxote Potolo bat

11:05 - 11:30 **KAFFEA - ELKARLANERAKO AUKERA -**

**IRITZIAK JASOTZEKO MURALA - FOTOKOLA**

Enpresek eta profesionalak informazioa, katalogoak... aurkezteko eta partekatzeko lekua izango dute.

11:30 - 12:40 **II. BLOKEA:**

**Eraldaketa digitala, pertsonen eraldaketa?**

11:30 - 11:55 **HITZALDIA:**

**“Eraldaketa digitalaren erronka pertsona eta profesionalengan”**

- Ana Isabel Vitorica Leoz, IKANOSeko zuzendaria. Ekintzaileak, Berrikuntza eta Informazioaren Gizartearen Zuzendaritza (EJ).

11:55 - 12:40 **SOLASALDIA**

Dinamizatzailea: Iruñe Lasa, BERRIAko kazetaria.

- Ana Isabel Vitorica Leoz, IKANOSeko zuzendaria. Ekintzaileak, Berrikuntza eta Informazioaren Gizartearen Zuzendaritza (EJ).
- Leire Colomo, AMPOKo Berrikuntza eta garapen teknologikoaren zuzendaria.
- Santi Agirregoikoa, ELAYko zuzendari orokorra.
- Arrate Olaiz, IBARMIAko Berrikuntza zuzendaria.

12:40 - 13:50 **III. BLOKEA:**

**Nolakoa izango da lana etorkizunean?**

**Lanaren automatizazioa eta etorkizuneko lanbideak**

12:40 - 13:08 **HITZALDIA:**

**“Millennium Proiektua. Nolakoa izango da lana etorkizunean?”**

- Ibon Zugasti, LKS-PROSPEKTIKER (zuzendaria).

13:05 - 13:50 **SOLASALDIA**

Dinamizatzailea: Jurdan Arretxe (Noticias Taldea)

- Ibon Zugasti, LKS-PROSPEKTIKER (zuzendaria).
- Nuria Agirre, LABORAL KUTXAko Gizarte Kudeaketako zuzendaria.
- Rikar Lamadrid, EUSKO JAURLARITZA - Teknologiaren eta Ikaskuntza Aurreratuaren zuzendaria.
- Iñigo Larrea, MONDRAGON Taldeko Talentuaren Kudeaketaren arduraduna.
- Izarne Arrigain, EITBko Giza Baliabideetako zuzendaria.

13:50 - 14:10 **IV. BLOKEA:**

**ARIN-ARIN aurkezpenak. “EKINTZAILEON TXANPA”**

Idea berritzaileen aurkezpen laburrak. Parte-hartzaileak hiru minutu dituzte proiektua azaltzeko. **2.000 euroko saria** emango zaio irabazleari aurkezturiko ideia edo proiektua martxan jartzeko.

**Balorazio-irizpideak:** Proiektu berritzailea izatea, Gipuzkoan burutzeko aukera izatea eta aurkezpenaren kalitatea.

14:10 - 14:20 **V. BLOKEA: Etorkizuna amets**

14:10 - 14:20 **HITZALDIA: “Gure zirkua 4.0”**

- Iker Galartza.

14:20 - 14:30 **VI. BLOKEA: Laburpena eta agurra**

14:20 - 14:25 **Akta grafikoa**

Miryam Artola - Muxote Potolo bat

14:25 - 14:30 **Agurra**

14:30... **BAZKARIA - ELKARLANERAKO AUKERA**

## GORKA JULIO

### “Zerbait gertatuko da”

Teknologiaren horizontek deskubritu nahian, etorkizunari begira jarri gara Talaios kooperatibako Gorka Juliorekin. Gure ezustekorako, gizarte haustura bat egongo dela iragarri digu, baina ez digu informazio gehiagorik eman. Biharkoak baino gehiago, gaurko herriaren ongizateak kezkatzen du eta elkarriketa esaldi “ziberpunk” batekin abiatu du: “Etorkizuna orain da, baina ez dago ongi banatua”.

**Horrela dio zure deskribapenak Talaios Kooperatiban: “Komunikazioan eta teknologia sozial eta libreetan aditua. Ekonomia sozial eraldatzailearen sustapen eta zerbitzu teknologikoen arloan zubi lanean aritzen da”. Laburrean, nor da Gorka Julio?**

Komunikazioa betidanik interesatu zaion eta informatikaren teknologia lanbide gisa hautatu duen pertsona; eta orain kooperatibista, kooperatibismoan eta ekonomia sozialean interes berezia duen pertsona bat.

**Etorkizuneko teknologietara ego-  
kitutako aholkularitza eta garapen  
zerbitzuak eskaintzen dituzue. Zein  
da etorkizuneko teknologia hori?**

Teknologia beti egon da eta egongo da. Etorkizuneko teknologia asko he-

men daude jada... esaldi “ziberpunk” mitikoak dioten bezala, “Etorkizuna orain da, baina ez dago ongi banatua”. Batzuk gizarteratzera iritsi ez badira ere, sozializatzaera helduko dira, adibidez, sentsore sareak, gorputzei lotuta dauden gailuak... denbora eta kultura kontua da; teknologiak gizarteratzeko muga batzuk gainditu beharko ditugu.

Baina etorkizunari begirako erronka nagusia datuen paradigma izango da, burujabetzarena; azken finean, gizarte digital batean biziko gara eta datuen ustiapenak, jabetzak, erabilerak, pribatasun arazoak... horiek guztiek markatuko dute XXI. mendea.

**Askotan aritu zara burujabetza teknologikoaz hizketan.**

Nire definizioa “Vía Campesina”-k



erabilitako elikadura burujabetzaren moldaketa bat da: pertsonok, herriek eta komunitateek beharrak asetzeko eta haien mesederako teknologia eta gaitasunak baliatzea da. Burujabetza edo subiranotasuna ez da 0 edo 1, ez da digitala, eskala moduko bat baizik. Ez dago esaterik “Ni burujabea naiz”. Gainera, burujabetza ez da era indibidualean sortzen, elkarrekiko eraginez osatzen da, guztiok baitugu elkarrekiko beharra. Burujabetza teknologikoa prozesu kolektiboa da, gizartearengandik eta gizartearen mesederako sorturikoa.

Hori horrela, herri mailan jabetu behar dugu monopolioa hartzen ari diren

**GURE  
TXANDA  
DA**

## BOLUNTARIOEN BILA?

Guk, ondo dakigu,  
laguntzarekin dena posible dela.



› Gu ere  
boluntario

Deitu

**943 42 39 42**

[atzegi.eus/guretxandada](http://atzegi.eus/guretxandada)



enpresa handiek kolektiboaren burujabetza maila txikitzen dutela, haiek inposaturiko joerek markatzen dituzten teknologiak erabiltzera behartuta baitaude. Horrela sentitzen dut nik behintzat. Horren aurrean, gure beharrak nola asetu nahi ditugun eta zein teknologia erabili nahi dugun erabakitzeke gai izan beharko genuke. Gaitasun horrek burujabe egingo gaitu.

### **Hor eta hemen ikusten zaitugu beti, hamaika proiektutan sarturik. Zure ibilbidetik, zer nabarmenduko zenuke?**

Niretzat Talaios Kooperatiban sortzea izan da garrantzitsua, bere bitartez bideratzen baitira nire grina guztiak: formazioa, komunikazioa, kolaborazioak, garapena eta teknologia... Kooperatibismo eraldatzailearekin gelditzen naiz; Talaios-etik harago, inguruan sortzen ari garen Olatukoop sarearekin.

### **Eragin-sortzailatzat duzu zeure burua?**

Ez dut sinesten gurea bezalako mobida batean nik esaten dudana izugarritzko eragina duenik eta ez dut hori bilatzen,

baina polita da jendeak esatea nonbaiten irakurri edo entzun zaituela.

### **Enpresarean Azokan izango zara eta etorkizuna ulertzen lagunduko diguzu.**

Horretarako bi erreferentzia ditut: Politika-entsaioa eta zientzia-fikzioa. Batak etorkizun oso posible bat jartzen digu aurrean, eta, besteak, alegiazko etorkizun bat, ezinezkoa batzuetan, baina pentsarazteko balio duena eta niri laguntzen didana. Orain, etorkizunari begira jarrita, biak ari dira gertatzen: alde batetik, aurreikusten zaila da etorkizuna, aldagai asko baitaude jokoan; baina, etorkizuna baldintzatzeko inoiz baino gaitasun handiagoa dute batzuek.

### **Automatizazioa, errobotizazioa, lanpostuen desagertzea... urduri xamar jarri dira batzuk.**

Beti gertatu izan da. Gaur egungo berezitasuna izan daiteke adimen artifiziala. Alde batetik, pertsonen lan kognitiboak ordezkatzera iritsi daiteke, baina, bestetik, beharrezkoa da teknologia hori programatzeko, entrenatzeko eta bere arazoak konpontzeko dituzten

pertsonak egotea. Hori bai, makina batek gure lana ordezkatu ahal badu, gaur edo bihar gertatuko da.

Erronka horrek gizartearen erantzuna behar du, kolektiboa, guztion mesederako eginda eta, horrela, ez da horren dramatiko izango; bestela, norbanako bezala, pertsona asko zaborrontzira botako ditugu. Galdera da zer egiteko prest gauden, nahiz eta lanpostua galdu, gizarte bezala hobeto bizitzeko mekanismoak martxan jartzeko. Begirada hor jarri behar dugu, bestela jai dugu.

### **Enpresarean Azokaren solasaldian, Mari Jose Aranguren, Imanol Esnaola, Sebastian Zurutuza, Ixaka Egurbide eta Iker Barrenarekin ari-tuko zara honetaz guztiaz. Zer espero duzu mahai inguru horretatik? Baduzu zerbait partekatzeke interes berezirik?**

Ez, ez... Bakoitzak bere begiradatik ekingo dio eta... Bueno bai, gauza bat bai: datuak ez dira neutralak eta bakoitzaren begiradaren atzean, nahiz eta datuak erabili, bakoitzak bere ikuspegia du. Guztiok erabili dezakegu objektibotasuna, baina denok dugu ideologia bat atzean. Nik hasieratik argi utziko dut zein den nire perspektiba; beraz, nahiko nuke solaskideak ere neutraltasunetik ateratzea eta proposamenak egitea, zehaztasunez. Esplizitatzea zer dagoen atzean, nik egingo dudana bezala, nik egingo dudalako.

### **Eta orain, irudikatu ditzagun etorkizuna. 2050 urtea. Zer ikusten duzu?**

Galdera hori ezin dut erantzun. Benetan... Nik esango nuke ezin dela aurreikusi eta, ahalko balitz, ez nuke aurreikusi nahiko, baina zerbait gertatu behar da... ●

## MARI JOSE ARANGUREN ORKESTRako zuzendari nagusia

# Lehiatzen ez den lehiakortasuna: gure gaitasuna

Ikerketaren esparrua goitik behera ezagutzen du Mari Jose Arangurenek, Orkestra, Lehiakortasunerako Euskal Institutuaren zuzendariak. Deustuko Unibertsitatean dute egoitza, lurraldearen lehiakortasunera eta garapenera bideraturiko ikerketa eraldatzaileen fabrika berezia.

### Deustun, Orkestran, zure etxean. Zer egiten duzu hemen?

Momentu honetan zuzendaritzan nago, ikerketa proiektuen kudeaketan lan egiten dut eta ekipoari garapenean zehar egon daitezkeen arazoei aurre egiteko laguntza eskaintzen diot, estruktura horizontal batetik. Esan beharra daukat oso polita dela zuzendaritzan egotea eta misioa lortzen ari garela ikustea, baina ikertzen jarraitzea eta proiektuetan parte hartzea ezinbestekoa da niretzat. Zuzendaritza postua eskaini zidatenean, hori izan zen baldintza, kudeaketa lana ikerketa lanarekin orekatzea, alegia. Ni ikertzailea naiz eta ikerketak zertan diren jakin beharra daukat.

### Lehiakortasuna vs. lehia?

Lehiakortasunaren kontzeptuak nahiko ospe txarra dauka, badirudi lehiak ari garela. Guretzat, ordea, lurraldearen gaitasunari egiten dio erreferentzia, denon artean etorkizun hobea eraikitzeko aukerari.

Prestatuak dauden pertsonak izateko

gaitasuna, balio erantsia eskaintzen duten produktuak eta zerbitzuak ekoizteko gaitasuna... horrek guztiak garapen ekonomikoa ekarriko digu, enplegua, pertsonen bizi-kalitatea hobetzeko aukera emango digu; gaitasun hori guztia da guretzat lehiakortasuna.

### Nola izan lehiakor?

Bide kolektiboa da, euskal gizartearena. Lurralde bakoitzak bere garapen ereduak zehaztu behar ditu; horrek eskatzen du modu parte-hartzaile batean nolako etorkizuna nahi dugun definitzea eta horren arabera adierazleak identifikatzea. Proaktiboak izan behar dugu eta irudikatzen dugun hori lankidetzan eraiki behar dugu. Noski, horretarako, denon konpromisoa ezinbestekoa da.

### Badugu indizerik lehiakortasuna neurtzeko?

Lehiakortasunaren azken txostenean indize ekonomikoa batzuk definitu genituen, baina badaude beste batzuk gizarte kohesioarekin lotura dutenak

(pobrezia tasa, langabezia tasa...); ez dira bakarrik datu ekonomikoak, baizik eta emaitza horiek nola banatzen diren gizarteko kideen artean. Askotan alor bereiztu bezala lantzen ditugu eta oso garrantzitsua da bisio sistemikoa lantzea, garapen ekonomikoa gizarte kohesioarekin lotuta ulertzea.

### Gaur egungo sistemarekin, bide onean goaz?

Gure esku dago. Testuinguru globalizatu oso berezia dugu; kasu batzuetan ez dugu gaitasunik eragiteko, batez ere, mundu mailan hartzen diren erabakietan; baina badugu gure garapenean eragiteko gaitasuna duen euskal sistema bat: politikak egiteko aukera dugu, berrikuntza bultzatzeko gaitasuna dugu, autonomia fiskala dugu... Badaude gure etorkizunean eragiteko aukera ematen diguten hainbat elementu. Noski, horrek eskatzen du gutako bakoitzak norbanakoen ongizateaz arduratzeaz gain, gizartearekiko konpromisoa izatea eta auzolanean pentsatzea.



LAN  
sarean

Lansarean  
app berria!

Euskarazko  
lan-ataria

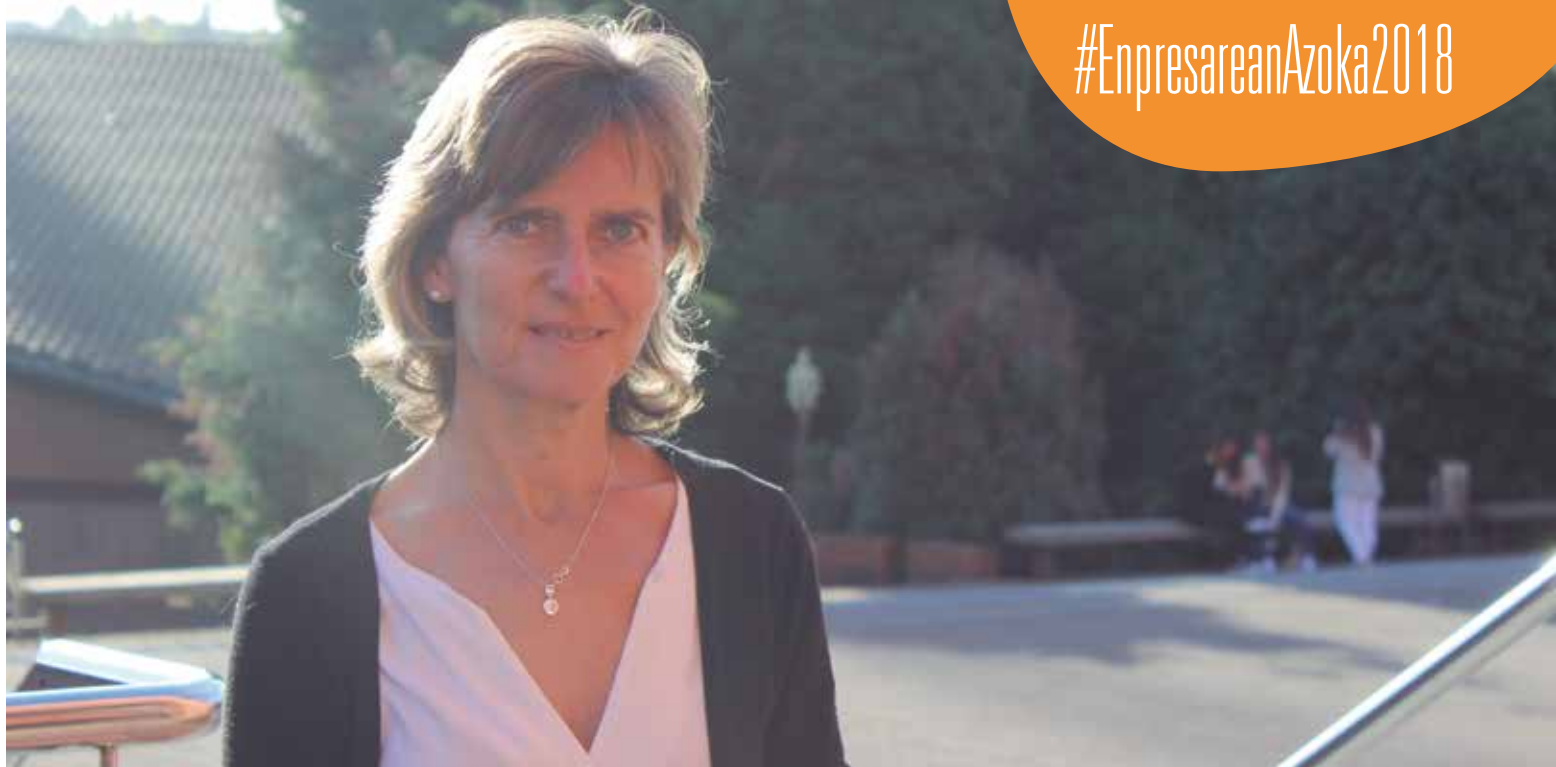
Hemen eskuratu



Bai Euskarari Elkarrekin  
sustatutako proiektua







### **Ikerketa eraldatzaileetan adituak.**

Institutu bezala ikerketa eraldatzaileen sinesten dugu, bai. Gure misioa ez da ezagutza sortzea soilik, baizik eta Euskal Autonomia Erkidegoko lehiakortasuna, garapena eta ongizatea hobetzeko baliagarria den ezagutza izatea.

Benetako eraldaketa emateko oso inportantea da, hasieratik, erronka duen aktorearekin elkarlanean abiatzea ikerketa, metodologia ezberdinak erabiliz. Adibide on bat da Bizkaiko Foru Aldundiarekin batera martxan jarritako prozesua, legealdi berrirako programari zuzenduta dagoena. Lurraldean lau eremutan banatu dugu eta bakoitzaren errealitatearen diagnostia egin ondoren, aktore jakin batzuekin maila ezberdinetako garapenerako erronkak finkatu ditugu. Hori horrela izanik, Foru Aldundiak zona bakoitzaren beharren eta estrategiaren arabera programa prestatu dezake.

### **Horrenbeste entzuten dugun eraldaketa teknologikoaren aurrean, non gelditzen da gizartea?**

Transformazio guzti horren atzean pertsonak daude; digitalizazioaren eraldaketarekin pertsonen egitura, harremanak, etab. aldatzen dira eta teknologia bere horretan ez da ezer pertsonen erabakirik gabe. Horregatik, oso garrantzitsua da ikustea berrikuntza ez

dela bakarrik eraldaketa teknologikoa. Askotan, enpresa batean, adibidez, berrikuntza askoz hobea etorri daiteke pertsonen antolaketa eredu aldatzetik. Teknologikoa ez den berrikuntzari, sozialari, aitortza handiagoa eman behar diogu.

### **Digitalizazioaren prozesuaren inguruko lehen azterketa argitaratu berri duzue. Nolakoa da teknologiararen egoera eta erabilera Euskal Herrian?**

Bost zutabe aztertzen ditugu: lehenik, azpiegitura edo konektibitateari dagokionez, oso garatua agertzen da EAE. Bigarrenik, pertsonen gaitasunei erreparatuta, oinarrizko gaitasunak ditugula ikusi dugu, baina hainbat profil espezializaturen gabezia antzeman dugu. Ondoren, erabilerari loturiko hiru zutabe daude; etxeko erabilerari dagokionez, teknologia aisialdirako erabiltzen dela ikusi da, eta ez horrenbeste salerosketarako. Enpresa munduan, osagari moduan erabiltzen da, baina gutxi txertatzen dute negozio propio bezala, beraz, industriaren digitalizazioan pauso handiak daude emateko. Bukatzeke, administrazio publikoak plataforma asko sortu ditu azken urteotan gizartearekin harremanetan jartzeko, baina ikusi dugu herritarrei oraindik kostatzen zaiela horiek erabiltzea.

### **EAEko lehiakortasunari buruzko 2018ko txostena argitaratu duzue.**

Hala da, urriaren 10ean Gasteizen. Gainera, nabarmendu nahiko nuke lehiakortasunaren behatokia aurkeztu dugula. Orkestrak, beste eragile batzuekin lankidetzan, sorturiko plataforma da, ikerketa eta konparaketarako indize eta datuak modu irekian partekatzea helburu duena. Guretzat beharrezkoa da errealitate eta aktore ezberdinetako ikerketak sustatzea eta horiek garatzeko baliabideak eskaintzea; izan ere, horrela, gizarte mailan erabakiak hobeto hartzeko ahalmena izango dugu.

### **Zein balio behar dira lehiakortasuna garatzeko?**

Aurretik esan bezala, lehiakortasuna ez da helburua, baizik eta gaitasun kolektiboa, inklusiboa eta eutsigarria. Lehenik eta behin, oso inportantea da balio kooperatiboak izatea, hau da, helburu pertsonalez gain, erronka kolektiboak betetzeko konprometituta egotea. Bigarrenik, ekintzailetasuna dago, edonon jarrera proaktiboa hartzea eta gutxien artean etorkizunerako hoberena den hori eraikitzea. Azkenik, esfortzua beharrezkoa da, etengabe saiatzea, erronkei aurre egiteko konstantzia izatea. ●

## Ana Isabel Vitórica

Eusko Jaurlaritzan Agenda Digitalaren

koordinatzailea eta IKANOS ekimenaren zuzendaria

# *IKANOS, enpresen digitalizaziorako aukera*

“Informazioaz eta komunikazioaz elikatzen bagara, handiago egingo gara, profesional, erakunde eta gizarte gisa”. Ideia finko horrekin atera gara Ana Isabel Vitóricarekin egon ondoren, Eusko Jaurlaritzaren barruan informazioaren gizartearen estrategia marrazten diharduen ekonomialariarekin. Agenda Digitalaren koordinatzailea da eta IKANOS egitasmoa aurkeztu digu.

### **Euskal Herrian lehiakortasuna areagotzea eta ongizate kolektiboa hobetzea dira proiektuaren erronkak. Zein dira horiek lortzeko lan-lerro nagusiak?**

Gizarte digitala onuragarria da, bai lehiakortasunerako, bai ongizaterako ere. Marko horretan, hiru lan-lerro daude: etengabeko eraldaketaren aurreko egokitzapena, aurrerapen teknologikoa eta sektore publikoen eta pribatuen arteko lankidetzeta.

Hori guztia bultzatu nahian, 2020ko

Euskadiko Agenda Digitala izeneko plana garatu da, Jaurlaritzaren laguntzarekin, gizarte digitalaren aukerak baliatzera bideraturiko hirurogei ekintza proposatu dituena. Estrategia horrek hamaika erronka baditu ere, bi nabarmendu nahiko nituzke: lehengoa, ausartena, baina baita emankorrena ere, fabrikazio aurreratuari dagokio. Egitura industrialean garatuz eta txertatuz, Basque Industry 4.0 estrategian zehaztuta dagoen etorkizuneko euskal industria eraiki nahi dugu. Bigarrena,

pertsonen kompetentzia digitalak hobetzeari zuzenduta dago, lanbideratze kopuruak handitzeko, prestakuntza hurbilazteko eta profil profesionalen sorkuntza eta eskaera sustatzeko, ekonomiaren sektore guztietan.

### **Zer behar du enpresa batek digitalki lehiakor izateko?**

Baliadun proposamenak merkaturatzeko talentua da gakoa. Enpresek, enplegu eta aberastasun sortzaileek, inbertsioen bidez eta itzulkin ekonomi-



**mitxelena**  
LARGE-SCALE CUSTOM MACHINING

Neurri handiko mekanizazioa

Eziago poligonoa, 21  
HERNANI  
T. 943 55 25 12 - 16  
T. 943 55 28 16  
info@talleresmitxelena.com  
www.talleresmitxelena.com



koa handitzeko itxaropenez, produktu berritzaileak sortu eta produkzio prozesu eraginkorrak eta lehiakorrak behar dituzte.

### **Zergatik da garrantzitsua gaitasun digitalak eskuratzea?**

XXI. mendean balio handia du informazioaren eta komunikazioaren alorrean trebetasuna izateak. Teknologia, besteak beste, antolatze, ikertze, esperimintatzeko, ikasteko eta elkarlanean aurrera egiteko aukera eskain-

tzen digu. Gizarte lehiakorrak gaitasun digitalak dituzten pertsonak bermatu behar ditu, arlo profesionalean, familia giroan edo-eta aisialdian; izan ere, digitalizazioak eragin zuzena dauka garapen sozialerako ongizatean.

### **Digitalki trebeak al gara euskal hiritarrok? Daturik baduzu langileen ezagutzaren inguruan?**

laz, Europako Giza Kapitela metodologiaren bitartez, biztanleria osoaren eta langileen trebetasun digitala aztertu genuen. Une honetan, datuak oso baikorrak dira: Gizartearen % 42k oinarrizko trebetasuna baino gehiago du eta % 33k oinarrizkoa. Landunen artean, % 52k eta % 40k, hurrenez hurren.

### **Zer da IKANOS proiektua? Zein helburu ditu?**

Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailaren babesa duen Agendaren 15. ekimen edo egitasmoa da. Europak gomendatzen dituen ildoei jarraituta, pertsonen funtsezko kompetentzia digitalak bultzatzea, hobetzea eta balioan jartzea dira proiektuaren helburu nagusiak. Hori horrela izanik, IKANOS ez da ekimen zehatza, baizik eta gaitasun digitalak ezagutzeko, partekatze eta trebatzeko martxan jarritako ekimen multzoa. Horretarako, kompetentzia horiek jasotzeko eta ebaluatzeko presaturik dagoen profesional taldearen laguntza eskaintzen dugu.

### **Gaitasun digitalak hobetzeko zer eskaintzen die IKANOSek enpresei?**

IKANOSen jarduera erakundeetara zuzentzen da, batez ere enpresetara, horien eta bertako langileen gaitasun digitalak sustatzeko. Prozesua prak-

tikoa da, pertsonalizatua, sendoa, malgua, aurreratua eta eguneratua; oso zehatza da, bost pausotan egiten da eta zazpi tresna erabiltzen ditu.

Proiektua diseinaturiko test online baten bidezko autoebaluaketarekin hasten da eta edozein enpresa edo erakundek egin dezake, modu antolatu eta oso intuitibo batean.

Garapen osoan zehar helmuga argi dugu: profesionalen profil digitalen definizioan parte hartzea eta azpi-gaitasunak zehaztea, egoera guztietara egokituz.

### **Zenbat enpresak parte hartzen du IKANOS proiektuan? Noiz arte egongo da proiektua martxan?**

Orain arte, IKANOS kompetentzia digitalen autoebaluaketa testak 40.000 profil baino gehiago erregistratu ditu; eta proiektua epe luzearako pentsatuta dago. Bost urte hauetan zehar IKANOS eredua eta bere tresnak landu ditugu eta, orain, sustapen lanetan barneratuko gara.

### **Enpresa batek proiektuan parte hartu nahiko balu, zer egin beharko luke?**

Enpresek kezka ugari izan dituzte (eta egun ere badituzte) bizi dugun eraldaketa digitalarekin: teknologia berriak, produktu eta zerbitzu bereziak, ekoizteko modu desberdinak, lanpostu eta ezaugarri profesional berriak... Horren aurrean, IKANOSek prozesua errazten laguntzen du. Pausoa ematea oso erraza da, interesatuak [www.ikanos.eus](http://www.ikanos.eus) atariaren bidez jarri daitezke harremanetan eta egoerari egokituriko plan bat aktibatuko dugu. ●

# KULTURA EUSKARA HERRIAREN GEROA

ekar  
fundazioa



## Ibon Zugasti

Prospektiker-eko zuzendaria

# “Inteligentzia artifiziala gizakiarenaren mailara iritsiko da”

**Nolakoak izango da 2050ean Euskal Herria? Nolakoak izango dira Europa eta mundua? Makinek euren kabuz erabakiak hartzeko gaitasuna izango ote dute? Nolakoak izango da lana eta zenbat garatuko da teknologia? Inteligentzia artifizialak aginduko du? Milenium proiektua galdera horiei guztiei erantzunak eman nahian ari da 1996 urteaz geroztik, eta proiektu horretan ari da lanean Ibon Zugasti donostiarra. Analista eta aditua da Ibon, eta arlo horretan Euskal Herrian ezagutza gehien duenetarikoa.**

### **Ezer baino lehen, Ibon, lasaitu dezagun irakurlea. Nolakoak izango da gure gizartea 2050ean?**

Aurreratzea da gakoa eta lan handia dugu egiteko, baina ondo bideratzen badugu, etorkizunera begira baikorrak izan gaitezke. Eraldaketa eta transformazioa ondo prestatzen baditugu, teknologiaren garapenak onurak ekarriko dizkigu.

### **Aurea hartzeaz ari zara eta, hain justu, bide horretan Prospektiker Milenium proiektuan ari da lanean.**

Prospektiker Milenium proiektuko ki-dea da. Orain dela bi-hiru urtetik aztertzen ari gara nolakoak izango diren lan arloa eta teknologia 2050. urtean. Eta noski, nolakoak izango diren garapen horren ondorioak gizartean. Azterketa horretan hiru agertoki irudikatu ditugu eta aztertzen ari gara horietako bakoitzean zer gerta daitekeen. Hau da, zein eragin izango dute automatizazioak, digitalizazioak eta 4.0 iraultza industriak?

### **Beldurra ematen du pentsatzeak nolakoak izango den gure gizartea 30 urte barru.**

Hiru agertoki posibleetako bi oso ezkorak dira. Ez badugu ezer egiten, teknologiak pertsonak ordezkatu ditu lanpostuetan. Langabezia izugarri haziko da mundu mailan. Hau da, Inteligentzia artifizialaren garapenak modu esponenzialean ordezkatu du pertsonen lana. Gainera, aldaketa hori modu azeleratuan ematen bada, emaitza oraindik eta okerragoa izango da. Migrazioa areagotuko da eta noski arazo sozial izugarriak sortuko dira. Bigarren agertoki honetan, aberats eta txiroen arteko diferentziak izugarri handituko dira.

### **Badirudi baikorrak izateko aukera gutxi ditugula.**

Ez, badago itxaropena. Hain justu hirugarren egoera bat ere irudikatzen dugu; ‘Ekonomia auto-errealizadorea’ deritzoguna. Aldaketa izugarri horri epe handiarekin aurre egiten badiogu eta politikak eta neurriak hartzen baditu-

gu, automatizazioak eta digitalizazioak onurak izan ditzakete.

### **Beraz, neurriak hartzen hasi beharra daukagu.**

Eraldaketa sustatzen hasi behar dugu hezkuntzaren arloan. Era berean, ekintzailtasuna bultzatu behar dugu. Teknologia aldaketaren paradigmarekin sistema ekonomikoa deszentralizatuko da eta mundu mailan euren ahalmena garatzeko aukera gehiago izango dute ekintzailleek. Gobernuak zein enpresek aldaketa hori egiteko prest egon behar dute eta horretarako aurrekontuak handitu behar dituzte. Laburbilduz, hezkuntza sistema eraldatu behar dugu, enpresen jokaera aldatu behar dugu eta pertsonok gehiago integratu behar dugu enpresetan.

### **Hirugarren bide honek izan behar du gure iparra?**

Guk ez ditugu Afrikak edo Asiak izan ditzaketen demografia hazkunde arazoak. Guk beste era bateko arazoak ditugu. Gurean, agian, pertsonak faltako





dira lanerako. Guretzat gakoetako bat hezkuntza izango da, Lehen Hezkuntzatik Unibertsitatera, edo-eta Lanbide Heziketara. Gizakien ekarpena eta gaitasuna egokitu behar dira makinek eta inteligentzia artifizialak eskaini dezaketenaren mailara.

#### **Hasieran 2050 urtea aipatu duzu. Hori da aldaketa izugarria gauzatzeko epea?**

Inteligentzia artifizialak 2040ko hamarkadan eragingo ditu aldaketarik handienak. Inteligentzia artifizialak abiadura moteletik handira egingo du

jauzia eta erabatekoa izango da aldaketa 2045etik aurrera. Gizakiaren inteligentziaren mailara iritsiko da artifiziala. Hala diote adituek.

#### **Industria 4.0 estrategia, hezkuntza sistemaren eraldaketa, Gobernantza eredu berriak... horiek dira epe motzeko egitasmoak, baina horien ondoren zer da martxan jarri behar duguna?**

Lanerako bost alor markatu ditugu Milenium-en eta arlo horietan ari gara lanean. Zientzia eta teknologian egin beharreko eraldaketak; Administra-

zioan eta Gobernantzan egin beharrekoak; enpresetan martxan jarri beharko direnak; kulturen eta gizartean martxan jarri beharrekoak; eta hezkuntzan martxan jarri direnak. Alor horietako bakoitzean estrategiak zehaztu ditugu eta ekintza zerrendak jarri ditugu. Eredu bakoitzari egokitutako estrategiak dira, baita esparru geografiko bakoitzari egokitutakoak ere.

#### **Eta nolako izaten ari da bilakaera?**

Guztira 15 erronka eta 30 adierazle ditugu. Eta, horien arabera, bilakaera aztertzen dugu. Esan dezaket arlo ekonomikoan eta sozialean, orokorrean, mundua hobeto dagoela. Ekonomia hazten ari da, pobrezia gutxitzen ari da, teknologiek gero eta presentzia hobea dute. Hori bai, ingurumenari dagokionez, bilakaera ezkorra da, eta arlo horretan egoerak txarrera egin du nabarmen. Laburbilduz, esan daiteke objektiboki mundua hobeto dagoela baina zenbait arlotan, bereziki ingurumenean, txarrera egin duela.

#### **Nola sortu zen Milenium taldea?**

Milenium proiektua 1996an jaio zen Nazio Batuetatik irteerako talde batek sustatuta. Pentsamendu independentea landu nahi zuten, Gobernu eta Administrazio zein botere ekonomikotik kanpo. Etorkezunera begira Milenium proiektuak etorkizun bideragarria nahi du. Urtean behin argitaratzen dugu txosten bat, 'Etorkezunaren egoera' izenekoa, eta bertan urtetik urtera izandako bilakaera argitaratzen dugu. ●

**NEURTU ZURE ERAKUNDEAREN  
HIZKUNTZA EGOERA**

**6 PAUSOTAN**

**ZUK ZEUK, AZKAR ETA ERRAZ**

**BETE ZURE  
AUTO-DIAGNOSTIKOA**



[baieuskarari.eus](http://baieuskarari.eus)



Ziurtagiri bat baino askoz gehiago

## Iñigo Larrea

Talentuaren Kudeaketarako arduraduna MONDRAGON Taldean

# “Proiektu ezberdina eta autentikoa eskaini dezakegu”

**Talentua kooperatibetara erakartzea dute helburuetako bat MONDRAGON Taldean eta horretan dihardu Iñigo Larreak. Talentua erakartzeko dituzten estrategiak eta langile profil berriek dituzten beharrak eta eskakizunak definitu dizkigu Larreak.**

**Talentuaren kudeaketaren estrategiak sekulako garrantzia du gaurko erakunde, korporazio eta enpresetan. Zergatik?**

Bi aldaketa nagusi ditugu gainean. Alde batetik, aldaketa demografikoaren erronka dugu. 2040an lan merkatura sartuko direnak jaio dira dagoeneko eta badakigu gutxiago direla. Horrez gain, urte gutxi barru langile zahar asko izango dugu.

Bigarren aldaketa, digitalizazioarena da. Sektore guztietan eraldaketa handiak ekarriko ditu, lanpostu asko eraldatuz, beste batzuk desagertaraziz eta berriak sortuz.

**MONDRAGONek arlo honetan pauso garrantzitsuak eman ditu azken bi urteotan. Zein estrategia jarraitu duzue?**

Hiru estrategia jarraitu ditugu. Lehenengoa, talentua kooperatibetara erakartzea da. Orain arte gure kooperatibek ez dute ahalegin berezirik egin jendea erakartzeko, ez delako beharrik izan. Baina, orain, talentu eskasiaren aurrean, gu zer garen azaldu behar dugu talentu hori erakartzeko. *Mondragon People* proiektua dugu martxan horretarako. Bigarren estrategia da MONDRAGONen ekosistema indartu eta horri abiadura handiagoa ematea. Gertutasuna garatu nahi dugu uniber-

tsitatearen, zentro teknologikoen eta kooperatiben artean. Guztien arteko erlazioak estutu nahi ditugu, ikasketa dualaren ikuspuntutik, gure langileei ikasteko eta lan egiteko aukera eskainiz.

Hirugarren estrategia da kooperatibei laguntzea eraldaketa horri aurre egiteko. Planifikazio estrategikoko prozesu bat dugu martxan etorkizunean zein langile profil izango dugun jakiteko eta desorekak orekatzeari bideraturiko ekintzak martxan jartzeko.

**Talentuari zer eskaini diezaiokete MONDRAGONek?**

Gure proiektuetan pertsona dago erdigunean. Autonomia handia ematen diegu pertsonari eta benetan garatu daitekeen leku bat eskaintzen dugu, ardurak eta erabakiak hartzeko aukerarekin. Bestetik, gure ekosistema dago. Puntako teknologian lan egiten duten enpresetan lan egitea eskaintzen dugu eta enpresa horiek gainera teknologia zentroekin, unibertsitateekin eta beste hainbat agenterekin kolaboratzen dute. Horrez gain, aniztasuna dugu talde barruan eta oso esperientzia ezberdinak eskaini ditzakegu.

Azkenik, guretzat garrantzitsua da gure erabakitzeko zentro guztiak hemen egotea.

**Aldatu da langile perfilaren paradigma. Nolako langileak beharko dira?**

Ezagutza teknikoez gain, erlazioak landuko dituzten pertsonak behar dira. Geroz eta harreman horizontalagoak ditugu bezeroekin, hornitzaileekin eta kanpoko filialekin, eta horiekin zein lan-taldean aritzeko erlazioetan iaioak diren langileak beharko ditugu.

Horrez gain, azkar ikasteko gogoia eta gaitasuna beharko da geroz eta gehiago.

**Langileek zer eskatzen dute?**

Profil teknikoa duten langileek teknologiarekin lan egin nahi dute. Egunero ikasi nahi dute, zaharkitu gabe. Autonomia ere izan nahi dute erronkei aurre egiteko eta beren kasa pentsatzeko. Bestetik, gaur egun arrakasta ez dago diruan edo estatusen, lanari zentzua bilatzea ere bada arrakasta langile berrientzat.

**Hurrengo urteotan non egon nahi du MONDRAGONek arlo horretan?**

Langileek eskatzen dituzten baloreekin bat dator MONDRAGON Taldea: autonomia, konektatuta lan egitea, lanari zentzua ematea... Proiektu ezberdina eta autentikoa eskaini dezakegu eta hori benetan aitortua izatea nahiko genuke, bai talde barruan eta baita kanpoan ere.

# Abian da Lazarraga Sarien bosgarren edizioa

Lazarraga sarien bosgarren edizioaren ekitaldia azaroaren 8an egingo da Gasteizko Artium museoan. Arabako arlo sozioekonomikoan euskara sustatzearen alde lan egin duten entitateak edo-eta pertsonak saritzea, haien eredia agertaraztea eta egindako lana aitortzea dira sariketaren helburuak.



Lan munduarekin eta euskararekin lotutako Lazarraga Sariak aurkeztu zituzten joan den irailean Igone Martinez de Lunak, Arabako Euskara, Kultura eta Kirol diputatuak, eta Rober Gutiérrezek, Bai Euskarari Elkartearen zuzendariak.

Aurkezpen ekitaldian Igone Martinez de Lunak honakoa nabarmendu zuen: "gizartearen % 48,2 euskaraz ulertzeko gai baldin bada, Araban eman den abantzia handia dela ezin ukatuko dugu. Belaunaldi berriak, eskola prozesua euskaraz egiteko gai izan badira, arlo sozioekonomikora jauzi egitean bitartekoak eta baliabideak eskaini beharko ditugu. Horretan ari gara. Lanbide Heziketako eragileekin harremanetan gara. Arabako Foru Aldundia sustatzailer nagusia da Lanabes, Araban Euskara

Lanean ekimenean eta, izaten jarraituko du, Araban arlo sozioekonomikoan euskarak etorkizuna izatea beharrezkoa da eta".

Rober Gutiérrezek Bai Euskarari Elkarteko zuzendariak, bere aldetik, Lazarraga Sariak Arabako arlo-sozioekonomikoan "euskararen presentzia areagotzeko garaian eragiten dutela" azpimarratu zuen aurkezpenean. "Badira jada 10 urte, Arabako Foru Aldundia eta Bai Euskarari Elkartea elkarlanean ari direla, eta hori pozgarria da. Arealdego, LANABES, Araban Euskara Lanean ekimena abiatu denetik".

## Bost sari, bost aitzindarientzat

Euskara sustatzeagatik egindako ahalegina onartzea eta goraipatzea

## Aurreko urteetako saridunak

### 2016: Adigrafik

Txema Pascual (Artepan)  
Etxeko Baratza  
Lautada Bizirik  
Ciudad Jardín

### 2014: Besa upategia

Electra Vitoria  
Oreka IT  
Agirre Lekue botika  
Aner Garmendia (Egamaster)

### 2012: Abel Enbeita

Cuadrabus  
Gometegui  
Assa Ikastola  
Villa Lucía

### 2010: Kepa Mendia

Euskadiko Kooperatiben  
Konfederazioa  
JEZ Sistemas Ferroviarios  
Skunk Funk  
Launa Upategia

xede nagusia izanik, Arabako Lurralde Historikoko bost entitate edo pertsona fisiko sarituko ditu epaimahaiak, LANABES ekimeneko talde eragileak osatuko duena. Arabako Lurralde Historikoan, Trebiñuko Konderrian barne, euskarak eremu sozioekonomikoan duen presentzian eragin eta handitzearen alde egindako lana aintzat hartuko da. Sari banaketa ekitaldia azaroaren 8an egingo da, Gasteizko Artium museoan. ●

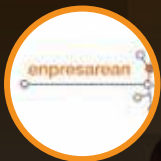
## ALOR SOZIOEKONOMIKOAN EUSKARAREN ERABILERA ERRAZTEKO PROIEKTUAK, TRESNAK ETA BALIABIDEAK



### **Bai Euskarari Ziurtagiria:**

euskara erabili eta sustatzen duten enpresa, saltoki eta entitateak identifikatzeko ikurra.

[www.baieuskarari.eu/eu/proiektuak/ziurtagiria](http://www.baieuskarari.eu/eu/proiektuak/ziurtagiria)



### **Enpresarean:**

enpresa eta profesionalen sarea; foroak, azokak, hitzaldiak... elkarlana eta negozio harremanak euskaraz sustatzeko sarea.

[www.enpresarean.eu](http://www.enpresarean.eu)



### **Lansarean:**

enpresa edo-eta profesional euskaldunak ezagutzeko aukera errazten duen euskarazko lan-ataria eta aplikazioa.

[www.lansarean.eu](http://www.lansarean.eu)



### **#BaiPraktikaEgokia Euskaraz lan egiteko 20 jarraibide:**

euskaraz lan egiten lagunduko dizun jarraibide egokien gida.  
[www.baieuskarari.eu/eu/bai-euskarari-komunitatea/praktika-egokia-eta-eredugarria-euskaraz](http://www.baieuskarari.eu/eu/bai-euskarari-komunitatea/praktika-egokia-eta-eredugarria-euskaraz)



### **Autodiagnostikoa:**

hizkuntzaren egoeraren diagnostikoa sei pausotan, azkar eta erraz, egiteko aplikazioa.

[www.baieuskarari.eu/eu/auto-diagnostikoa](http://www.baieuskarari.eu/eu/auto-diagnostikoa)



### **Baliabideak:**

baieuskarari.eu atarian era guztietako entitateen hizkuntza egoera hobetzeko informazio, aholku, material... anitz.

[www.baieuskarari.eu/eu/baliabideak](http://www.baieuskarari.eu/eu/baliabideak)



### **Diru-laguntzak:**

euskararen ezagutza ere erabilera sustatzeko laguntza ekonomikoak.

[www.baieuskarari.eu/eu/baliabideak/O-diru-laguntzak](http://www.baieuskarari.eu/eu/baliabideak/O-diru-laguntzak)



### **Bai Euskarari komunitatea:**

baieuskarari.eu atarian Bai Euskarari Ziurtagiria duten establezimendu guztien zerrenda eta kokapena aurkituko dituzu.

<https://www.baieuskarari.eu/eu/ziurtagiridunak>



### **Lanabes • Araban euskara lanean:**

Arabako alor sozioekonomikoan euskararen presentzia txertatzeko eta handitzeko lanean diharduen egitasmoa.

[www.lanabes.eu](http://www.lanabes.eu)



### **Lazarraga Sariak:**

Arabako Foru Aldundiarekin batera antolatutako sariaketa, arlo sozioekonomikoan euskararen alde lan egin duten entitateak edota pertsonak saritzeko, aitortzeko eta ereduak eskaintzeko.

<https://www.baieuskarari.eu/eu/proiektuak/lazarraga-sariak>



### **LehenHitzaEUS:**

Euskarazko kontsumoa sustatzeko kanpaina. Kontsumitzaile eta merkatarientzat baliabideak.

<http://www.baieuskarari.eu/eu/lehen-hitza-eus/zer-da>

## Bai Euskarari

# ziurtagiri bat baino askoz gehiago

**bai**  
euskarari

[baieuskarari.eu](http://baieuskarari.eu)



**Ziurtagiri bat baino askoz gehiago**