

# hazi

LEA-ARTIBAIKO EKONOMIA ALDIZKARIA

2008ko EKAINA

11. ZK. • 4.urte



6-7

**CRISTINA MUGICA**

[ PROIEKTU TURISTIKOEN GARAPENERAKO AHOLKULARITZA ]

**Turismoa** ekonomian  
egon ahal diren egitura  
aldaketetan alternatiba da

Plastiko ekologikoa:  
etorkizuneko aukera

Fagor-Arrasate, pertsonen  
enpresan duten  
garrantziaren eredu

Langile kualifikatuen  
falta, adituen  
aztergai

## HAZI aldizkaria



ARGITARATZAILEA:  
**Azaro Fundazioa**

LEGE GORDAILUA: **BI-804-05**

EGOITZA: **Xemein Etorbidea 12,**  
**48270 MARKINA-XEMEIN**

TELEFONOA: **94 616 91 72**  
Faxa: **94 616 92 17**

E-POSTA: **azaro@leartik.com**  
**leartibai@leartibai.com**

TESTUAK: HITZA  
ARGAZKIAK: GARBINE GARAGARTZA  
DISEINU ETA MAKETAZIOA: **11 BARRI**

WEBGUNEAK:  
**www.azarofundazioa.com**  
**www.leartibai.com**

# AURKIBIDEA

Editoriala	03
Enpresak sortzen	04 - 05
Ikuspegia	06 - 07
Bertoko enpresak ezagutzen	08 - 09
Behatokia	10 - 11
Leihatila	12



**CAJA LABORAL**  
**EUSKADIKO KUTXA**

# EDITORIALA

## Lea-Artibai turismoari begira

Uda iristear dela eta, HAZI-ren 11. zenbaki honetan Turismoari egin nahi izan diogu aipamen berezia. Leartibai Garapen Agentziak, Azaro Fundazioarekin batera, eskualdearen garapen ekonomikoaren alde lanean dihardu. Helburu horren harira, 2007az geroztik, Leartibai Garapen Agentziak hartu zuen Lea-Artibai eskualdean turismoa gartzeko ardura. Eskualdean turismoari bultzada eman nahirik, ekintza plan bat finkatu zen, eta ondorengo lan ildoak definitu ziren: kudeaketa, dinamizazioa, sektorearen garapena eta sustapena edo promozioa.

Eskualde honetako ezaugarriak nagusietako bat bere geografia menditsua da, malda gogorrekin eta Lea eta Artibai ibaiek zeharkatzen dituzten haran estu eta sakonekin. Eskualdea bi haranetan zatitzen duten ibai bi hauek ematen diote izena Lea-Artibairi. Hori horrela, 12 udalerrik osatzen dute eskualdea; Artibaiko haranean dauden Etxebarria, Markina-Xemein, Ziortza-Bolibar, Berriatua eta Ondarroak, eta Leako haranean dauden Munitibar, Aulesti, Gizaburua-ga, Amoroto, Ispaster, Mendexa, eta Lekeitiok hain zuzen.

Askotan, turismo hitza entzuten dugunean, urrutiko parajeak etortzen zaizkigu burura, baina oso urrutira joan gabe, Lea-Artibai eskualdean ere bada zer ikusia. Horren erakusgarri dira eskualdean daukagun ondare kultural eta natural oparoa, herri honen bereizgarri diren balore eta kultur aberastasuna ahaztu gabe.

Eskualdearen aberastasunean eta bertan bizi diren biztanleen bizi kalitatean izan dezakeen eragin eta garrantziarengatik, zenbaki honen **Ikuspegia** atalean, Lea-Artibain Turismo Iraunkorraren erronkari nola egin aurre aztertuko da Cristina Mugicaren eskutik.

**Enpresak sortzen** sailean, berriz, maiatzean izan dugun Ekintzailearen astearen inguruan ariko gara. Bertan, egingako jardunaldietako hitzaldien berri emateaz gain, V. enpresa ideia lehiaketako eta I. erakusleiho lehiaketako irabazleak nortzuk izan diren jakinaraziko da. Horretaz gain, «Yucaren almidoiaren bidez egindako biopolimeroa» proiektuaren arduradunek orain arte eman dituzten urratsen berri ere emango digute.

Aurreko zenbakietan egin dugun bezala, honetan ere **bertoko enpresak ezagutzeko** aukera eskaini nahi izan dugu. Hori dela eta, oraingo honetan Fagor Arrasate Kooperatibari eta eskualdeko merkataritzari egin diegu tartea.

Bukatzeko, **Behatokia** txokoan, hurrengo hamar urteetan lanbide heziketako profila duten langileen falta antze-man ondoren, gai hori lantzeko Euskadi 2015 lehiakortasun foroaren barnean lan talde batek martxan jarri duen iniziatibaren berri emango da.

Besterik gabe, HAZI-ren 11. zenbaki honetan murgildu eta bidaiatzera gonbidatzen zaitugu. Ibilbidea zure gustukoa izango delakoan, hurrengo HAZIrrarte!

BABESLEAK



EL FONDO SOCIAL EUROPEO  
INVIERTE EN TU FUTURO



## LEARTIBAI GARAPEN AGENTZIA ETA AZARO FUNDAZIOA

# Pertsonak: enpresen oinarrizko zutabeak

Leartibai Garapen Agentziak eta Azaro Fundazioak hainbat ekimen prestatu dituzte Ekintzaileen Eguna ospatzeko, beti ere, pertsonen garrantzia azpimarratuz

Ekintzailetasuna bultzatu, sustatu, saritu eta dagokion errekonozimendua eman zioten joan den maiatzaren 8an Leartibai Garapen Agentziak eta Azaro Fundazioak. Egun berezia bezain osoa izan zen.

Maila eta sektore guztietan pertsonak egiten duten ahaleginaren jakitun izanik, enpresetan pertsonak duten garrantziari tarte berezia egin nahi izan zioten. Horrela, alde batetik, merkatarien sustapen grinari omenalditxo bat eginez hasi zuten eguna, eskualdean egindako erakusleihu lehiaketako sariak banatuz. Beste alde batetik, ekintzailetasunaren lehen muina saritu zuten: ideia. Aurtengoarekin enpresa ideien sariketaren bosgarren aldia izan da.

Jarraian, atal teorikogoetarako bidea egin zuten, Socialware enpresak euren antolamendu eredu bereziaren berri eman zuten, eta Enbor aholkularitzako ordezkariak, berriz, enpresaren, pertsonaren eta aldaketaren arteko harreman zuzen bezain estua agerian utzi zuten.

Enbor aholkularitzaren izenean, Aurrene Redondok enpresa barneko aldaketari egin zion erreferentzia. «Ekiteko moduan aldaketa lortu nahi denean, osagai oinarrikoena eta garrantzitsuena pertsonak dira», nabarmendu zuten.

Aldaketarako beharra hainbat gunetatik sor daiteke, baina, orokorrean, enpresako zuzendaritza da pauso hori ematen duena. Baina aldaketa eraginkorra izan dadin, enpresa

osatzen duten pertsona guztiek barneratu behar dute.

Aldaketa orok, ordea, erreakzio natural bat sortzen du pertsonengan: erresistentzia. «Beraz, aldaketa arrakastatsua izan dadin, erresistentzia hori gainditu beharra dago», zioen. Hau da, pertsonen kezka, beldurrak eta segurtasun ezak zertan diren jakin beharra dago; erresistentzien zergatiaz, sustraiez jabetu eta haien landu. «Eta horretako, entzuten jakin behar da», nabarmendu zuen hizlariak.

Hizlariaren arabera, pertsonak prest egon behar dute aurretiaz zituzten sinismen eta ohi-turak erreparatu eta behar den neurrian aldatzeko. «Sinismenak aldatzearekin batera, ordea, haiengan sinisten dela sentitu behar dute». Zuzendaritzak langileengan sinismena jarri behar du. «Autonomia eman behar zaie, eta modu horretan haien garapena bilatu».

Bide horretatik langileak enpresaren zati sentituko dira, eta ez langile soil. Horrek enpresaren barne eraldaketa ekarriko luke, eta lehen piramide itxuran irudikatzen zen ordena eta antolaketa, orain plano horizontalean irudikatu-ko litzateke.

Aldaketaren ideia errealitate bihurtu dadin, pertsonaren alde emozionala kontuan hartu behar da. «Emozioak kudeatzen ikasi beharra dago», azpimarratu zuen hizlariak. Eta alde emozionala kontuan hartzeak komunikazioarekin, erlazioarekin eta pertsonen entzutearekin harreman zuzena dauka.



### Merkatarien ahalegina sarituz

Ekintzaileen Egunean, Leartibai Garapen Agentziak merkatariari eta ostalariei zuzendutako Lea-Artibaiko I. Erakusleihu Lehiaketako sariak banatu zituen. Eskualdeko 48 dendeke parte hartu zuten ekimenean, eta bost sari jaso zituzten: eskualde mailako lehen saria Lekeitioko Luzarorentzat izan zen; eskualde mailako bigarren saria, Ondarroako Lorak Estherrentzat; Ondarroa-Berriatua saria Ondarroako Zuberoak lortu zuen; Markina-Xemein-Etxebarria saria Markina-Xemeingo Arriaga Euskal Artisauarentzat izan zen; eta Lekeitio-Ispaster saria Lekeitioko Castrok eskuratu zuen.



### Ideien garrantzia aitortuz

Egun berean, Leartibai Garapen Agentziak eta Azaro Fundazioak Lea-Artibaiko V. Enpresa proiektu lehiaketaren sariak banatu zituzten. Aurkeztutako hamairu enpresa ideietatik bi onenek lortu zituzten sariak: lehenengo saria - 6.000 euro, oroigarria eta proiektua martxan jartzeko laguntza tekniko eta oinarriko azpiegiturak- surf taulen barruko foamaren ekoizpen eta salmenta enpresa proiektuak lortu zuen; eta bigarren saria -3.000 euro, oroigarria eta proiektua martxan jartzeko laguntza eta azpiegiturak-, Yucaren almidoian oinarritutako biopolimeroaren ekoizpen enpresa proiektuak.

## YUCA

[ YUCAREN ALMIDOIZKO BIOPOLIMEROA ]

## Ingurumenaren errespetutik abiatutako proiektuak landuz

Yucaren almidoia erabiliz biopolimeroak sortzea da Goikoetxea eta Gutierrezen enpresaren helburua

Pertsonak eta ideia bat. Bi elementu horiek beharrezkoak izaten dira enpresa bat abiatzeko. Horixe izan da, hain zuzen ere, Amaia Goikoetxeak eta Juncal Gutierrezek egin dutena, eta sortu nahi duten enpresaren izena haren oinarri-oinarrian dagoen produktutik atera dute: Yuca.

Bi bazkide horien asmoa Yucaren almidoia erabilita biopolimeroak egitea da; hau da, plastiko ekologikoak egitea dute helburu. Yuca patata baino luzeagoa den tuberkulu bat da: kanpotik marroia eta barrutik zuria. European produzitzen diren biopolimero gehienak patataren almidoia erabiliz egiten dituzte. Yuca enpresako bazkideek egindako azterketetan, ordea, patatarekin alderatuta, Yucak askoz ere propietate gehiago dituela konturatu dira, almidoi portzentaia handiagoak baititu.

Yuca, ordea, ez da inguruotan ereiten. Hori dela eta, hasierako pausoak ez dira errazak izan. Inportazioari buruz asko ikasi behar izan dute, eta hornitzaileekin harremanetan jarri. Egindako merkatu ikerketen arabera, Thailandia izango litzateke euren hornitzailea. Azaro Fundazioaren laguntza eduki dute bidean topatutako oztopo guztiak gainditzeko: aholkularitza eta informaziorako bidea irekitzea izan da, batez ere, Azaron topatu dutena.



Amaia Goikoetxea eta Juncal Gutierrez

## Berritzailea eta etorkizunduna

Egun bideragarritasun azterketa bukatuta dute. Yucarekin biopolimeroak egitearen ideia guztiz berritzailea izateaz gain, estatu mailan inork ez du ekoizten, eta horrek merkaturako ateak zabalik ikustarazten dizkie. Horrekin batera, erakundeek ingurumenari jartzen dioten arreta gero eta handiagoa izanik, hilabeteen deuseztan den materiala interesgarria da. Plastikoaren gainean jarri nahi den debekuak, gainera, merkaturatu lekua egiteko aukera ona eskaintzen die. Hurrengo pausoa produktua ekoizteko beharrezkoa duten formula zehatza lortzea da. Urteetako prozesua dakarrenez, denbora aurreratu asmoz, eta ikerketa albo batera utzi gabe, atzerrian dauden biopolimero ekoizleen banatzaileak izatea erabaki dute.

## IRITZIA

*Juncal Gutierrez* [ YUCA ENPRESA-PROIEKTUKO BAZKIDEAK ] *Amaia Goikotxea*



## "Ikasgai bateko lanetik errealitateko proiektura"

2007ko irailean hasi ginen Azaro Fundazioan. Gure ideia-proiektua hasiera batean unibertsitateko ikasgai bat gainditzeko lan moduan aurkeztu genuen, baina irakasleari ideia pila bat gustatu zitzaion, oso berritzailea zela zioen. Bera izan zen aurrera jarraitzea eta gure ideia benetako enpresa batean bihurtzea animatu gintuena.

Horri esker, Azaro Fundazioarekin kontaktatu genuen. Hemen lehen egunetik oso gustura ibili izan gara. Gu irundarrak izanik nahiko urruti bizi gara, baina horrek ez du ekarri inongo arazorik gure proiektua Azaron garatzeko. Bertatik fundaziotik, aholkuak eta erraztasunak jaso ditugu gure proiektuan agertzen diren oztopoak gainditu ahal izateko.

Aurkitu ditugun arazo handienak hauek izango lirateke: jendearen erantzun falta eta indiferentzia gai honen aurrean. Askotan hornitzaileekin, erakundeekin, enpresekin informazioa jasotzeko asmoarekin harremanetan jartzen saiatu gara, baina askotan ez dugu lortu edota ez dugu erantzunik jaso.

Bestalde, plastiko arrunta transformatzen duten enpresekin kontaktuan jarri gara, baina hauek polimero biodegradarriei buruz ezer ez edo oso gutxi dakite. Etorkizunean legediaren arabera erabili beharreko lehengaiak izango da, baina jendea oraindik ez dago oso jabetuta. Legedia berria atera bezain laster, plastikozko enpresa transformatzaile askok lehengaiak aldatu behar izango dituzte derrigorrez. Momentu hartan hor gu egotea espero dugu.



# DINAMIZAZIO TURISTIKOA albo batera utzi ezin den erronka da eskualdearentzat

## CRISTINA MUGICA

[ PROIEKTU TURISTIKOEN GARAPENERAKO AHOLKULARITZA ]

Lea-Artibai eskualdeak garapen ekonomikoari begira daukan helburuetako bat sektore turistikoaren dinamizazioan eragitea da. Orain dela hamar urte pentsaezina zen lekua eman zaio turismoari, baina garrantzitsua da, oraindik ere, egindakotik ikasi eta aurrera begira eskualdearen garapenean lagunduko duen sektorea dela ulertzea, arloz arlo zein osotasunean.

### Zer begitantzen zaizu gurea moduko eskualde baten horrelako erronka bat hartzeak?

Dinamizazio turistikoaren erronka ez da berria, eta Lea-Artibairen eta bertoko herrien garapen jasangarriari begira aukera modura ikusi da. XX. mendeko 90. hamarkadaren hasieretan, Eskualdeko Lehenengo Plan Estrategikoak mahai gainean jarri zituen Lea-Artibaik turismoaren dinamizazioarekin lotuta zeuzkan aukerak. LKSkok aholkulari legez parte hartu nuen, bai gustura parte hartu ere. 2004an, Leartibai Garapen Agentzian partaide diren herrientzat egindako hausnarketa estrategiko berri bat zabaldu zen, eta berriro nabarmendu zen turismoa ere landu behar

“ *Frogatuta dago turismoa, osagai garrantzitsua izateaz gain, ekonomian egon ahal diren egitura aldaketetan alternatiba dela* ”

zela, beste industria edo jarduera batzuk lantzen diren bezalaxe, Eskualdeko Proiektu bat lortuko bazen.

### Zeintzuk ondorio atera izan dira?

Osotasunean hartu beharreko planak izan dira, eta sektorekako planetan edo turismoaren gainean egin izan diren plan bereiztuetan modura, Lea-Artibai eskualdeak turismoari begira dituen ahalmenak baieztatu dira. Era berean, eskualdearen interes orokorreari begiratzen badiegu, argi ikusi da zelako garrantzitsua den. Izan ere, duda barik eragin oso ona ekarri ahal dion jarduera garatzeko aukera ematen du.

### Zein da turismoaren ekarpena?

Lea-Artibaiko sare ekonomikoa kontuan hartuta, turismoaren garapena bereziki garrantzitsua izan ahal da eskualdearentzat, aberastasuna eta lana sortzen delako. Frogatuta dago turismoa, osagai garrantzitsua izateaz gain, ekonomian egon ahal diren egitura aldaketetan ere alternatiba dela. Baina ez hori bakarrik: jasangarritasunaren irizpideak jarraituta, turismoari bultzada egokia emanez gero, bertokoen bizi kalitatearen hobekuntza ekar dezake, zerbitzuak hobetu, hiri lurra egokitu eta natur eta baserri inguruak berreskuratzea dakarrelako, baita eskualdeko ondare aberatsa zaindu eta ondare horri balioa ematea ere, dauzkan baloreei eta kultur eta nortasun ezaugarri garrantzitsuenei arreta berezia eskainita.

### Berton daukaguna kanpora ateratzeko balio al du?

Turismoa marketin tresna ona izan daiteke, kanpora zein barrura begira, gure herriak eta eskualdeak mapan kokatzen dituelako, eta garenaren, daukagunaren eta eskaini ahal dugunaren irudi erakargarria islatzen duelako. Ikuspuntu horretatik begiratuta, dinamizazio turistikoa albo batera utzi ezin den erronka da eskualdearentzat, atzera begiratu gero Lea-Artibain erronka hau hartzeak hainbat zailtasun izan dituela onartu beharra badago ere.

### Horrek zer esan nahi du: ezinezko erronka baten aurrean gaudela?

Inondik inora ere ez. Esan nahi duena da ez garela hutsetik hasten, eta turismoaren garapenaren erronka eskualde modura hartuta, antzinako zailtasunak onartzeak balio izan behar du egindako esfortzua eta egindako aurrerapenak baloratzeko (eta ez dira gutxi) eta Lea-Artibain garapen turistiko jasangarriak jarraitu behar duen estrategia planteatzeko, egon daitezkeen atal kritikoak nabarmenduta, eskualde mailako ikuspegitik eta merkatuak exijitzen duen erritmoan.

### Turismoaren balioa ikusten hasi zirenetik hona, hainbat urte pasa dira...

Zorionez, gaur egungo lan testuingurua eta orain hamar urtekoa ez da bera. Adibide batzuk ipintzearen: orain urte batzuk, EAEn tu-

rismoa herri edo norabide tradizional batzuekin lotzen zen (Donostia, Zarautz edo, gure eskualdeari begira, Lekeitio). Gaur egun, merkatuaren garapenari eta joera berriei esker, orain arte turismoa ezer gutxi edo ia bat ere landu ez duten herriei ere atea zabaltzen zaizkie. Nahiz eta herri, eskualde edo herrialdeen arabera ekarpena desberdina izan, pentsatu ahal zuen bateren batek orain hamar urte EAEn turisten kopurua—eta gaua lo egiteko leku publikoetan pasatzen dutenak kontuan hartuta bakarrik— bi milioi lagunera hel zitekeenik edo kopuru hori gainditu?

**Inplikazio mailan, zelako garapena egonda?**

Lehen ez zen ikusten turismoak aberastasuna edo lanpostuen sorrera ekar zitekeenik. Gaur egun, EAeko turismoak Lehiakortasun Plana dauka, Eusko Jaurlaritzak sustatutako Enpresa Lehiakortasunaren eta Gizarte Berrikuntzaren estrategiaren barruan, hain zuzen. Gainera, Turismoko Kontu Sateliteen bidez, datuen bidez frogatu ahal dugu turismoak garapen ekonomikoari egiten dion ekarpena, gaur egun, EAeko Barne Produktu Gordinareneko %5 dela. Bestalde, orain hamar urte pentsaezina zen turismoa herri askotako arduradun politikoaren agendan egon zitekeenik, eta, seguraski, bizilagunen euren artean ere ez zen ikusten gizarte mailan egin ahal zuen ekarpena, hau da, ez zen ikusten ekonomian zein jendearen ongizatean onura ekarri ahal zuenik, euskal soziometroak erakusten duenez.

**Orokorrean, beraz, panorama asko aldatu da...**

Azken urteotan egon diren aldaketei esker, gure herrietan eta eskualdeetan, turismo jasangarriaren garapenerako estrategia lantzeko baldintzak hobetu egin dira. Aldaketa

horiek Lea-Artibain ere ikus daitezke, eta eskualdeak aldeko joera hori aprobetxatu behar du, eskualde honentzat zein jarduera turistiko lehiakor eta jasangarriaren alde egin duten EAeko beste eskualde batzuentzat kritikoak diren gaiak nabarmentzeko.

“ *Turismo jasangarriaren garapenerako estrategia lantzeko baldintzak hobetu egin dira; aldeko joera hori aprobetxatu behar da* ”



Cristina Mugica

## ARRETA PUNTUAK

**L**ea-Artibain bereziki garrantzitsuak diren hiru atal daude:

- ▶ Produktuaren sorrera eta merkaturatzea: Lea-Artibaik baliabide aberatsak eta anitzak ditu, baina gaur egungo eskaintza hobetuko luketen produktu turistikoaren sorrera, garapena eta koordinazioa bultzatu behar da. Orokorrean, denbora asko eman dugu sustapen zereginetan (eskuorriak, gidak eta web orriak atera, azoketan egon,...), eta ez diogu behar besteko arreta eskaini merkatuetara bideratu beharreko produktuak zehazteari.

- ▶ Kooperazioa (publiko-pribatua eta instituzio eta enpresa artekoa). Turismoa atal bati baino gehiagori eragiten dion jarduera izatean, zailtasun handiena interesak bateratzea da: herri batzuenak eta besteenak

eta sektore publikokoak zein pribatukoak, eta, azken horren barruan, ostalaritzakoak eta jarduera honekin lotutako beste sektore batzuetakoak.

- ▶ Eskualdeko bizilagunen eta politika, gizarte, kultur eta ekonomia eragileen arteko konplizitatea: turismoak eskualde osoari ekarri ahal dizkio onurak, eta denen parte-hartzea beharrezkoa da garapena jasangarria izan dadin.

Etenik barik egiten bada lana eta ondo bideratzen bada, zerbitzua hobetu eta berrikuntzak eginda, Lea-Artibaik bere ahalmen guztiei etekina atera ahal die, eta turistentzat jomuga garrantzitsua izan daiteke. Azken baten, eskualdearentzat ona izango da, eta giza eta ekonomiaren garapena lortzen lagunduko du.

## FAGOR-ARRASATE

[ ETXETRESNA ELEKTRIKOAK - MARKINA-XEMEIN ]

# Pertsonen izatea, ibilbide oso baten oinarri

Ibilbide luzea egin du eskualdeko kooperatiba esanguratsuenen artean dagoen Fagor-Arrasatek

1972ko urtarrilaren 2an ireki zituen atek lehenengoz, baina ordura arte eta ordutik lan handia egindakoak dira hango langileak. Hogeita sei urte atzera eginda, Arrasate eta Markina-Xemeinen artean antzekotasun gutxi aurkitu arren, kooperatibak sortzeko orduan, bazituzten komunean zenbait faktore: eskola, hezkuntza eta apaizen garrantzia.

## Talde gaztea, ilusioz beteta

Arrasaten bezala, Markina-Xemeinen ere eskola laboralean formakuntzari ekiten zioten gazteek paper garrantzitsua beteko zuten Fagor-Arrasateren sorreran; eta haiek batera, On Julian Olazabalagak egindako lanak. Herria sustatzeko asmoz, ekimenak antolatzeke sortu zituen talde horietako bat izan zen, hain zuzen ere, kooperatibaren arima; Caja Laboralaren laguntzarekin eta Etxebarriko Udalak lur industrialak izendatzeko egindako ahaleginarekin aurrera egitea lortu zutenak.

1969an ilusioa eta gaztetasuna ezugarri zituzten gazte haiek Arrasateko enpresarekin harremanetan jarri eta bigarren dibisioa Markina-Xemeinen jartzea proposatu zieten. Arrasateko produktu izarra makina bereziak izanik, prentsa arrunten negozioa euren esku lagatzea proposatu zieten, eta halaxe ekin zion bideari Markinako plantak. Bigarren dibisioa zen orduan, baina kooperatiba indepen-

diente bihurtzea zuen helburu. Hala ere, gaur egun Arrasateren dibisioa izaten jarraitzen du: Fagor-Arrasate osatzen duten bost plantetako bat.

## Markinako planta sendotzen

Urteak aurrera egin ahala, garai zailei eta erabaki gogorre aurre egitea tokatu zitzairen. 90. hamarkadaren amaieran oparotasun aldia ere ezagutu zuten, eta hain zuzen ere, Markina-Xemeingo plantan egindako inbertsio handiena 2000. urtean izan zen. Inbertsio haien ondorioz, Markina-Xemeingo plantak egun duen itxura hartu zuen: hiru pabiloiko kooperatiba sendoa. Lehen 400-600 tonako prentsak egiten zituzten lekuan, egun, 1.600 tonakoak egiteko gai dira.

## Gaurko Fagor-Arrasate

Gaur egun, Fagor-Arrasatek hasieratik hartutako ildo berean jarraitzen du: euren produktua prentsak dira, nagusiki, eta garaiei egokitzuz, merkatuan aurrera egiten dira. Horretarako, hiru zutabe sendo ditu, 2008-2012 plan estrategikoan jasota daudenak: hezkuntzari garrantzia, internazionalizazioa eta berrikuntza.

Hezkuntzari emandako garrantziarekin, pertsonak enpresa barruan duten balioa agerian uzten dute. Azken batean, pertsonak dira kooperatibaren oinarria, izaera eta etorkizuna.

Berrikuntzari dagokionean, ingurumenari garrantzia emanez lortutako makina berria aurkeztu zuten duela bi urte Bilboko azokan: serboprentsa. Teknologikoki etorkizunari begira egindako makinak dira, eta Markina-Xemeinen bertan egiten dituzte. Horretaz gain, euren merkatua zabaltzeko ahaleginetan ere ari dira. Alde batetik, lehen lantzen zituzten produktuak berreskuratzen ari dira: katalogo prentsa txikiak. Eta beste alde batetik, automoziorako ezezik, beste zenbait alorretarako ere produktu aukera aztertzen daude. Iaz Fagor-Arrasatek Gamei



enpresa erostearekin batera, hark lantzen zuen forja munduko produkzioa ere Markina-Xemeingo plantaren esku gelditu da.

## Etorkizuna aurrean

Esperientzia eta lana batzen dituen kooperatibak etorkizuneko bidea argi ikusten du: orain arte bezala, bezeroaren neurria egokitzutako makinak eskainita, espezializazioa eta teknologi maila altua da euren eskaintza. Baina aurrean duten guztiari erantzuteko azken erronka garrantzitsu bati egin beharko diote aurre: belaunaldi aldaketa. Gazteek enpresaren ardura hartuko duten unea, enpresaren sorreran gertatu zen bezalaxe, baina oraingoan, osatutako ibilbide sendo baten babespean.



# BERTOKO ENPRESAK EZAGUTZEN

09

## EVA ARANBARRI

[ ZATOZTE, MERKATARI ETA OSTALARIEN ELKARTEKO IDAZKARI-TEKNIKARIA ]

«Merkatariak eta zerbitzuen sektoreko langileak ez baleude, herriak ez lirateke direnak»

Merkataritzaren presentzia eskualdean nabaria da; baita haren biziraupenerako sortutako elkarteena ere



Eva Aranbarri

Elkarrizketa

Zatozte Elkarteak sorreratik argi izan zuen elkartearen etorkizuna bermatzeko teknikari bat beharko zuela. Lehen pauso hori izan zen, eta Eva Aranbarri (1969, Ondarroa) izan da postu hori bete duena ia Zatozteren ibilbidearen hasieratik.

### Zein da merkatarik elkarre bat sortzeko arrazoi nagusia?

Elkarteko kide diren guztiak, esan daiteke, arazo multzo berarekin topatzen direla euren jardunean. Erakundeetara banaka joz gero, zailagoa izaten da zerbait lortzea. Elkartearen bidez, harremanetarako bitartekari bat daukate, indar eta pisu handiagoa duena. Gainera, jendeari herriaren gelditzea erakargarriagoa egiteko dinamikak sortzea ahalbideratzen du taldeak.

### Ze onura dauka elkarteko kide izateak?

Bazkide egitearekin, aktibitatearekin nolabaiteko ardura dutela erakusten dute merkatariek. Herria zenbat eta hobeto joan, eurak ere hobeto joango dira; elkartearen izenean egiten diren ekimenek herria aktibatzen dute, eta azken batean, hori euren onerako da. Horrez gain, besteak beste, finantza-erakundearen aurrean hoberiak, formakutzarako aukera eta hainbat alorrean ere deskontuak lortzen dituzte.

### Zeintzuk dira elkartearen helburuak?

Elkarre barruan dauden kideen interes ekonomikoak, profesionalak eta kulturalak babestea da gure helburu nagusia. Ekonomi mailan, bankuekin dituzten harremanetan bitartekari lanak egitean datza, gehienbat. Interes profesionali dagokionean, formakuntza iraunkorra eskaintzen zaie, eta urtero lau bat ikastaro haien eskura jarri. Ikastaroek euren beharrei eta gizartearen eskaerei aurre egiteko baliagarriak izatea bilatzen dugu.

### Hori elkartearen barne helburuei dagokionean. Eta herrira begira?

Gune komertziala sortzea da gure asmoa, baina kontzeptu orokorrago baten barruan. Merkataritza gunea eta herria batera ulertzen ditugu, osotasun baten barruko pieza bat gehiago izango ginateke. Ondarroara erostetak egitera etortzeko ideia hutsa izan beharrean, Ondarroa ezagutzea nahi dugu, eta horren barruan erostetak egiteko aukera ere badela erakutsi.

### Zer pisu du merkataritzak eskualdean?

Bilboko Merkataritza Ganberaren arabera, EAE mailan merkataritzak eta zerbitzuak %56 suposatzen du, eskualde mailan %64 eta Ondarroan %75. Eta lanpostuen %40 sektore horretatik dator. Datu nahiko esanguratsuak direlakoan nago.

### Zer ematen dio merkataritzak herriari?

Batez ere, bizitza. Baita argitasuna eta garbitasuna ere. Formakuntza bidez lortutako ezagupenen aplikazioak herriaren irudi orokorrari asko laguntzen dio. Merkataritza eta zerbitzuen sektoreko langileak hor ez baleude, herriak ez lirateke direnak.

“ Merkataritza gunea eta herria batera ulertzen ditugu, herriaren pieza bat gehiago ginateke ”

### Leartibai Garapen Agentzia bezalako agentziek antolatzen dituzten ekimenek ze garrantzi dute?

Ekimen horiek, erakusleho lehiaketak esaterako, formakuntza bidez lortutako ezagutza aplikatzeko balio izaten dute. Mugimendurik ez dagoen lekuan sortzeko balio dute, eta dagoen lekuan hura sustatzeko. Gainera, merkatarien ahaleginei errekonozimendua emateko ere balio izaten dute.

## MERKATARI ELKARTEAK

ZATOZTE  
Ondarroako  
merkatarik eta  
ostalarien elkarre



emaila: zatozte@euskalnet.net  
tel.: 94 683 17 27  
sorrera data: 2001  
bazkideak: 90

[ 30 dendari hasi eta tabernariekin batu ziren ]

HEMEN BEBAI  
Markina-Xemeingo  
merkatarik eta  
ostalarien elkarre



emaila: hemenbebai@terra.es  
tel.: 680924601  
sorrera data: 2005  
bazkideak: 54

[ dendari eta tabernariak ]

KITTO  
Lekeitioko  
merkatarik elkarre



emaila: yonetera\_1@euskalnet.net  
tel.: 94 684 08 08  
sorrera data: 2005  
bazkideak: 60

# Lan-mundua, profil egokia duten profesionalen faltan

Euskal Autonomi Erkidegoak hurrengo hamar urteotan langile kualifikatuen falta izango du industri sektoreko hainbat jardueratan, batez ere lanbide heziketako profila duten pertsonen falta

Behatokiaren talaiatik, hainbat industri sektoretan profesional kualifikatuak lortzeko duten zailtasunari so egin zaio oraingo honetan. Enpresak lehiakorrak izatea zaila izango da behar duten profileko pertsonak ez badituzte aurkitzen. Lan-eskasia hori enpresa jarduera askoren biziraupena jartzen ari da zalantzan.

Euskal Autonomi Erkidegoko Giza Berrikuntza eta Lehiakortasun planak jasotzen duen moduan, ezagutza ekonomia berrien lehiakortasun faktore oinarritzkoa da, eta horren ondorioz pertsonak, ezagutza horren erabilzaile eta sortzaileak diren heinean, transformazioaren giltza bihurtzen dira.

Hala ere, testuinguru estrategiko hau oso baldintzatu dago gaur egun jaiotze tasa eta gizartearen zahartzearengatik. Eskaintza eta eskaeraren artean desoreka nabaritzen hasi dira hainbat sektore.

Gai horrek garapen ekonomikoan izan dezakeen eragin estrategikoa dela eta, aitatutako plan horren garapenaren ardura duen Euskadi 2015 lehiakortasun foroak martxan dituen lantaldeetako batek gai hau jorratzea du helburu: «EAEko lan merkatuan profesionalen falta» taldeak. Talde horren zeregin nagusia egoeraren diagnostikoa landu eta epe motz eta ertain/ luzeko ekintzak proposatzea da, lan-munduak bizi duen egoera horri irtenbidea aurkitu eta hobetzeko asmotan.



## Profesionalen falta

Confebask-ek landutako «Profesional falta EAEko lan merkatuan» txostenak jasotzen du 2000. urtean 18.000 lanpostu bete gabe geratu zirela profesional egokiak ez egoteagatik. EAEn langile kualifikatuak lortzeko arazo handiena duten sektoreak hurrengoak dira: produktu metalikoak ekoizteko sektorea, makina eta ekipu mekanikoen ekoizpena eta elikagai eta edari sektoreak.

INEMek landutako «Betetzeko zailtasunak dauden lanpostuen katalogoa» azterketan jasotzen denez, EAEn betetzeko zailak diren 106 okupazio identifikatu dira. Horietatik %45 industria prestakuntza (kualifikazioa) behar duten okupazioak dira, eta %25 operadore eta gidari multzokoak dira.

SEKTOREA	BETE GABEKO LANPOSTU KOPURUA
Enpresei zerbitzuak	4.000
Telekomunikazioak eta elektronika	3.000
Metal eta makina industria	4.000
Eraikuntza	4.000
Etxeko zerbitzuak	1.000
Arrantza eta nekazaritza	500-1.000
<b>GUZTIRA</b>	<b>18.000-18.500</b>
Profesional eskasia duten sektoreak	<b>Iturria: Confebask</b>

### Defizita edo eta desdoikuntza eskaera eta eskaintzaren artean?

2006.urtean CES-ek landutako «EAEn lana aurkitzeko zailtasunak dituzten kolektiboak» txostenak jasotzen du nahiz eta EAeko gazteek heziketa maila altua izan, euren ikasketak kasu askotan merkatuak eskatzen duen profil motarekin ez direla ezkontzen. Hori horrela ez izatean, gazte askok beraien heziketa maila baino baxuagoa duen lanpostuak betetzen dituzte, eta beste ikasketa batzuk eskalan beherago egotera derrigortzen dituzte (Adb: elikagaietako kalitate teknikari lanpostuak betetzen albaiariak eta biologoak egotean, goi mailako ziklo hori egindako pertsonak zailtasunak dituzte lana topatzeko).

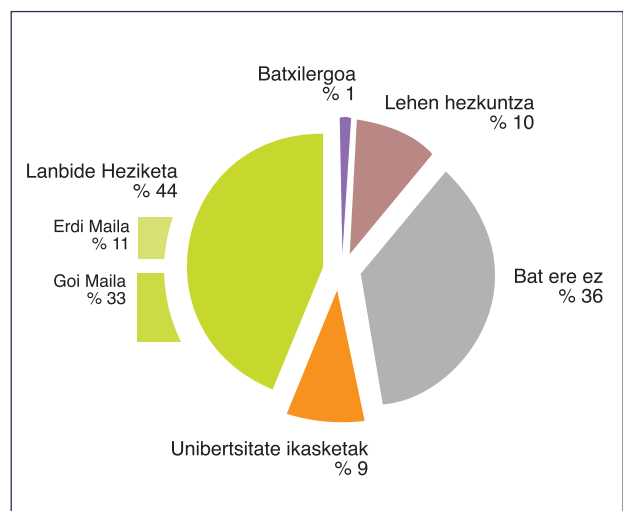
Horrekin lotuta, gaitzifikazioaren fenomenoak ere gero eta nabariagoa da. Gehiegi prestatutako pertsonak maila baxuagoko lanak egiten ari dira. Pertsona hauek errekonozimendu falta izaten dute, eta frustrazio pertsonalak sortzen dira. Horiek horrela, giza kapital kualifikatuaren ihesa gertatzen ari da. Bizkaiko Foru Aldundiaren arabera, ikasketa unibertsitarioak dituztenen %18k EAetik kanpora topatu dute lana.

Euskal gazteen %62k bere ikasketarekin zerikusia ez duen lehenengo lanpostua izaten dute. Egoera horrek agerian uzten du informazio eta orientazio gabezia handia dagoela eskaintza formatibo eta lan merkatuaren artean.

Euskal Autonomi Erkidegoak lortu duen garapen maila lortuta, ezin du bere etorkizuna atzerriko teknologien jabetzean eta koste murrizketaren estrategian gehiago oinarritu. Berrikuntzaren, kalitatearen eta ezagutzaren sorreran apustu irmoa egin behar du.

Horretarako, ezinbestekoa da lan-munduak duen profil behararen eta eskaintzen den formakuntzaren arteko doikuntza.

### Bete gabe geratu diren lanpostuen ikasketa profila



Iturria: Industriak duen langile prestatuen beharren mapa. Industria, Turismo eta Merkataritza. Espainiako Ministerioa 2007

## DESDOIKUNTZAREN ARRAZOIAK ZEINTZUK DIRA

### Jaiotze tasaren jaitziera

- EAE, Europako beste herrialde batzuk bezala, gizarte zahartzearen prozesuan dago murgilduta
- 2015erako, 56.000 pertsona gutxiago egongo dira populazio aktiboaren adin tartean, hau da, 0tik 64 urte artean. Horrek 16-64 adin tarteko populazioaren %3,8 esan nahi du.
- 2015ean, 20tik 34 urtera artekoak 136.900 gutxiago izango dira (2004an 475.900 ziren), eta 45 urtetik gorakoak kopuruak gorantz egingo du, %17,7 hain zuzen ere.

### Lanbide heziketak, atraktibo gutxi

- Heziketa zikloko matrikulazioek %12ko jaitziera izan dute.
- Jaitziera hori gehien nabaritu duten adarrak industria atalekoak dira: era horretara, azkenengo lau urteetan matrikulazioaren laurdena galdu da.
- Orokorrean, emakumeek ez dute industria sektoreko ziklorik aukeratzen, hezkuntza edo eta zerbitzu arloetakoak aukeratzen dituzte.
- Industria sektoreko zikloetako langileen eskaera hazi egin da.

# LEIHATILA

## DIRULAGUNTZAK ▶

### BERREGITURAKETA LAGUNTZAK

Xedea: Krisialdian dauden enpresak berregituratu eta bultzatzeko laguntzak.

Epea: 2008/07/31

### HOBEBI DIGITALA

Xedea: Bezero, hornitzaile eta administrazioekin harremanak teknologi berriak erabiliz egiteko aukera ematen du, harreman elektronikoak mantenduz.

Epea: 2008/10/15

### NEKAZARITZAKO USTIATEGIEN-TZAKO ETA LANDA EREMUAK GARATZEKO ETA EGOKITZEKO LAGUNTZAK

Xedea: Nekazaritzako ustategietako inbertsioetarako laguntzak.

Epea: 2008/10/30

### BARNE EKINTZAILE

Xedea: Sortuta dauden enpresetatik oinarri teknologiko edo berritzaileko enpresa proiektu berriak sortzen laguntzen du.

Epea: 2009/12/31

### MIKROENPRESA DIGITALA

Xedea: Ordenagailuak erostea, Internetera alta ematea eta hasierako 6 hilabetetako kuotak eta birus-kontrako softwarea diruz laguntzen ditu.

Epea: 2008/12/31

### ONDORENGOTZA

Xedea: Enpresa familiarra denean, ondorengoei eskualdatzea planifikatzen laguntzen du.

Epea: 2008/12/31

### EKIPAMENDU PRODUKTIBOETAN MODERNIZAZIOA

Xedea: Industria enpresetan makina berriak jartzeko inbertsioetan laguntzak, eta kentzen den makina txatar bihurtzeko laguntzak.

Epea: 2008/12/31

### NETS

Xedea: Oinarri teknologikoa duten enpresa berriei laguntza emateko.

Epea: 2008/10/1

### EKIPAMENDUEN MODERNIZAZIORAKO

Xedea: merkataritza sektorean ekipamendu berriak sartzeko (ordenagailu, kontserbazio, etiketa, tenperatura instalazioak)

Epea: 2008/09/4

## ESKUALDEKO FOROA ▶



Eskualdeko hainbat enpresek eskualdeko foro batean parte hartzen dute. Foro honen gai zentrala «*personak*» da eta modu ezberdin eta lehiakor batean nola gestionatu daitekeen. Partehartzaileak euren kezka mahai-ganeratzen dituzte eta guztien artean erantzun posibleak ematen saiatzen dira.



Informazio gehiagorako DEITU: **94 6169172**  
**94 6169088**