

# TU LANKIDE

520

## MCC EN 2006

LAS TRES ÁREAS DE MCC, INDUSTRIAL, FINANCIERA Y DISTRIBUCIÓN, CULMINAN CON ÉXITO EL EJERCICIO PRECEDENTE Y MIRAN A 2007 CON PRUDENTE OPTIMISMO.

**otsaila 2007**

**PROPUESTA ASISTENCIA SANITARIA**  
EL CONSEJO RECTOR DE LAGUN-ARO ACEPTA  
UNA ENMIENDA QUE MODIFICA EL  
MECANISMO DE COFINANCIACIÓN  
INICIALMENTE PROPUESTO.



**EROSKI VIAJES**  
OBTIENE EL  
RECONOCIMIENTO DE  
AGENCIA DE VIAJES DE  
CALIDAD TURÍSTICA.



**ORKLIK 25.**  
URTEURRENEKO  
OSPAKIZUNA EGIN  
ZUEN DONOSTIAKO  
KURSAALEAN.



**BATZ Y MATRICI**  
REFUERZAN SU  
LIDERAZGO TRAS  
CREAR MB TOOLING  
Y ADQUIRIR MB  
LUSITANA Y LEM.



**TRABAJO Y UNIÓN**  
**(T. U. LANKIDE),**  
**Aita José M<sup>º</sup>**  
**Arizmendiarrietak**  
**1960ko irailean**  
**sortutako aldizkaria.**

- 3 EDITORIAL  
**Mirar al futuro**

---

- 4 KOOPERATIBETAKO BERRIAK

---

- 11 EUSKAL KULTURGINTZAREN  
TRANSMISIOA ADITU TITULU BERRIA  
MUK eta Arteola elkarteak kulturgintzari buruzko esperientzia eta praktiken transmisioa erraztu nahi duen aditu titulua aurkeztu berri dute.

---

- 15 ORKLI CELEBRA SUS BODAS DE PLATA .....  
La cooperativa guipuzcoana celebró el pasado 2 de febrero en el Kursaal donostiarra el acto conmemorativo de su 25 aniversario.

---

- 17 FAGOR SISTEMAS AVANZADOS PARA EL HOGAR .....  
El inicio del cuarto año de actividad de esta unidad de negocio de Fagor Electrodomésticos se presenta en palabras de Edorta "como un ejercicio clave en la evolución de este proyecto".

---

- 20 EN PORTADA  
**MCC 2006: mejor de lo previsto**

---

- 30 BEGI-BELARRI  
**Asistencia Sanitaria Lagun Aro**

---

- 32 AULA COOPERATIVA  
**Jóvenes de invernadero**

---

- 34 DESARROLLO DIRECTIVO  
**Aprender a aprender**

---

- 36 SEGURIDAD Y SALUD LABORAL  
**Enfermedades profesionales**

---

- 38 COMISIÓN PERMANENTE MCC

---

- 39 LEHEN UKITUAN  
**Lander Beristain (Biurrarena)**

---

- 40 TERCERA EDAD  
**Violencia y personas mayores**

---

- 41 HIRUGARREN MUNDUA  
**Logros y retos**

---

- 42 COOPMCCCKOOP  
**Osatu**

---

- 44 EUSKAL KULTURA  
**ENEKO OLASAGASTI:**  
**"ESZENA GIZONA SENTITZEN NAIZ".....**  
Aktorea, ekoizlea, zuzendaria, gidoilaria, idazlea, irakaslea... Guk Mondragón Unibertsitateko Huzezin harrapatu dugu errealizazioaz mintzatzen.

---

- 46 ANTZINAKOAK  
**Fabricantes de txistus (II)**

---

- 48 MITOS Y LEYENDAS  
**Mari y su cortejo**

---

- 49 LIBROS Y WEB

---

- 50 CARTAS Y MCC EN LA PRENSA

---

- 52 PERTSONAIA  
**Bea Arregi**



### ARGITARATZAILEA

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

### ZUZENDARIA

Javier Marcos  
(jmarcos@otalora.mcc.es)

### ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:  
Juan M<sup>º</sup> Otaegi.  
Kideak:  
José Antonio Ajuria.  
Espe Arregi.  
Juan Cid.  
Mikel Garcia.  
Jesús Ginto.  
José M<sup>º</sup> Larramendi.  
José M<sup>º</sup> Larrañaga.  
Carlos Sarabia.  
Carmelo Urdangarín.  
Ane Zabalegi.  
Mikel Zabala.

### DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz.

### IMPRIMATZAILEA

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

### ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK



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



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

**TU Lankidaren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esanetan eta iritzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.**



TU Lankide paper ekologikoan inprimitzen da.

# MIRAR AL FUTURO

**E**

n la revista de este mes de febrero se analiza la evolución de MCC en el año 2006. Todavía no se han producido los cierres definitivos en todas las cooperativas, pero ya se tiene una idea bastante aproximada de la foto final que, a buen seguro, no diferirá mucho de los datos oficiales que se darán a conocer los próximos días. Y, en conjunto, se puede señalar que MCC ha sorteado el ejercicio 2006 con buena nota. Por áreas, es destacable el brillante ejercicio de la División Financera, la meritoria progresión del Área de Distribución y el positivo ejercicio del Área Industrial.

En cualquier caso, y a pesar del optimismo que se puede desprender de la evolución de MCC en los últimos años, conviene

**A PESAR DEL OPTIMISMO QUE SE PUEDE DESPRENDER DE LA EVOLUCIÓN DE MCC EN LOS ÚLTIMOS AÑOS, CONVIENE NO DEJAR DE PRESTAR ATENCIÓN A DOS FENÓMENOS QUE EN CIERTO MODO VAN A CONDICIONAR NUESTRO FUTURO: LA PROLIFERACIÓN DE TRABAJADORES EXTERIORES Y LA NECESIDAD DE GENERAR EMPLEOS EN NUESTRO ENTORNO PRÓXIMO.**

no dejar de prestar atención a dos fenómenos que en cierto modo van a condicionar nuestro futuro. Por un lado, el incremento progresivo del número de trabajadores exteriores; y por otro, la necesidad de generar empleos en nuestro entorno próximo. Es decir, el mundo exterior y el más cercano, lo global y lo local. Dos fuerzas aparentemente antagónicas que están obligadas a conciliar sus ritmos para no perder la coherencia con las señas de identidad de nuestra Experiencia.

El número de trabajadores de las 65 filiales que a día de hoy las cooperativas tienen dispersas por el mundo ya se aproxima a 15.000 personas. A medida que este número crece, y lo seguirá haciendo en los próximos años, cada vez es más urgente la necesidad de acercar a estos trabajadores por cuenta ajena a las dinámicas de participación más propias de una sociedad cooperativa. Es preciso mantener un equilibrio más "cooperativo" entre un proyecto sustentado en trabajadores propietarios, responsables y dueños de su futuro aquí, y miles de trabajadores asalariados en las empresas filiales exteriores. La necesidad de acompasar ese proyecto empresarial con un desarrollo afín a nuestras prácticas cooperativas es manifiesta, ya que así lo exige la coherencia con nuestros Principios y Valores. Pero la extensión de estas prácticas no es,

con ser ello muy importante, una cuestión que depende exclusivamente de la voluntad de las cooperativas de MCC. Es preciso una adhesión natural y comprometida de los propios trabajadores del ámbito internacional a nuestra filosofía cooperativa. Una filosofía, no lo olvidemos, de derechos y obligaciones para aquellos que con responsabilidad quieran ser dueños de su futuro. La experiencia que en este terreno puede desprenderse de los procesos que estamos viviendo en el ámbito del Estado, nos enseña que es preciso un periodo de convivencia y conocimiento mutuo hasta conseguir el nivel de confianza necesario para dar pasos más firmes.

Pero dicho esto, hay que decir también con claridad que somos nosotros los que debemos de dar el primer paso, arbitrando fórmulas que posibiliten que esos trabajadores tengan opciones de participar, participen de hecho, en el capital, en la gestión y en los resultados de sus empresas. No será tarea fácil, pero una necesidad sentida, y ésta lo es, requiere medidas concretas que den un nuevo rumbo a la situación.

Por otro lado, la necesidad de generar empleos en nuestro entorno próximo es otra preocupación sentida. De hecho, es el reto en torno al que pivota la política socioempresarial de MCC 2009-2012: "generar empleo preferentemente cooperativo adecuado al desarrollo de nuestro entorno". Esta declaración tan importante, no supone una renuncia a la internacionalización de las cooperativas, que ya han asumido que ese proceso de mundialización es un requerimiento para el desarrollo interno, sino una forma de reafirmar su compromiso con el entorno más cercano. Se trata de un reto auténtico, inusual en el mundo de la empresa de hoy, un reto sugestivo y estimulante, que contribuye a afianzar el compromiso de la Experiencia con sus raíces y que dota de sentido a la política socio empresarial del próximo ciclo estratégico.

Por tanto, el análisis de las fórmulas posibilitistas de participación de los trabajadores exteriores en las filiales y la generación de empleo cooperativo en nuestro entorno son dos vectores que deberán desarrollarse de forma armónica en el futuro. Los logros objetivos que se vayan alcanzando en cada uno de ellos encierran en sí mismos una fuerza genuina y arrolladora, y serán indicadores fehacientes de la vitalidad del proyecto cooperativo en los próximos años.

## INNOACTION abre un nuevo plazo de inscripción dirigido, exclusivamente, a cooperativas de MCC

**INNOACTION ES UNA COMUNIDAD DE PRÁCTICA CONSTITUIDA POR 10 COOPERATIVAS PERTENECIENTES A MCC QUE TIENE POR PROPÓSITO PROFUNDIZAR EN EL CAMPO DE LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN.**

Las empresas y organizaciones de nuestro entorno se enfrentan al reto, cada día más acuciante, de tener que innovar y hacerlo de una forma rentable y sostenible en el tiempo. Pero la cuestión es: ¿sabemos gestionar la innovación en nuestras organizaciones? ¿Somos capaces de crear y mantener una cultura innovadora?

Para buscar respuesta a estas preguntas, **Mon-dragon Innovation & Knowledge (MIK)**, Centro de Investigación en gestión avanzada especializada en innovación corporativa y social, junto con Ikerlan y Mondragón Unibertsitatea han puesto en marcha INNOACTION, una Comunidad de Práctica (CoP) constituida por 10 cooperativas pertenecientes a MCC que tiene por propósito profundizar en el campo de la gestión de la innovación. El objetivo que persigue esta comunidad de práctica patrocinada por MCC y el Polo de Innovación Garaia es formar a las personas que se encargan de dirigir los procesos de innovación en las cooperativas, a través de un proceso en el que se comparten, de forma abierta, experiencias reales, ideas, perspectivas o problemáticas concretas con las que se enfrentan en sus organizaciones.

INNOACTION inició sus actividades el pasado mes de septiembre con la participación de Caja Laboral, Fagor Electrodomésticos, Fagor Industrial, Athlon, Orona, Dikar, Domusa, LKS Ingeniería, Edertek y Polo de Innovación Garaia. En este momento, dado el éxito y el interés suscitado por las actividades llevadas a cabo, se ha abierto un nuevo plazo de inscripción para las empresas interesadas en participar en la CoP. La fecha de finalización de las actividades está prevista para el mes de octubre de este año, por lo que las cooperativas interesadas en incorporarse en este momento disfrutarán de algo más de la mitad del programa.

**DADO EL ÉXITO Y EL INTERÉS SUSCITADO POR LAS ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO EN ESTE PROYECTO, SE HA ABIERTO UN NUEVO PLAZO DE INSCRIPCIÓN PARA LAS EMPRESAS DE MCC INTERESADAS EN PARTICIPAR EN ESTA "COMUNIDAD DE PRÁCTICA".**

José Miguel Burgos, Director General de Gema Medical en una sesión anterior.




  
**Innova tu**  
 forma de **innovar**



### **METODOLOGÍA PRÁCTICA**

INNOACTION se basa en una metodología práctica: talleres, visitas a empresas, tutorías y diagnósticos personalizados. En cada una de las sesiones presenciales, que tienen un carácter mensual, participan ponentes del área de innovación en gestión de las principales empresas españolas. Ya han participado directores de innovación de empresas como Telefónica, Gema Medical y Vodafone y está programado para las próximas fechas la presencia del director del departamento de gestión del conocimiento e innovación de Repsol (9 de marzo), el director de innovación de Indo (20 de abril) y el director de desarrollo de producto de Hewel Packard (11 de mayo).

## MU analizó las competencias transversales en la enseñanza universitaria

DESTACÓ LA CONFERENCIA QUE OFRECIÓ MONEREO Y LA MESA REDONDA EN LA QUE PARTICIPARON REPRESENTANTES DE DIFERENTES COOPERATIVAS.



Mondragón Unibertsitatea celebró el pasado 9 de febrero una jornada en la que se analizó el papel y la importancia de las competencias transversales en la enseñanza universitaria. El objetivo de dicha jornada, dirigida a profesores universitarios, fue formar, sensibilizar y compartir experiencias en este ámbito.

Asimismo, se analizó el papel de las competencias transversales en el mundo laboral, conociendo las necesidades reales que tiene el mercado laboral en esta materia.

### COMPETENCIAS Y HABILIDADES

El programa de dicha jornada en la que tomaron parte cerca de 45 profesores, contó con la intervención de Carlos Monereo, doctor en psicología y profesor titular del departamento de psicología educativa de la Universitat Autònoma de Barcelona. Disertó sobre la necesidad, por parte de la universidad, de desarrollar conocimientos, competencias y valores a través de un proyecto de "reingeniería" educativa donde el aprendizaje no se sustenta sólo en los conocimientos científico-técnicos. Un modelo, en definitiva, que persigue del alumno la adquisición de habilidades y competencias.

### KONPETENTZIAK LAN MUNDUAN

Jardunaldi honetan mahai-inguru bat egin zen, lan munduan zeharkako konpetentziak nola garatzen diren aztertzeko. Bertan, hainbat kooperatibatako ordezkariak hartu zuten parte. Enpresek zer eskatzen dieten ikasleei galdetzerakoan hona erantzunak.

### Unai Goti (Fagor Etxetresna Elektrikoak)

"Kontuan edukita Fagor non dagoen momentu honetan, merkatu globalizatu lehiakorrean, Fagorreko langile bihurtu nahi duen edozein pertsonari eskatzen diegu hobekuntzarako jarrera izatea, bezeroarekiko arreta eta lan taldean lan egiteko gaitasuna".

"Ikasleei batez ere bost gauza izan ditzaten eskatzen diegu: unibertsitate bateko titulua izatea, ingelesa menperatzea, hobetzeko ahaleginak egiteko jarrera, eta balioetan oinarritzea, gero zubi lanak egiteko unibertsitatearen eta enpresaren artean. Ezagutza gure eskakizunaren zati txikia da, inportanteena da jarrera".

### Ainara Atutxa (LKS)

Habló de competencias corporativas (las que se derivan de la misión o de las estrategias de la empresa), de gestión (asociadas a un puesto de trabajo o profesión) y específicas (que se reducen a un ámbito de trabajo concreto). Y señaló que en las competencias demandadas por la empresa ha habido una evolución notable. En la actualidad se solicitan trabajadores muy cualificados, autónomos y capaces de asumir responsabilidades crecientes, con capacidad de liderazgo, dispuestos a arriesgar y a mejorar sus puestos de trabajo.

### Ixone Marin (Arizmendi)

Ixone, Arizmendi Ikastolan ezartzen ari diren konpetentzien proiektuaren berri eman zuen. Batzuk, gehienak, jarrerarekin zerikusia dutenak dira (autoexijentzia, lankidetzeta, bezeroari arreta, elkarbizitzarako trebetasuna...) eta beste batzuk teknikoak (eleaniztasuna, informazio eta komunikazio teknologiak menperatzea). Beraiek garatu dute proiektua eta orain hainbat formazio saio ari dira egiten konpetentzia horiek indartzeko.

### Maria Montalvo (Fagor Ederlan)

"Lizentziatuei, eta geurera batez ere ingeniariak etortzen dira, ingurukoa izatea eskatzen diegu (lanpostuak inguruan sortzeko helburuari jarraituz), eta euskara eta ingelesa menperatzea. Proba psikoteknikoetan ez dugu eskatzen izugarri onak izatea, baina gero nortasunezko probei inportantzia handia ematen diegu: gaitasun sozialak, harremanetarako trebetasuna, inizatiba izatea, pertsona mugitua izatea eta berrikuntzarako joera izatea.

Konpetentziak ez dira eskola eta unibertsitatearen gaia bakarrik, familiarena eta pertsonarena, guztiona da. Baina, zuei dagokizuenek, eskatuko nizueke ikasleari den-dena eginda ez emateko, pertsonari mugitzen erakusteko, inizatiba eduki, ikasleak mugiarazi, batetik bestera, ez izateko soilik gelara doazen ikasleak".



**FAGORREKO LANGILE BIHURTU NAHI DUEN EDOZEIN PERTSONARI ESKATZEN DIEGU HOBKUNTZARAKO JARRERA IZATEA, BEZEROAREKIKO ARRETA ETA LAN TALDEAN LAN EGITEKO GAITASUNA**

## Ikerlan-ik4 recibe el respaldo europeo para desarrollar cuatro proyectos en el ámbito de la inteligencia ambiental

**LAS INVESTIGACIONES SE CENTRARÁN EN LOS ENTORNOS DE LA SALUD, EL HOGAR Y LA INDUSTRIA**

La línea investigadora de Ikerlan-IK4 en el ámbito de la Inteligencia Ambiental ha recibido el respaldo de Europa, al aprobarle cuatro nuevos proyectos que investigarán avances para mejorar la calidad de vida en el hogar, la atención sanitaria y la productividad industrial. Junto con estas propuestas, Ikerlan-IK4 también ha visto aceptado otro proyecto relacionado con la coordinación entre diferentes máquinas para que puedan comunicarse entre ellas.

### INTELIGENCIA AMBIENTAL

Los proyectos abordan el entorno de la inteligencia ambiental en la salud y el hogar, y se centran en mejorar la calidad de vida de las personas mayores en el hogar, con el fin de dar respuesta a una demanda en progresivo aumento. Las áreas principales de investigación que IKERLAN-IK4 desarrollará en estos proyectos contemplan el concepto de hogar extendido, los sistemas multisensor en red y los sistemas distribuidos inteligentes. Una característica a destacar es la de su integración en el hogar con conceptos basados en la interconectividad y la personalización y adaptación a las personas mayores. Todo ello con el fin de garantizar a la tercera edad la seguridad, confortabilidad y salud en el ambiente del hogar, y siempre desde la premisa de la fiabilidad de



funcionamiento de los equipos y sistemas.

En nuestra economía la presencia del sector industrial es clave, y es en este sector donde ha sido aprobado un quinto proyecto que aborda el concepto de servicio M2M. Esta investigación nace con el fin de desarrollar las tecnologías que permitan establecer redes de servicios en las que las máquinas puedan ser atendidas por otras máquinas, o donde un grupo de máquinas pueda incorporar funciones distintas a las propias de cada máquina.

El presupuesto aprobado a IKERLAN-IK4 para su participación en estos proyectos asciende a 2.2 millones de euros y para su financiación dispone de ayuda parcial del VI Programa Marco de la Unión Europea, y cuentan con la participación de organizaciones pertenecientes a un gran número de países europeos como Fagor, Ideko, Acciona, Telefónica I+D, VTT, Fraunhofer, Philips, Siemens...

**LA INTELIGENCIA AMBIENTAL  
CONSTITUYE UNA DE LAS PRINCIPALES  
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN DE IKERLAN-  
IK4, Y PRESENTA INNUMERABLES  
APLICACIONES FUTURAS EN ÁREAS  
COMO EL HOGAR, EL TRANSPORTE,  
LA EMPRESA, LA SALUD O EL OCIO.**

### → ENTREGA DE DIPLOMAS DEL I. MÁSTER EN DESARROLLO PERSONAL Y LIDERAZGO

A principios de febrero se celebró en la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de Mondragón Unibertsitatea el acto de entrega de diplomas del primer "Máster en Desarrollo Personal y Liderazgo".

En total, dieciocho personas, todos ellos directivos de empresas, participaron en esta primera edición cuyo objetivo es trasladar una visión estratégica sobre la gestión de personas y la actividad empresarial.

A través de tres módulos independientes, los participantes han recibido durante todo el programa la asistencia de un entrenador (coach) individual que ha trabajado personalmente con cada uno en prácticas individuales, lecturas y ejercicios que han permitido la evaluación formativa del alumno.

Para finalizar el curso experto, los participantes han realizado un proyecto final en el que se ha abordado el desarrollo personal y liderazgo de equipos.



## OFERTA FORMATIVA CORPORATIVA



### CURSO: FINANZAS PARA NO FINANCIEROS

SE LLEVARÁ A CABO EN OTALORA, EL 22 Y 23 DE MARZO.

Este curso está dirigido a directivos responsables de Unidades de Negocio, Minifábricas, Gestión de Proyectos y personas de formación técnico-industrial que necesitan "moverse" en el ámbito de la información de carácter económico-financiero de la empresa.

El objetivo es lograr la capacitación necesaria para la comprensión de la información contenida en los estados financieros que se generan en la empresa y realizar el diagnóstico de la situación y evolución, analizando las consecuencias de la adopción de una determinada estrategia en la misma.

Asimismo, se trata de lograr el dominio de la información sobre costes para la toma de decisiones y, una metodología para el planteamiento de un proyecto de inversión y su evaluación desde el punto de vista económico-financiero.

#### TEMARIO

El contenido constará de los siguientes temas:

1. **Introducción a las finanzas de la empresa y análisis de estados financieros.**
  - Principios contables y movimientos de las cuentas. Cómo se llega al balance de situación y a la cuenta de explotación.
  - Posicionamiento económico-financiero.
  - Estudio del fondo de maniobra y análisis de estados financieros.
  - Análisis financiero.
  - Análisis económico.
2. **Análisis de costes: criterio de cálculo y toma de decisiones.**
  - Conceptos básicos de costes y clasificación.
  - Costes y toma de decisiones.
  - Métodos de cálculo de costes: completos, proporcionales, A.B.C., etc.
2. **Análisis de proyectos de inversión.**
  - Cash-Flow de un proyecto.
  - Métodos de evaluación de proyectos de inversión: VAN, TIR, período de recuperación, etc.
  - Tratamiento del riesgo.

#### CALENDARIO

El curso se impartirá el 22 de marzo en horario de 9 de la mañana a 6 de la tarde, y el 23 de marzo de 9 a 1 de la mañana.

El ponente será Fernando Murgiondo.

Para realizar la inscripción los interesados deberán dirigirse a: Marian Uribarren muribarren@otalora.mcc.es, teléfono: 943 – 71 23 30

### CURSO DE INTEGRACIÓN SOCIOEMPRESARIAL PARA TITULADOS DE RECIÉN INGRESO EN LA COOPERATIVA -IKAS-

FACILITA A LOS INTEGRANTES SU PLENA INTEGRACIÓN EN LA COOPERATIVA.

El objetivo general de este curso es facilitar a los asistentes su plena integración en la cooperativa (en MCC) orientándoles hacia una visión holística –ver el todo y las partes– de la empresa, al tiempo que desarrollan habilidades de gestión de acuerdo al Modelo de Gestión Corporativa.

El curso, con 148 horas de impartición en aula, es una acción formativa y de acogida dirigida por el Departamento de Gestión Social de MCC y su desarrollo es gestionado por Otalora en estrecha colaboración con los responsables de la política de personal de las cooperativas que envían a sus nuevos ingresos de titulación media y/o superior al curso.

#### ESTRUCTURA DE CONTENIDOS

El curso se estructura de la siguiente manera:

1. Perspectiva global del negocio y de la empresa.
2. Cultura y valores corporativos.
3. Políticas de gestión de personas.
4. La gestión económico-financiera.
5. Desarrollo de técnicas y habilidades de gestión.

#### CALENDARIO

Se impartirá de mayo a octubre 2007, en Otalora, los viernes en horario de 9 a 13,00h y de 14,00-18,00h.

Más información: muribarren@otalora.mcc.es, teléfono: 943 – 71 23 30.



### CURSOS AVANZADOS Y FORMACIÓN CONTINUA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

SEGÚN EL CURSO, SE IMPARTIRÁN EN LA PROPIA FACULTAD, EN EL CAMPUS DE BIDASOA, O EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE GIPUZKOA.

La facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea ha lanzado la oferta de Formación Continua para el periodo Febrero-Julio 2007 en las siguientes áreas:

- **Área Habilidades Directivas.** A través de diferentes jornadas que se realizan a finales de febrero y durante el mes de marzo se analizará la gestión estratégica y calidad, y se creará un taller de habilidades directivas.
- **Área Finanzas.** Dará comienzo el 14 de marzo con el análisis del Comercio Electrónico. Posteriormente, los temas a tratar serán: fuentes de financiación y negociación bancaria, curso de finanzas, instituciones y operaciones bursátiles, análisis bursátil, fiscalidad en la empresa, tratamiento fiscal de productos financieros, financiación de operaciones de comercio exterior, y análisis y financiación de proyectos. Finalizará en julio de 2007.
- **Área Marketing.** Se impartirá en la Cámara de Comercio de Donostia. En cuanto al temario, comprende, entre otros, los siguientes temas: la empresa orientada al cliente, gestión por procesos y orientación al cliente, herramientas para la fidelización de clientes, estrategias de producto y precio efectivas, estrategias de comunicación e imagen, investigación comercial.
- **Área Logística y Transporte.** Se impartirá en el Campus de Bidasoa-Irún. El temario contempla los siguientes títulos: logística integral, gestión en compras y aprovisionamiento, cómo diseñar y gestionar mejor el almacén, la gestión del picking, etc.
- **Área Cooperativismo.** Desde el 13 al 21 de marzo analizará la historia del cooperativismo y la Experiencia Cooperativa de Mondragón. Posteriormente se tratará el tema de la ética y empresa cooperativa, y en abril el tema de la dirección estratégica y diseños organizativos de cooperativas.
- **Área Gestión y Dirección de Entidades Deportivas.** Tras un primer análisis jurídico y organizacional, que se ha llevado a cabo en enero y febrero, durante el mes de marzo y abril este curso centrará su atención en la relación laboral de deportista, el marketing del deporte, la contabilidad y finanzas de entidades deportivas, etc.

Las personas interesadas pueden obtener información detallada en: <http://www.eteo.mondragon.edu/formacion/areas.php> Email: [postgrado@eteo.mondragon.edu](mailto:postgrado@eteo.mondragon.edu).



## PRÓXIMOS CURSOS DE FORMACIÓN CONTINUA DE GOI ESKOLA POLITEKNIKOAK

SE IMPARTIRÁN DURANTE LOS MESES DE MARZO Y ABRIL.

Iraunkor, el centro de formación continua de Mondragon Goi Eskola Politeknikoa (MGEP) ofertará una serie de acciones formativas durante el mes de marzo:

- **Conceptos básicos de ensayos mecánicos y metalografía.** El objetivo será: estudiar y analizar los principales ensayos de caracterización mecánica de los materiales metálicos; abordar las técnicas básicas utilizadas en los estudios metalográficos; y comprender el significado de las informaciones que ambas técnicas proporcionan.
- **Curso Solid Edge Avanzado.** Dirigido a: técnicos de oficina técnica, y diseñadores y delineantes. Consta de 30 horas y el objetivo es: crear perfiles y bocetos 2D; crear y editar modelos de pieza y chapa 3D; crear y editar dibujos en planos; llevar a cabo la administración de los documentos, testear diseños, etc. Comenzará el 5 de marzo.
- **Hidráulica: elementos y circuitos industriales.** De 45 horas de duración, los objetivos que persigue son: identificar, definir y describir el funcionamiento de los elementos hidráulicos; dibujar símbolos de los elementos hidráulicos; interpretar esquemas hidráulicos básicos con el objeto de conservar y reparar automatismos hidráulicos con técnicas de mando eléctrico.
- **Medición de la satisfacción de los empleados.** Este seminario está encaminado a identificar las mejores prácticas existentes hoy en relación con los diferentes tipos de evaluación y medición de la satisfacción de los empleados. Comenzará el 6 de marzo.
- **Desarrollo de Aplicaciones XML.** Los objetivos son: conocer estándares asociados a esta tecnología y los conceptos para definir la estructura de documentos XML y validar los datos XML, así como la sintaxis para el etiquetado.
- **Auditoría de Seguridad.** El programa consta de estos temas: técnicas de auditoría, análisis de vulnerabilidades, análisis de logs (logs de web, cortafuegos, routers, correo), formatos y centralización de logs.
- **Configuración Avanzada de Redes (semipresencial).** Con una duración de 24 horas, persigue los siguientes objetivos: direccionar redes usando VLSM, configurar Switches Catalyst y diseñar VLANs, realizar configuraciones avanzadas de routers: OSPF, EIGRP, e implementar seguridad en redes y solucionar errores.
- **Creatividad para tecnólogos. Concepción asistida por Ordenador.** El objetivo es lograr que el asistente conozca cómo generar Innovaciones con las más modernas herramientas y sus fundamentos, así como a través de la experiencia en otras empresas.
- **Introducción a los PLC's OMRON.** El objetivo de este curso será obtener una formación general sobre las posibilidades de los PLC's OMRON en la automatización de procesos básicos, y además se analizará la programación de autómatas OMRON desde el ordenador.

- **Filtrado de tráfico y detección de intrusos.** Se analizará cómo filtrar tráfico en los routers, cómo filtrar tráfico con un firewall PIX de Cisco, cómo filtrar tráfico en un switch, qué son y cómo trabajar con las tecnologías de detección de intrusos.
- **Curso de especialización de forja y estampación (módulo de simulación).** Dirigido a: jefes de Producto, Ingenierías y Oficinas Técnicas; ingenierías de proceso, Responsables y Técnicos del área industrial y Personal de Fabricación. Comenzará el 21 de marzo.
- **Gestión de incidentes de Seguridad.** Se impartirá durante marzo y abril. Está dirigido a: administradores de redes y sistemas; y a responsables de Seguridad Informática.
- **Internet como herramienta de Marketing - ¿Cómo aparecer en los 1º puestos de los buscadores?** El objetivo de este curso es introducir a los alumnos al mundo del marketing en buscadores (SEM). Los asistentes al curso aprenderán las técnicas básicas de optimización de sitios web (SEO) para aumentar su visibilidad en Internet.

Más información detallada en: <http://www.mondragon.edu/iraunkor>.

## BITERI IKASTETXE NAGUSIKO AGENDA MARTXORAKO

ESKORIATZAKO HUHEZIKO FAKULTATEAN, MARTXOAREN 1EAN.

Biteri Ikastetxe Nagusiak honako ekintza hauek prestatu ditu, tertulia gisa:

**IHESA/SIDA.** Martxoaren Sean, arratsaldeko 7etan izango da, Biteri Ikastetxe Nagusian. Emalea Asier Lekuona izango da, Gipuzkoako IHESaren aurkako erakunde-ko ordezkarria.

**Arabe saharauriar kanpamendua: Tinduf.** Martxoaren 7an burutuko da eta emalea Gurutze Irizar izango da, "Asociación guipuzcoana de amigos de la RASD" elkarteko lehendakaria.

**Heriotza.** Martxoaren 14an. Emalea: Juan Kruz Mendizábal (Kakux), gipuzkoako gazte pastoralaren arduraduna den apaiza.

**Gaua.** Martxoaren 15ean. Emalea: Gentzane Aldeko.

**Okupa mugimendua.** Martxoaren 26an. Emalea: Eskolako irakasle den Josemi Campillo.

**Porroa.** Martxoaren 28an. Emalea: Julen Zabaleta.

### IKASTAROAK

Aipatutako tertuliez gain, honako ikastaro hauek eman go dira:

**Masaia:** martxoaren 12, 13, 14 eta 15ean.

**Ahozko komunikazioa:** martxoaren 19, 20, 21 eta 22an.

**Txirotasunaren aurka matxinatu:** martxoaren 26, 27an.

**Bertsotranpa:** martxoaren 26an.

Ekintza hauek informazio gehiago lortzeko: [mgaramburu@eps.mondragon.edu](mailto:mgaramburu@eps.mondragon.edu) edo telefono honetan: 943 739688 (Mikel Aranburu).

## CURSO AVANZADO EN GESTIÓN DE MANTENIMIENTO

SE IMPARTIRÁ DEL 25 DE ABRIL AL 12 DE DICIEMBRE DE 2007.

Se trata de un curso dirigido a: responsables y Jefaturas de Mantenimiento con necesidad de adquirir o renovar conocimientos en Gestión del Mantenimiento, y a responsables de Mantenimiento o Producción interesados en realizar Ingeniería de Mantenimiento y así lograr una orientación de la producción a la Ingeniería de Calidad.

### OBJETIVOS

Estos son los objetivos que persigue este curso:

- Capacitar para la realización de un adecuado plan global de mantenimiento y su implantación, desarrollo y sostenimiento en el tiempo con un marcado criterio de incremento de la rentabilidad empresarial.
- Saber aplicar el conjunto de técnicas y herramientas de gestión del mantenimiento.
- Establecer las bases para realizar Ingeniería de Mantenimiento.
- Saber argumentar económicamente las mejoras naturales y potenciales en el Mantenimiento.
- Saber gestionar adecuadamente todos los tipos de Mantenimiento, así como diversas actividades en las que el personal de Mantenimiento toma parte cada día.

### CONTENIDOS

El temario se clasifica de esta manera:

- La Gestión del Mantenimiento en la empresa Excelente.
- Organización del Mantenimiento Correctivo, Preventivo y Predictivo.
- Fiabilidad de Instalaciones y Máquinas.
- El Mantenimiento y los Sistemas integrados de gestión.
- La Función Mantenimiento.
- La Subcontratación del Mantenimiento.
- Gestión de Edificios e instalaciones.
- GMAO: Gestión del Mantenimiento Asistido por Ordenador.
- TPM: Mantenimiento Productivo Total.
- Gestión de Personas y en Mantenimiento.
- Taller de aplicaciones.
- Visita y foro-debate.

Más información en: <http://www.mondragon.edu/camante>.



# Mondragón Unibertsitatea pone en marcha un laboratorio de electrónica de potencia en media tensión

SE TRATA DE UN LABORATORIO DE CARACTERÍSTICAS SINGULARES Y ÚNICAS EN EL ESTADO.

Mondragón Unibertsitatea ha puesto en marcha un laboratorio de Electrónica de Potencia en Media Tensión, cuya construcción fue iniciada en 2004. Está ubicado en las instalaciones del Polo de Innovación Garaia y se puso en marcha a lo largo del curso 2005-2006. Ha sido cofinanciado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología y los Fondos FEDER, Diputación de Gipuzkoa y el Gobierno Vasco.

Este laboratorio de características singulares y únicas en el Estado español permite realizar la puesta en servicio y la evaluación práctica en condiciones nominales de prototipos de convertidores estáticos de alta potencia en niveles de Media Tensión.



## MIKEL SANZBERRO

DIRECTOR DEL LABORATORIO DE POTENCIA EN MEDIA TENSIÓN

las empresas como a nuestros proyectos internos.

### ¿Qué tipo de pruebas se realizan?

Actualmente, para tales niveles de potencia y tensión, sólo las grandes compañías como Siemens, Alstom o ABB disponen de instalaciones donde realizar la puesta a punto de sus equipos y nuevos diseños.

Este laboratorio permitirá realizar la puesta en servicio y la evaluación práctica en condiciones nominales de prototipos de convertidores estáticos de alta potencia. A su vez, proporciona la plataforma de ensayos necesaria para potenciar las actividades de investigación a medio y largo plazo en la aplicación de nuevos componentes, estructuras de conversión estática y técnicas de control. En definitiva, permite afrontar la problemática real y la adquisición de la experiencia requerida para la puesta en servicio exitosa de este tipo de sistemas electrónicos.

### ¿Quiénes son los usuarios del mismo?

En Mondragón Unibertsitatea utilizarán este laboratorio los alumnos que estén realizando el proyecto fin de carrera de primero y segundo ciclo de electrónica así como los doctorandos del Departamento de Electrónica. Al respecto, tenemos definidas las líneas de investigación en el ámbito de la potencia: energía eléctrica y generación de energía alter-

nativa. Cerca de 15 alumnos realizan estos proyectos en nuestras propias instalaciones.

Además, el laboratorio está dirigido a centros como Ikerlan, Labein, y otras empresas del sector eléctrico y de generación de bienes de equipo electrónico. Y, no podemos olvidar las que se dedican a la generación eólica como Ecotècnia o Gamesa Eólica.

### ¿De qué aparatos consta el laboratorio?

Este laboratorio es un espacio donde se trabaja cumpliendo la seguridad estricta, porque el riesgo a la integridad física de quien trabaja en este tipo de instalaciones es importante.

El laboratorio cuenta con una potencia disponible de 4MVA, que se adecúa con la potencia exigida por la generación eólica. En cuanto a la gama de las tensiones, podemos subir hasta 5.000 voltios en alterna y hasta 6.000 en continua. En definitiva, hemos adecuado el laboratorio a las características en las que se trabaja hoy en día en la mayoría de las empresas del sector eléctrico.

En cuanto al espacio físico, se trata de un recinto que está vallado, con dos áreas diferenciadas de ensayo (una de ellas con masa sísmica). Cuenta con dos transformadores de 2 megavatios cada uno, que permite configurar tensiones según el ensayo a realizar. Además, cuenta con un centro de control, ubicado fuera del área de pruebas, desde donde se transmite y recibe toda la información.

### ¿De dónde surgió la idea de crear este laboratorio?

Hasta hace cerca de 10 años, los equipos de Electrónica de Potencia se alimentaban de la Red de baja tensión, es decir, por debajo de 1000 voltios, y esto resultaba suficiente para trabajar con las potencias que se manejaban. Pero, sobre todo, la generación eólica y los sistemas electrónicos de control de motores en grandes accionamientos necesitan potencias cada vez más elevadas lo que obliga a elevar la tensión de trabajo y entrar por ello en el ámbito de la Media Tensión. Asimismo, los fabricantes de bienes de equipo electrónicos empiezan a tener problemas en cuanto a realización de pruebas y ensayos con potencia en media tensión. Por ello, en Mondragón Unibertsitatea se consideró y se analizó la posibilidad de crear unas instalaciones adecuadas dirigidas tanto a

## Alumnos de Mondragon Unibertsitatea realizarán prácticas en la Diputación Foral de Gipuzkoa

SEGÚN EL ACUERDO DE COLABORACIÓN FIRMADO ENTRE AMBAS ENTIDADES, LOS ALUMNOS DE MU REALIZARÁN PRÁCTICAS FORMATIVAS EN EL ENTE FORAL.

Mondragon Unibertsitatea ha firmado recientemente un acuerdo de colaboración con la Diputación Foral de Gipuzkoa para establecer las cláusulas según las cuales los alumnos de la universidad realizarán prácticas en los diferentes departamentos de la diputación.

Los programas de prácticas que resulten de este convenio serán complementarios del plan de estudios y constituirán experiencias en actividades relacionadas con la formación del alumno. Los estudiantes serán seleccionados por Mondragon Unibertsitatea, en función de su idoneidad y dependiendo de los estudios que curse.

### COORDINACIÓN Y EJECUCIÓN

Ambas entidades nombrarán una persona responsable para el desarrollo, la coordinación y la ejecución del programa de prácticas. Asimismo, el alumno recibirá la orientación necesaria durante su estancia en la institución y un tutor supervisará las



prácticas resolviendo sus dudas.

Una vez finalizado el periodo de prácticas, el alumno recibirá un certificado acreditativo y se realizará un informe final sobre el resultado de las mismas.

## Lea Artibai ikastetxeak "Ingeniosus lehiaketa" antolatu du

EUSKAL HERRIKO BATXILERGO ETA GOI MAILAKO PRESTAKUNTZA ZIKLOETAKO IKASLEEI ZUZENDUTA DAGO.

Lea Artibai Ikastetxeak lehiaketa berria aurkeztu du, "Ingeniosus" deritzona. Euskal Herri osoko Batxilergo eta Goi mailako Prestakuntza zikloetako ikasleei zuzenduta dago, eta parte hartzeko hiru fasetan planteatuko den logika jokoaren konponbidea asmatu behar da.

Helburua, ikasleengan zientziaren alorreko gaiekiko begirunea sortzea da, hezkuntza erronka berriak aurkeztuz. Nolabait esateko, Euskal Herriko gazteei ingeniari eta zientzia gaiak beste ikuspuntu praktikoa eta errazago batetik aurkeztuko zaizkie.

### PARTE HARTZEKO

"Ingeniosus" lehiaketa 2007ko otsaila, martxo eta apirila bitartean antolatuko da. Internet bidez egingo da eta logika jokoak ahalik eta denbora gutxienean gainditu behar dira. Lehiakide bakoitzak banaka hartuko du parte eta, horretarako, [www.uni.leartik.com](http://www.uni.leartik.com) web orrialdean sartu behar du.

Bertan, hainbat logika joko agertuko dira, zailtasun mailaren arabera, eta sistema informatikoa batek neurtuko du lehiakide bakoitzak jokoaren asmatzeko behar duen denbora.

### SARIAK

Fase bakoitza gainditzen dutenek jasoko dute saria, baita denbora gutxien behar dutenek ere.



Besteak beste, hauek dira sariak: "Ingeniosus" boligrafoa, USB memoria, erlojuak, Londresera bidaia lau pertsonarentzat, IPODa.

Horretaz gain, ikasle guztiek sariak emateko ekitaldian parte hartu ahal izango dute. Ekitaldia Euskadi Gaztea-rekin batera antolatuko da, 2007ko maiatzaren 3an.

Interesatuak, informazio gehiago eskuratzeko, Lea Artibai Ikastetxeko komunikazio sailera zuzendu behar dira: Josu Bergara / Izaskun Artetxe, 946169002/675-703325, [jbergara@leartik.com](mailto:jbergara@leartik.com).

# MU eta Arteola elkarteak "Euskal kulturgintzaren transmisioa" aditu titulua aurkeztu dute

**KULTURGINTZARI BURUZKO ESPERIENTZIA ETA PRAKTIKEN TRANSMISIOA ERRAZTU NAHI DA.**



Mondragon Unibertsitatearen HUHEZI fakultateak eta Arteola elkarteak pasa den otsailaren 1ean aurkeztu zuten "Euskal Kulturgintzaren Transmisioa" graduondoko ikastaroa.

Antolatzaileek XXI. mendeko desafio globalean, kulturgintzari buruzko esperientzia eta praktiken transmisiorik eza sumatu dute. Baita kulturgintza hezkuntzan txertatzeko formatzaileen falta ere.

## ESKAINITZA

Euskal Kulturgintza modernoaren ibilbideari buruzko formazio panoramiko eta sakona eskainiko du ikastaroak. Horretaz gain, kulturgintza hezkuntzan, programazioan, elkartegintzan, komunikazioan eta sorkuntzan garatzeko ekinbide eta tresnei buruzko formazioa jasoko dute parte-hartzaileek.

## HELBURUAK

Ikastaro honek bilatzen dituen helburuak honako hauek dira:

- Euskal kulturgintzari buruzko ezagutza barriatua korpus baten biltzea, eta formazio dialogiko baten bidez transmititzea.
- Kulturgintzak dituen ortzimugen eta desafioen aurrean formazio multifokala eta praktikoa egitea, eragileei jakintza-tresnak emanez.
- Kulturgintzaren transmisioan izandako estrategia eta esperientzia partzialak beste alorretakoen eskura jartzea.
- Aurretik aipatutakoa (korpus baten sorkuntza, desafioen gogoeta multifokala, esperientzien transmisioa) bi multzo harremanetan jarriz egitea: aritu eta adituen multzoa eta gai honetan jantzi nahi duten gaurko eta etorkizuneko eragileen multzoa.

**EUSKAL KULTURGINTZA MODERNOAREN IBILBIDEARI BURUZKO FORMAZIO PANORAMIKO ETA SAKONA ESKAINIKO DU IKASTAROAK. HORRETAZ GAIN, KULTURGINTZA HEZKUNTZAN, PROGRAMAZIOAN, ELKARTEGINTZAN, KOMUNIKAZIOAN ETA SORKUNTZAN GARATZEKO EKINBIDE ETA TRESNEI BURUZKO FORMAZIOA JASOKO DUTE PARTE-HARTZAILEEK.**



## EDUKI ARLOAK

Formazioaren eduki arloak hiru taldetan banatzen dira:

1. Formazio teorikoa. Edukiari dagokionez, gai hauetaz hitz egingo da, besteak beste: hizkuntz komunitateen dinamika, egungo gizarte aldaketak eta kulturgintza, egungo teknologi aldaketak eta kulturgintza, eta kulturgintzaren garabideak.
2. Testigantzen bidezko formazioa. Kantagintza, literaturgintza, bertsolaritza, eta beste hainbat kultura bide ukituko dira.
3. Oldozpena eta ekoizpena. Euskal kulturgintzaren garabi-deak izango dira aztergai.

## IRAKASLE TALDEA

Irakasle taldeari dagokionez, euskal kulturgintzaren adierazgarri izango da: idazleak, abeslariak, bertsolariak, pentsalariak... Ikasgaiaren arabera, honako hauek izango dira emaleak: Xamar, Amaia Antero, Iñaki Arruti, Joseba Azkarraga, Xabier Aierdi, Andoni Eizagirre, Patxi Azpillaga, Joxe Aranzabal, Jose Angel Irigaray, Rafael Cristobal, Jon Sarasua, Ander Manterola, Joseba Zulaika, Josu Amezaga, Iñaki Urruzola, Benito Lertxundi, Xabier Lete, Ruper Ordorika, Juan Carlos Perez, Josu Zabalá, Fermin Muguruza, Koldo Tapia, Bernardo Atxaga, Mariasun Landa, Andu Lertxundi, Mari Jose Olaziregi, Juan Antonio Urbeltz, Anton Luku, Eneko Olasagasti, Ixiar Rozas, Jose Maria Sors, Teo Etxaburu, Ander Manterola, Leopoldo Zugaza, Andoni Mugika, Jesus Garmendia.

## IZENA EMATEA ETA EPEAK

Otsailaren 1etik apirilaren 30era bitartean zabalik dago izena emateko epea. Matrikula, berriz, maiatzaren 1etik 15era egin beharko da. Informazio gehiago eskuratu daiteke 943-714157 telefonoan edota kulturgintza@huhezi.edu helbidean eskatuta.

## IZENDAPENAK



**JOSÉ RAMÓN GOIKOETXEA**  
VICEPRESIDENTE DE MONDRAGÓN  
AUTOMOCIÓN

José Ramón Goikoetxea nació en Mondragón, está casado y tiene 57 años. Recientemente ha sido designado sucesor de José M<sup>º</sup> Aldekoa en Mondragón Automoción, cargo que ocupará a partir del próximo 1 de julio.

Goikoetxea es un hombre de la casa, con amplia experiencia profesional a sus espaldas. Comenzó su andadura en el Grupo Fagor, donde fue jefe de ingeniería de calidad desde 1970 hasta 1980. Posteriormente, fue gerente de dos cooperativas (Ulmatic y Fagor Sistemas), estuvo al frente de Enyca, de la empresa Cima-Francia y de Sei, y entre 1992 y 2003 fue director general de la Agrupación de Ingeniería y Consultoría, y vicepresidente de la División de Ingeniería y Bienes de Equipo entre 1999 y 2006.

En la actualidad es vicepresidente de la División Mondragón Automatización y presidente de Mondragón Goi Eskola Politeknikoa.



**JOXEMI ARREGI**  
VICEPRESIDENTE DE MONDRAGÓN  
AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL

Joxemi Arregi es natural de Mondragón, tiene 50 años, está casado y tiene un hijo y una hija. Su labor profesional se ha desarrollado siempre en la División de Componentes. Se incorporó a Copreci en 1981 para ocupar la Jefatura de Organización e Informática, y pasar a ocupar posteriormente el cargo de director financiero de la cooperativa. Más adelante, fue director del Negocio de Cocción Gas, y en 1995 gerente de Copreci. Desde el año 2000 hasta ahora ha ocupado la dirección de Línea Blanca de la División de Componentes.

Joxemi ocupará el nuevo cargo a partir del próximo 1 de julio.



**MANU BERAZA**  
VICEPRESIDENTE DE MONDRAGÓN  
COMPONENTES

Sustituirá a José Luis Olasolo en el cargo el próximo 1 de junio. Manu es natural de Andoain, aunque lleva ya muchos años viviendo en Beasain, tiene 59 años, está casado y es padre de una hija y un hijo.

Sus primera incursión en el mundo cooperativo fue en 1977, en el entonces "Departamento de Reclutamiento y Selección" de Fagor Ederlan. Unos años más tarde volvió al Goierri para trabajar de la mano de Copreci en el todavía incipiente proyecto Orkli en Ordizia. En 1982 y tras la constitución de Orkli como cooperativa, fue nombrado primer presidente del Consejo Rector. Dos años más tarde ocupó la dirección comercial y desde 1986 ostenta la gerencia de la cooperativa.



**E**l pasado 13 de febrero recibimos en MCC una visita de los integrantes de la Mesa del Parlamento Vasco, que se acercaron hasta Mondragón para conocer el presente de MCC y sus retos de cara al futuro.

El programa elaborado para esta visita institucional comenzó con la proyección del audiovisual de MCC. A continuación se llevó a cabo una reunión de trabajo y un posterior almuerzo. En la delegación del Parlamento, acudieron a esta cita Izaskun Bilbao (Presidenta), Miguel Buen (vicepresidente primero), Rafael Larreina (Vicepresidente segundo), Carmelo Barrio

## Eusko Jaurlaritzaren prentsaurrekoa MST mugimenduarekin

**ZORTZI ASTEAN, MSTKO 18 LIDER KOOPERATIBOK FORMAZIOA JASOTZEN DIHARDUTE ESKORIATZAN, MONDRAGON UNIBERTSITATEAREN HUHEZI FAKULTATEAN.**



Abenduaren 4an Javier Madrazo Eusko Jaurlaritzako Etxebizitza eta Gizarte Gaietako sailburuak prentsaurreko bat egin zuen MST mugimendua, alegia, Movimento Sin Tierra Brasilgoa aurkezteko.

Zortzi astean, MSTko 18 lider kooperatibok formazioa jasotzen dihardute Eskoriatzan, Mondragon Unibertsitatearen HUHEZI fakultatean. Saio horren ardatzak dira kooperatibismoaren zentzua eta autoeraketa --gizarte mugimendu baten zerbitzura--, ekintzaile izaera, eta azkenik, kudeaketa erremintak.

### MOVIMIENTO SIN TIERRA ([WWW.MST.ORG.BR](http://WWW.MST.ORG.BR))

Mugimendu sozial horrek, zalantzarik gabe azken hamarkadetan munduan sortu den fenomeno sozial handienetakoa, oraintsu bete ditu 22 urte. MSTk ekintza zuzena darabil Nekazaritza Erreforma egiteko eta Brasilgo justizia soziala lortzeko. Bere ekintzarik eza-gunena da, zalantza barik, lurra hartzea eta pobreenen artean banatzea. Mugimendu hau estatu osoan zabaldurik dago. Bestetik, okupatutako lurretan eraikitzen diren komunitateak sektoreka antolatzen dira: hezkuntza, osasuna eta ingurumena eta ekoizpena. Azken sektore horretatik interes handiz begiratzen diote Arra-

**PRESTAKUNTZA HONEN HELBURU-ARDATZA DA TRANSMITITZEA KOOPERATIBISMOA ETA AUTOERAKETA POTENZIAL HANDIKO TRESNAK DIRELA, BATEZ ERE, MSTK BERE GARAPEN SOZIOEKONOMIKOA GARATZEKO DAUKAN ERRONKA IZUGARRI HORRI HELTZEKO.**

sateko Esperientzia Kooperatiboari, beren erronka nagusia, orain, garapen sozio-ekonomikoa baita.

### HUHEZI-MST HARREMANA

Orain zazpi urte hasi ziren harremanetan Mundukide eta Lanki (HUHEZI), alde batetik, eta MST bestetik, eta harrezkero sakontzen joan da. Lehen harreman ofiziala Mundukidek eta Lankik antolatzen duten Esperientzia Komunitarioen Trukean hasi zen, duela zazpi urte. Honez gain, Mondragon Unibertsitateko zenbait ikaslek beren praktikak zein karrera amaierako proiektuak MSTren kooperatiba eta asentamentuetan egin izan dituzte azken urteotan. Gainera, Mundukide eta Lanki-ko hainbat lagunek egonaldiak egin izan dituzte asentamentuetan, Brasilen. Hurbilpenak ekarri du proiektu zehatzagoa diseinatzea, esku artean dugun formazio hau, hain zuzen ere. Proiektu horrek hiru fase ditu eta, bigarrena indarrean dago orain.

### FORMAZIOAREN INGURUAN

Prestakuntza honen helburu-ardatza da transmititzea kooperatibismoa eta autoeraketa potentzial handiko tresnak direla, batez ere, MSTk bere garapen sozioekonomikoa garatzeko daukan erronka izugarri horri heltzeko.

Ikastaro horren metodologia praktikoa da. Proiektu errealak hartu dira lan ariketa nagusitzat, horrela, ikaste prozesua ahalik eta arrakastatsuenan izan dadin.

Saiolanek ekintzailetza atalari heldu dio, Mundukidek, kudeatzeko erremintei, eta Lankik, kooperatibismoaren zein autoeraketaren zentzu ideologikoari.

### HIRUGARREN FASEA

Proiektu horren intentzioa, esan den legez, ez da formazio tarte honen amaierarekin amaituko. Partaideek besopean egitasmo zehatza eramango dute Brasilgo beren komunitateetara, bertan inplementatzeko asmoz. Konpromiso horrek Mondragoeko eragile formatibo ezberdinen artean jarraipena izango du.

## VISITA DE LA MESA DEL PARLAMENTO VASCO A MCC

(Secretario primero), Kontxi Bilbao (Secretaria segunda), y Eduardo Mancisidor (Letrado Mayor).

Los anfitriones de MCC fueron Jesús Catania, José María Aldekoa, Juan Mari Otaegi, Constan Dacosta, y José Ignacio Gárate, presidente del Consejo General, presidente nominado, vicepresidente División Financiera, vicepresidente División Distribución, y director de la Secretaría Técnica de MCC, respectivamente.



## Batz y Matrici refuerzan su liderazgo en el sector de troquelería europeo

CON LA CREACIÓN DE MB TOOLING Y LA COMPRA DE UNA PLANTA EN LISBOA Y OTRA EN LOGROÑO.



Batz y Matrici, cooperativas vizcaínas integradas en MCC, han reforzado su posicionamiento en el sector de troquelería europeo, donde detentan el liderazgo con una facturación en troqueles de 130 millones de euros en 2006, de los que el 95% correspondieron a ventas internacionales.

Al objeto de consolidar su posición en un sector que viene atravesando una fuerte crisis a nivel mundial en los últimos años, el Grupo Batz-Matrici ha constituido la sociedad MB Tooling en Amorebieta y ha adquirido una empresa en Lisboa y otra en Logroño. Ello ayudará a dotar de mayor flexibilidad al proceso de fabricación de troqueles en las plantas de Igorre (Batz) y Zamudio (Matrici).

**MB Tooling**, constituida en 2006, ha supuesto una inversión de 20 millones de euros y está participada accionarialmente por Batz-Matrici y por MCC Inversiones. Ya ha iniciado la construcción de la planta en el Polígono de Boroa en Amorebieta, previendo iniciar su actividad en enero de 2008, con una plantilla que alcanzará las 80 personas cuando se halle

a pleno rendimiento. MB Tooling se encargará de dar el toque final a los troqueles que se diseñan y fabrican en las plantas de Igorre, Zamudio y Urduliz.

**MB Lusitana** de Matrices, situada al norte de Lisboa, fue adquirida el pasado año a la sociedad Matrison y cuenta con una plantilla de 30 trabajadores, centrandose su actividad en el mecanizado y la producción de troqueles en sus primeras fases.

### ADQUISICIÓN DE LEM EN LOGROÑO

La adquisición más reciente corresponde a Troquelería LEM, ubicada en el Polígono El Sequero de Logroño, y dedicada a la fabricación y puesta a punto de troqueles, principalmente para el sector de automoción. Su plantilla actual asciende a 18 personas y se prevé que alcance las 40 cuando funcione a plena capacidad.

El Grupo Batz-Matrici constituye actualmente el primer grupo de Troquelería en Europa, con una facturación total en 2006 de 180 millones de euros, de los que 130 millones correspondieron a la fabricación de troqueles y el resto a componentes y conjuntos para el sector de automoción. Su plantilla conjunta asciende a 1.200 personas y dispone de plantas productivas en las localidades vizcaínas de Igorre, Zamudio, Urduliz y Amorebieta, además de las de Marinha Grande al norte de Lisboa y Logroño, teniendo como clientes a los principales fabricantes de automoción.

**EL GRUPO BATZ-MATRICI  
CONSTITUYE ACTUALMENTE EL  
PRIMER GRUPO DE TROQUELERÍA  
EN EUROPA, CON UNA  
FACTURACIÓN TOTAL EN 2006  
DE 180 MILLONES DE EUROS.**

### → ORKLI: CONVENCION COMERCIAL 2007

Se celebró el pasado 2 de febrero en Donostia. Y una vez más, los protagonistas activos de este encuentro fueron los delegados y representantes de Orkli, tanto en el mercado nacional como el internacional. Respecto al balance de 2006 hay que señalar que este ha sido muy positivo, ya que los resultados del año 2006 han vuelto a superar con creces las expectativas. Los objetivos para el 2007 siguen la tendencia de los últimos años con incrementos de ventas superiores al 15-20% sobre el año anterior, siendo la previsión para Francia, Inglaterra y Alemania superar en más de un 30% las ventas para este próximo año.

El remate de la jornada fue la participación de los delegados en el acto institucional de Orkli para conmemorar el 25 aniversario de su fundación.



## Orkli celebra sus bodas de plata

**LA COOPERATIVA GUIPUZCOANA CELEBRÓ EL PASADO 2 DE FEBRERO EN EL KURSAAL DONOSTIARRA EL ACTO CONMEMORATIVO DE SU 25 ANIVERSARIO.**

El 2 de febrero de 2007 será una fecha a recordar para la cooperativa Orkli, un hito señalable en su historia. Ese día tuvo lugar en el Palacio Kursaal de Donostia el acto de celebración del 25 aniversario de su fundación, una gala a la que acudieron más de 600 personas, entre socios, delegados, invitados y personalidades.

La fiesta comenzó con una proyección con imágenes retrospectivas de Orkli y un emotivo homenaje a los socios fundadores de la cooperativa.

En el capítulo de intervenciones en el acto hay que señalar que lo hicieron Jesús Catania, presidente del Consejo General de MCC; José M<sup>º</sup> Ormazabal, director Goierri Lanbide Eskola; Iñaki Alkorta, gerente de Gureak; Manu Beraza, director gerente; José Luis Arizkorreta, presidente; y Joseba Azkarra, consejero del Gobierno Vasco.

Asimismo, cabe reseñar que el acto estuvo salpicado de números musicales exquisitos (protagonizadas por el grupo Zorabiok, Aukera Dantzan y el Coro de Ordizia), y que se proyectaron diversos vídeos relacionados con Orkli (desde el saludo de los trabajadores de China y Brasil, hasta la labor social de la empresa en la actualidad).

En definitiva, un acto entrañable, perfectamente organizado y con una asistencia muy numerosa, que da buena fe del empuje de este proyecto y de la voluntad decidida de sus personas de llegar a celebrar sus bodas de oro. Esa cita será en 2032.

### TRAYECTORIA EMPRESARIAL

ORKLI es líder mundial en el campo de la seguridad termoeléctrica de aparatos a gas, fabricando grupos magnéticos y termopares para calderas, calentadores, cocinas a gas etc. Detenta el 60% de la cuota mundial del sector, duplicando la de su inmediato competidor japonés. También es líder en componentes de calefacción en España, ofertando todo tipo de valvulería para radiadores de calefacción por agua caliente.

En 2006, la facturación de Orkli se elevó a 135 millones de euros, 16% más que el año anterior, con unas ventas internacionales de 101 millones (75% del total) y un alto nivel de rentabilidad. Sus clientes son los principales fabricantes del sector, vende sus productos en 65 paí-



ses y dispone de delegación comercial propia en 20. Dentro de esta fuerte presencia internacional, destacan sus dos plantas productivas en China y Brasil.

ORKLI se ha caracterizado en los últimos años por su potente y continuo proceso inversor y una intensa generación de empleo en su planta de Ordizia y de empleo inducido en toda la comarca. En los últimos diez años ha invertido 120 millones de euros, con una media anual de 12 millones, pasando de los 380 empleos en 1997 a los casi 600 actuales y generando además 300 empleos inducidos, básicamente para personas con minusvalías en Talleres Gureak. Para este ejercicio contempla invertir 20 millones de euros, principalmente en innovación y en la automatización de líneas con incorporación de alta tecnología.

Su dinamismo socio-empresarial e innovador se ha manifestado últimamente con el lanzamiento al mercado hace dos años de la calefacción por suelo radiante con la marca Lurbero y, en fechas más recientes, con la creación de la nueva Cooperativa Ceramat en Asteasu, junto con MCC Inversiones y MCC Innovación, dedicada a la fabricación de quemadores de gas "Ceramati".



## FAGOR Arrasate suscribe una alianza estratégica con Líneas Automáticas, LASA

**FRUTO DE ESTA ALIANZA SURGE EL PROYECTO STAMBLOCK, UNA SOLUCIÓN INTEGRADA COMPUESTA DE LÍNEA DE ESTAMPACIÓN Y PRENSA.**

La conjunción de los dos líderes nacionales en el mundo de prensa y de líneas de alimentación, FAGOR y LASA, ha traído consigo la respuesta a las necesidades de calidad, fiabilidad y competitividad del estampador actual: STAMBLOCK, la solución compacta para la estampación.

Una ingeniería orientada a la consecución de una solución integrada, compuesta por línea de alimentación más prensa, que es el resultado de la integración y desarrollo conjunto de las ingenierías de ambos líderes.

Una nueva línea diferenciada, que se enmarca como respuesta a las necesidades de reducción de costes y competitividad de los estampadores actuales, sin menoscabar la tradicional altísima calidad y fiabilidad de los productos LASA y FAGOR.

Y una nueva gama de soluciones totalmente integrada de precio muy competitivo para la alimentación y estampación, con prensas de 80TN, 100TN, 160TN 250TN y 400TN, totalmente integradas y automatizadas.

# StamBlock

**EL ACUERDO POSIBILITA EL LANZAMIENTO DE UNA NUEVA GAMA DE SOLUCIONES TOTALMENTE INTEGRADA DE PRECIO MUY COMPETITIVO PARA LA ALIMENTACIÓN Y ESTAMPACIÓN, CON PRENSAS DE 80TN, 100TN, 160TN 250TN Y 400TN, TOTALMENTE INTEGRADAS Y AUTOMATIZADAS.**



### → NUEVA SEMANA DE PUERTAS ABIERTAS EN FAGOR ARRASATE

Con ocasión de la finalización del montaje de dos importantes líneas de corte –una longitudinal y otra transversal– para la firma china TISCO, FAGOR ARRASATE ha celebrado una nueva semana de puertas abiertas para dar a conocer a sus mejores clientes los nuevos adelantos y tecnologías avanzadas que estas líneas incorporan. En efecto, se trata de líneas que pueden ser calificadas como de las más novedosas del mundo. Capaces de procesar acero inoxidable de muy alta resistencia (hasta 1900 N/mm<sup>2</sup>) en espesores de 0,4 mm a 8 mm, disponen de mecanismos muy avanzados que serán novedad en el mercado: así, el sistema de doble cizalla volante-rotativa, el doble apilado, el corte de bordes de alta precisión, el centraje de enderezadora, belt wrapper, las aplanadoras de muy alta capacidad con cuádruple cassette, las enderezadoras con cassette intercambiable o el flejado circunferencial automático.

Fueron numerosos los clientes que mostraron gran interés y que se desplazaron a Fagor. Entre ellos cabe destacar a las firmas SSAB, Outokumpu, Gonvarri, Ruuki, Laura Stahl, Mittal-Arcelor, etc. Todos ellos se mostraron muy impresionados por el altísimo nivel tecnológico de las líneas e incluso se cerró un pedido durante dicha semana, por lo que fue un éxito total.







**EDORTA MENDIETA**

RESPONSABLE DE MARKETING  
DE "SISTEMAS AVANZADOS PARA EL HOGAR"

**"EN 2007 PREVEMOS  
EQUIPAR 4.000 VIVIENDAS  
DOMÓTICAS"**

**FAGOR SISTEMAS AVANZADOS PARA EL HOGAR ES UN PROYECTO QUE NACIÓ EN 2004 CON EL OBJETIVO DE OFERTAR SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS AL SECTOR DE LA DOMÓTICA Y EL HOGAR DIGITAL. EL INICIO DEL CUARTO AÑO DE ACTIVIDAD DE ESTA UNIDAD DE NEGOCIO DE FAGOR ELECTRODOMÉSTICOS SE PRESENTA EN PALABRAS DE EDORTA "COMO UN EJERCICIO CLAVE EN LA EVOLUCIÓN DE ESTE PROYECTO".**

**Se dice que tenéis una buena cartera de viviendas domóticas en curso.**

Es un negocio orientado al sector de la construcción y se crea cartera a medio / largo plazo. En nuestro caso se empieza a concretar ahora. En 2006 terminamos con un volumen discreto, alrededor de las 600 viviendas equipadas; este año el crecimiento será importante ya que probablemente llegaremos a las 4.000.

**En este momento ¿quién es vuestro público objetivo?**

Está centrado en el mercado de la construcción, la nueva obra residencial, especialmente en todo el arco Mediterráneo. La domótica está muy vinculada al promotor, como una forma de dotar de más valor a las viviendas que construye para diferenciar-se de la competencia.

**Por tanto, las posibilidades son inmensas.**

Así es, porque el sector de la construcción se sitúa en torno a las 800.000 viviendas / año. ¿Cuál es el problema? Que es un mercado de precio; no se gastan mucho en equipamientos y las prestaciones que se pueden dar son muy básicas.

A través de ferias, congresos, números especiales en revistas, etc. estamos tratando de desarrollar el concepto de domótica y hogar digital a nivel de usuario final, porque esa venta minorista sería de mayor valor, pero todavía no se ha logrado universalizar ese concepto en el usuario final.

**¿Ejemplos de operaciones o actividades domésticas asociadas a la domótica?**

Programar la subida y bajada automática de persianas según la intensidad de la luz solar; extensión y plegado automático de toldos, puesta en marcha automática de aparatos electrodomésticos (lavadora, calefacción, lavavajillas...) sistemas de riego; aplicaciones de seguridad (control de fugas de gas, de agua, detectores de humos, antintrusión, ...) y sistemas combinados de varios elementos para la simulación de presencia automática, de tal modo que parezca que la vivienda está permanentemente habitada aunque no haya nadie en casa... El nivel de un sistema domótico puede variar desde prestaciones muy básicas, que es a lo

que se tiende en España, sobre todo referido a las seguridades técnicas, hasta sistemas muy complejos en viviendas unifamiliares de lujo.

**RETOS ANTE EL USUARIO FINAL**

**El usuario requiere ciertas habilidades para utilizar los sistemas domóticos ¿o no?**

En general, el usuario es bastante reacio a este tipo de cuestiones tecnológicas; lo asocian con complejidad y piensan que no van a ser capaces de utilizarlos. Esto es un freno muy importante para nuestra actividad. Por eso incidimos en la facilidad de instalación de los sistemas, y en que la relación usuario máquina sea lo más sencilla y amigable posible. Y ciertamente lo es. Pienso que se trata más de un desafío cultural, de cambio de chip, que de un reto técnico.

**¿Cómo ves el futuro?**

Soy optimista. En Fagor se lleva muchos años hablando de domótica, prácticamente desde mediados de los '80. Ya estamos situados en un segmento de mercado muy concreto, en el residencial, y a nivel de usuario final hay muchas posibilidades. Además, hay otros países en los que el concepto de domótica en el usuario final está más desarrollado, bien en EEUU o en algunos mercados de Europa. Por lo tanto, las posibilidades de desarrollo son reales. Por eso es necesario que Fagor siga en esta línea, y no pierda el paso en este ámbito porque todos los fabricantes de electrodomésticos están trabajando en esta línea.

**A TRAVÉS DE FERIAS, CONGRESOS, NÚMEROS ESPECIALES EN REVISTAS, ETC. ESTAMOS TRATANDO DE DESARROLLAR EL CONCEPTO DE DOMÓTICA Y HOGAR DIGITAL A NIVEL DE USUARIO FINAL, PORQUE ESA VENTA MINORISTA SERÍA DE MAYOR VALOR, PERO TODAVÍA NO SE HA LOGRADO UNIVERSALIZAR ESE CONCEPTO EN EL USUARIO FINAL.**

## → FAGOR PRESENTA SUS NOVEDADES DE MINIDOMÉSTICOS EN FRANKFURT

Fagor Electrodomésticos, ha presentado, como cada año en la Feria Ambiente de Frankfurt que se celebró del 9 al 13 de Febrero, sus múltiples novedades en menaje, pequeño aparato electrodoméstico, calefacción y ventilación.

Fagor aprovechó también para presentar Nicostopper, el dispositivo electrónico ideado para abandonar o reducir el consumo de tabaco. El stand, que tuvo una sección dedicada a la exposición de este producto, fue muy bien acogido por los visitantes quienes mostraron un gran interés por conocer su funcionamiento y resultados de éxito.

Según Ana Ezkurra, directora de Marketing de Fagor Minidomésticos, "estamos muy satisfechos con la asistencia de visitantes a nuestro stand en la Feria Ambiente de Frankfurt. Fagor aporta soluciones para sacar el máximo provecho de una alimentación sana, rica y nutritiva gracias a nuestra gama de menaje y a los minidomésticos de cocina. En la compañía apostamos por un hogar sano, innovador y respetuoso con el medioambiente a la hora de diseñar nuestros electrodomésticos. Nuestro objetivo es ayudar al usuario a cuidar al máximo de su salud y bienestar".



GRUPO DISTRIBUCIÓN / BANAKETA TALDEA

## Eroski Viajes obtiene el reconocimiento de Agencia de Viajes de Calidad Turística

**EL INSTITUTO DE CALIDAD TURÍSTICA ESPAÑOLA (ICTE) HA ENTREGADO SUS PREMIOS 2007, CON EL RECONOCIMIENTO A EROSKI VIAJES COMO AGENCIA ESPAÑOLA**

La Secretaria General de Turismo, Amparo Fernández, ha entregado a Eroski Viajes el título que le acredita como la agencia española que ha demostrado su sensibilidad hacia la calidad turística y su voluntad de colaboración en la implantación y mantenimiento del Sistema de Calidad Turística Española.

Por otra parte, la compañía aérea Iberia premió a Viajes Eroski y, en especial, a su marca Travel Air, dedicada al segmento de los viajes corporativos de las empresas, por el crecimiento en ventas registrado con esta compañía durante el pasado ejercicio 2006.

Eroski Viajes cuenta con una red comercial de 258 oficinas repartidas por toda la geografía: Asturias 10, Galicia 15, Cantabria 9, País Vasco 83, Navarra 15, La Rioja 10, Castilla y León 14, Aragón 17, Cataluña 16, Madrid 41, Extremadura 1, Castilla La Mancha 3, Comunidad Valenciana 9, Islas Baleares 1, Andalucía 10 y Murcia 4. Asimismo cuenta con 28 centros Travel Air, división dedicada a los viajes corporativos de las empresas clientes.



**EROSKI VIAJES ABRIÓ EL PASADO EJERCICIO 17 NUEVAS OFICINAS DE VIAJE, SIENDO MADRID LA CIUDAD EN LA QUE MAYOR NÚMERO DE APERTURAS SE HA PRODUCIDO. SU CRECIMIENTO FUE PRÓXIMO AL 8%.**

## Los titulares de "Aportaciones Eroski" reciben intereses por valor de 21,20 millones de euros

**QUEDA FIJADO EL TIPO DE INTERÉS DE DICHAS APORTACIONES EN 7,092% PARA EL 2007, UN 1,2% MÁS QUE EL AÑO ANTERIOR.**



Los titulares de "Aportaciones EROSKI", cuyas sucesivas emisiones se remontan a julio de 2.002 la primera y a 2004 la última, ya han recibido el cupón con los intereses correspondientes al ejercicio 2.006. Su importe total se eleva a 21,20 millones de euros que se ingresan en las cuentas de los titulares, recién concluido el ejercicio económico de GRUPO EROSKI.

Asimismo ha quedado fijado en 7,092% el tipo de interés anual de dichas aportaciones para el ejercicio 2007 - euribor a un año más tres puntos-, rentabilidad que continúa siendo una de las más atractivas del mercado de renta fija. Este tipo de interés representa un incremento del 1,2% respecto del año anterior. Más de 16.000 ciudadanos invirtieron 360 millones de euros en las diferentes emisiones.

### 30.000 TRABAJADORES

Este producto de financiación ha permitido a GRUPO EROSKI la realización de importantes inversiones en ampliación de su red comercial, materializadas en las aperturas de nuevos establecimientos como hipermercados y supermercados, así como en nuevos negocios como viajes, tiendas de deporte, perfumerías, etc. El reflejo inmediato de estas inversiones es la generación de empleo alcanzando la cifra de más de 30.000 trabajadores en toda España.

"Aportaciones EROSKI" se consolida como una fórmula propicia para un Grupo cooperativo, en el que los trabajadores son sus propietarios. Con esta fórmula, supervisada por la Comisión Nacional del Mercado de Valores, la sociedad cooperativa acude al mercado de valores con el fin de captar recursos financieros para apoyar su plan de inversión permanente y generación de empleo. GRUPO EROSKI realizará una inversión de 2.000 millones de euros en su plan estratégico 2005-2008.

**GRUPO EROSKI PREVÉ REALIZAR UNA INVERSIÓN DE 2.000 MILLONES DE EUROS EN EL PERIODO ESTRATÉGICO 2005-2008.**

## COMISIÓN DE INDUSTRIA DEL PARLAMENTO VASCO



**E**l 30 de enero recibimos la visita de una delegación de la Confederación de Cooperativas de Euskadi (Konfekoop) acompañados por la Comisión de Industria, Comercio y Turismo del Parlamento Vasco. Fue una visita para dar a conocer a los miembros de la Comisión una realidad concreta del movimiento cooperativo vasco: la Experiencia Cooperativa de Mondragón.

En la primera fila, de izquierda a derecha, Joana Madrigal (Grupo Socialistas Vascos), Estefanía Beltrán de Heredia, Eider Mendoza (Grupo Nacionalistas Vascos), Jesús Loza (Grupo Socialistas Vascos, presidente de la Comisión), Patxi Ormazabal, presidente de la Confederación de Cooperativas del País Vasco, e Imanol Igeregi, Vicepresidente de la Confederación de Cooperativas del País Vasco.

En la segunda fila, de izquierda a derecha, Juan Carlos Areizaga, letrado de la Comisión, Idoia Mendia (Grupo Socialistas Vascos), Estibaliz Hernaez (Grupo Nacionalistas Vascos), Adrián

Zelaya, secretario general de MCC, Marta Pardo, Relaciones Institucionales, y Luke Uribe-Etxebarria (Grupo Nacionalistas Vascos).



LAS VENTAS DEL GRUPO INDUSTRIAL EN 2006 SE INCREMENTARON UN 16,6%, LA PLANTILLA CRECIÓ EN 1.188 PERSONAS Y LOS RESULTADOS, TODAVÍA SIN CONFIRMAR, SUPERARÁN LOS LOGRADOS EL AÑO ANTERIOR.

JAVIER SAGASTA UNIDAD DE ANÁLISIS ECONÓMICOS DE MCC

# ÁREA INDUSTRIAL 2006

**E**n el año 2006 ha proseguido el elevado crecimiento de la economía mundial, ya que incluso las áreas geográficas que anteriormente adolecían de un menor dinamismo, como Europa y Japón, han crecido a tasas estimables. La eurozona lo ha hecho a un ritmo del 2,6%, contribuyendo favorablemente al reequilibrio de la demanda internacional, excesivamente dependiente de Estados Unidos en los últimos años, nación que al actuar como locomotora estaba acumulando un déficit comercial inquietante, provocando la depreciación del dólar.

La recuperación de los principales países europeos de nuestro entorno, a los que se dirige la mayor parte de las exportaciones de las cooperativas, ha complementado satisfactoriamente a una demanda interna también pujante, propiciando el cumplimiento de un ejercicio económico muy positivo por parte del Área Industrial de MCC.

En otro plano diferente, un acontecimiento reseñable relacionado con este Área ha sido la puesta en marcha de su Adaptación Organizativa aprobada en el IX Congreso Cooperativo, mediante la cual se ha reestructurado su organización con la constitución de tres nuevas Divisiones.

Repasamos a continuación los logros más destacables del año en cada uno de los Objetivos Básicos Corporativos.



DURANTE 2006 SE HA CONTINUADO AVANZANDO EN LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN DE LOS PRODUCTOS Y PROCESOS A TRAVÉS DE LAS EVALUACIONES EFQM.



## ■ SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Durante 2006 se ha continuado avanzando en la mejora de la calidad de la gestión de los productos y procesos a través de las evaluaciones EFQM, habiendo sido galardonada con la Q de Plata la cooperativa Ulma Forja, al haber superado los 400 puntos en la evaluación realizada por auditores externos. Asimismo, cabe resaltar que el Área Industrial de MCC cuenta ya con 95 certificados ISO-9000.

Otros reconocimientos de la calidad de los productos han sido el "Premio Techmaster" a la lavadora del año, concedido al modelo F-4812 de Fagor Electrodomésticos; la certificación UL a la gama Innova de visualizadores de Fagor Automation; y el "Premio Holandés al Embalaje" otorgado a Ulma Packaging.

## ■ RENTABILIDAD

Aunque el entorno internacional ha evolucionado favorablemente, la carestía del petróleo y de las materias primas ha provocado el estrechamiento de márgenes en algunas actividades, como las de fabricación de componentes. A pesar de ello, la fortaleza exhibida por otras líneas de negocio, como las relacionadas con la construcción, carrocerías de autobuses y algunos bienes de equipo, ha propiciado que, tomada globalmente, la rentabilidad del Área Industrial haya evolucionado de forma positiva.

Al escribir estas líneas puede anticiparse, aun con datos provisionales pendientes de confirmación posterior, –las cooperativas están realizando la revisión auditora– que los resultados superarán los logrados en 2005 (255 millones de euros antes de descontarse la retribución al Capital Social).





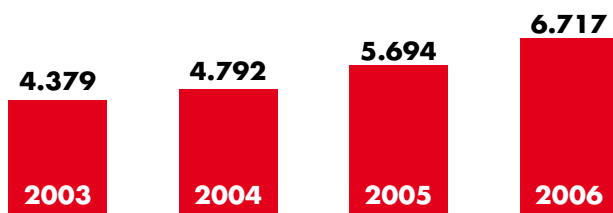
“ LAS VENTAS INTERNACIONALES, COMPUESTAS POR LAS EXPORTACIONES MÁS LAS VENTAS DE LAS FILIALES EXTRANJERAS, HAN ASCENDIDO A 3.820 MILLONES DE EUROS EN 2006, CON UN CONSIDERABLE INCREMENTO DEL 22% SOBRE 2005.

## INTERNACIONALIZACIÓN

Las ventas internacionales, compuestas por las exportaciones más las ventas de las filiales extranjeras, han ascendido a 3.820 millones de euros en 2006, con un considerable incremento del 22% sobre 2005, propiciado por la revitalización de la demanda europea y por el hecho de que 2006 ha sido el primer ejercicio completo de Fagor-Brandt (Francia). Como consecuencia de todo ello la cuota de las ventas internacionales sobre las totales ha aumentado desde el 54,4% de 2005 hasta el 56,9% en 2006.

En cuanto a la ampliación de la presencia productiva en otros países, las principales novedades del año han sido la construcción de un parque empresarial en Kunshan (China), con cuatro plantas productivas de las cooperativas Orkli (componentes de seguridad para electrodomésticos), Wingroup (aparatos de gimnasia y tiendas de campaña), Orbea (bicicletas) y Oiarso (material sanitario). Otras implantaciones reseñables realizadas en el año han sido las de Matz-Erreka en la República Checa, Orbea en EEUU y en Portugal, Orkli en Brasil, Embega en Polonia y Matrici-Batz en Portugal.

### VENTAS (EN MILLONES DE EUROS)



## DESARROLLO

Las Ventas totales del Área Industrial en 2006 han quedado cifradas en 6.717 millones de euros, con un incremento del 16,6% sobre las logradas en 2005. Los mayores crecimientos han tenido lugar en Equipamiento (45,8%), impulsada por el encarecimiento del cobre y su repercusión en la facturación a los clientes, Sistemas Industriales (22,9%), donde sobresale la progresión del "handling", en términos relativos, y la de los elementos para la construcción, en valores absolutos, y Hogar (20,1%), por el ejercicio completo de Fagor-Brandt.

También el personal del Área Industrial ha tenido una evolución ascendente debido a las nuevas empresas incorporadas y a la progresión del volumen de negocio. Durante 2006 se han incorporado a este Área 1.188 nuevos trabajadores, con lo que su plantilla total a finales del ejercicio se elevaba a 41.810 personas.

Otra variable representativa del desarrollo empresarial es la inversión realizada, la cual ha quedado cifrada en 511 millones de euros en 2006, importe que supone una disminución del 3% sobre la cifra registrada en el ejercicio precedente, en el cual se produjo una operación extraordinaria de gran envergadura, como fue la adquisición de Brandt.

## ■ INNOVACIÓN

En 2006 se ha continuado aplicando el Plan de Ciencia y Tecnología 2005-2008, que abarca cinco áreas prioritarias: Energía, Salud, Tecnologías de la Información y de la Comunicación, Materiales y Procesos, y Gestión Empresarial en el Ámbito Cooperativo. En la parte final del año se ha realizado una auditoría de los proyectos, con un dictamen positivo sobre la evolución del Plan.

En lo que respecta a la I+D, MCC cuenta en la actualidad con doce centros especializados en tecnologías diversas, que posteriormente son aplicadas por las cooperativas; en el conjunto de ellos, y añadiendo la parte correspondiente de Mondragón Unibertsitatea destinada a la investigación, trabajan un total de 640 investigadores. Por otra parte, el polo de innovación Garaia ha invertido ya más de 30 millones de euros en su puesta en marcha (con otros 8 millones de euros invertidos allí por el centro de I+D Edertek), esperándose que su edificio modular comience a funcionar en 2007.

Otro aspecto reseñable correspondiente a 2006 es la puesta en marcha de algunas nuevas actividades generadas en el seno del Área Industrial, como son los casos de MB Tooling, para la puesta a punto y acabado de troqueles en sus propias instalaciones, Proiek, dedicada a proporcionar soluciones de mobiliario urbano y arquitectura en acero inoxidable, Redes de Marketing, cuyo objetivo es la distribución de impresos personalizados, así como la gestión de bases de datos para esos procesos, y Ulma Precinox, que fabricará subconjuntos en inoxidable para la industria agroalimentaria.



EN 2006 SE HA CONTINUADO APLICANDO EL PLAN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA 2005-2008, QUE ABARCA CINCO ÁREAS PRIORITARIAS: ENERGÍA, SALUD, TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN, MATERIALES Y PROCESOS, Y GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL ÁMBITO COOPERATIVO.

## ■ IMPLICACIÓN SOCIAL

En el apartado social, se ha continuado promoviendo el empleo cooperativo, habiendo aumentado el número de socios cooperativistas en 270 personas en el Área Industrial en el año 2006. Al respecto cabe destacar que la Federación Europea de Accionariado Asalariado (FEAS) ha reconocido a MCC como ejemplo de empresa participativa, ocupando el primer puesto en el "ranking" europeo entre aquellas compañías en las que sus trabajadores participan en más de un 50% en la propiedad.

En el capítulo de la formación, y a expensas de conocer el dato definitivo, puede estimarse que se habrá superado la cifra de recursos que se destinó a este fin en 2005 (8,3 millones de euros). En relación con la Gestión de Desarrollo Directivo, se ha realizado el plan de formación 2006, incluyéndose como novedad el plan de acogida de gerencias.

En Seguridad y Salud Laboral, sigue la implementación de medidas preventivas para reducir el índice de siniestralidad, el cual ha registrado una sensible mejoría, al pasar de 52 accidentes por 1.000 operarios en el año 2005 a 49,3 en 2006. En este campo, también debe reseñarse que 8 cooperativas industriales poseen el certificado de Sistemas de Prevención de Riesgos Laborales de acuerdo con el referente OHSAS.

Finalmente, en lo que respecta a la preocupación por el entorno, el Área Industrial cuenta con 43 certificados ISO-14000 sobre calidad medioambiental. Asimismo destacar que Fagor Electrodomésticos consiguió el primer certificado UNE 150.301 concedido por AENOR, por el lanzamiento de una generación de lavadoras con criterios de diseño adaptados al desarrollo sostenible. **TU**



FINANTZA TALDEA OSATZEN DUTEN ENTITATE GUZTIEK BILAKAERA BAIKORRA IZAN ZUTEN IAZ; URTE HASIERAN EGINDAKO AURREIKUSPENAK GAINDITU EGIN DIRA.

JUAN M<sup>º</sup> OTAEGI VICEPRESIDENTE DEL ÁREA FINANCIERA DE MCC.

# ÁREA FINANCIERA 2006

**E**l año 2006 ha sido un buen año para el sector financiero en su conjunto. El incremento de los tipos de intervención por parte del BCE en 1,25 puntos, unido a la extraordinaria evolución de la renta variable, han configurado un marco muy positivo que ha permitido culminar un ejercicio excelente en todas las empresas del Grupo financiero.

## ■ CAJA LABORAL

Los **resultados** antes de impuestos han alcanzado la cifra de 176 millones de Euros con un incremento del 17,1% sobre los del ejercicio anterior.

Esta positiva evolución se fundamenta en la elevada actividad comercial y su efecto en los márgenes de intermediación, acompañada de un ajustado control de los gastos de transformación y de una favorable evolución de la renta variable.

Así el conjunto de **recursos gestionados** en balance ha tenido un excelente comportamiento con un crecimiento del 24,5%. Los depósitos a plazo que han crecido un 38,4% han contribuido mayoritariamente al crecimiento de la captación de ahorro que en su conjunto ha superado en un 36% los objetivos del plan de gestión.

Al igual que en años anteriores ha cobrado especial relevancia la evolución de los **préstamos hipotecarios** para compra de viviendas con un incremento del 20,6% sobre el año anterior, asentando así a Caja Laboral como entidad de referencia, especialmente en la red de expansión.

Con relación al negocio de **empresas**, los incrementos de volúmenes de negocio han sido también importantes con un incremento del 18,9%.

Respecto del crecimiento de **oficinas**, Caja Laboral ha continuado con su expansión, habiendo comenzado su implantación en Madrid y Asturias donde cuenta con 5 y 10 oficinas respectivamente. Al final del año totalizaba las 372 oficinas.





Lagun-Aro ha cerrado el ejercicio de 2006 en su vertiente de **inversiones** con unos resultados muy satisfactorios, superiores a los estándares del mercado y muy por encima de los previstos en el Plan de Gestión. La buena evolución de la renta variable, junto a las plusvalías obtenidas en la renta fija y en las empresas participadas ha permitido obtener una rentabilidad del 8,3% y después de dotar las provisiones técnicas en 178 millones, unos resultados de 97 millones de euros que tras la distribución de 15 millones al fondo de prefinanciación de altas, ha permitido incrementar la reserva de estabilización en 82 millones, y situar nuestro margen de solvencia en el 7,2% con una posición muy holgada sobre el 4% exigido.

En el ámbito de las **prestaciones de reparto** hay que destacar la favorable evolución de todas ellas (ayuda al empleo, asistencia sanitaria, e incapacidad temporal) con desviaciones positivas sobre las previsiones del plan de gestión. Siendo alentador en este terreno la continuidad positiva en la prestación de **IT**. Hay que destacar el nuevo descenso producido en la tasa de absentismo, que con un nivel del 5,1% alcanza una cota similar a la del año 2002, que si bien es justo reconocer que representa un avance meritorio, aún estamos lejos de situar el absentismo en niveles adecuados a la situación socio laboral de las cooperativas.

La prestación de **ayuda al empleo** sigue teniendo una buena evolución desde su perspectiva financiera. La buena situación de las cooperativas ha permitido seguir incrementando el saldo de la prestación que alcanza al final de año la cifra de 63 millones que crece un 10,6% sobre el año anterior. Hay que señalar sin embargo la preocupación por el nivel de reubicaciones provisionales pendientes de reubicación definitiva, que totaliza al final de año el número de 90, y que es uno de los retos de gestión tanto por parte de Lagun-Aro cuanto de las propias cooperativas, que tendrá que desarrollarse en 2007.

En la prestación de **asistencia sanitaria**, la gran novedad ha estado en torno a la propuesta realizado por el Consejo Rector para un escenario sin colaboración, que se encuentra en estos momentos en pleno proceso de debate de cara a las decisiones a tomar en la próxima Asamblea del 30 de Marzo.

Señalar finalmente que el **colectivo de mutualistas** sigue creciendo de forma moderada, alcanzando al final de año los 29.858 mutualistas, con un incremento del 1%.

La evolución de Seguros Lagun-Aro mantiene también la positiva trayectoria de los últimos ejercicios tanto en crecimiento de primas cuanto en el nivel de rentabilidad. El crecimiento en **primas** de los productos estratégicos de la compañía ha sido del 9,2 % superando los objetivos planificados. El nivel de **resultados** se sitúa en 23,6 millones de Euros con un incremento del 12% sobre el año anterior y una rentabilidad sobre recursos propios del 40,7% que supera la obtenida el año anterior.



Se ha elaborado la pertinente memoria EFQM para su presentación en Euskalit, habiéndose obtenido la Q de oro. Para el presente año 2007 se preparará también la memoria correspondiente para ser candidatos al premio Europeo. Coincidiendo con el 25 aniversario del nacimiento de la compañía constituiría un impulso positivo si se consiguiera este reconocimiento a nivel europeo.

Señalar por último que la sociedad **Bazkideak** ha desarrollado con normalidad sus actividades durante 2006 con las reuniones de su consejo Rector y de su asamblea general. **TU**

### AURREIKUSPENAK GAINDITUZ

**Finantza arloak oso ekitaldi positiboa egin du berriro ere, eta negozioko eta emaitzetako helburuak gainditu ditu.**

**Horrenbestez, Euskadiko Kutxaren zerga aurreko emaitzak 176 milioi eurora iritsi dira 2006an, %17ko hazkundearekin aurreko urtekoekin alderatuta.**

**Lagun-Arok, inbertsioen atalean, oso emaitza onekin itxi du 2006ko ekitaldia, merkatuko estandarren oso gainetik eta Gestio Plana aise gaindituta.**

**Banaketako prestazioen arloan, denak izan dute bilakaera ona (aldi baterako ezgaitasunaren bilakaera, enplegu laguntza eta osasun laguntza). 2006an absentismoaren indizea murriztu egin zen berriro eta indizea %5,1ean kokatu da.**

**Mutualisten bilakaerari dagokionez, 2006ean mutualisten kopurua %1ean hasi zen, eta dagoeneko 29.858 gara.**

**Lagun-Aro Aseguruaren eboluzioak ere azken ekitaldietako joera positiboan jarraitzen du, bai primen hazkundera (%9,2), bai errentagarritasunaren mailan (23,6 milioi euro).**



# JESÚS CATANIA

PRESIDENTE DEL CONSEJO GENERAL DE MCC



## “Generación de empleo en el entorno: ése es el reto”

INICIA SU ÚLTIMO EJERCICIO AL FRENTE DEL CONSEJO GENERAL DE MCC. EL PRÓXIMO MES DE JUNIO “CEDERÁ LOS TRASTOS” A JOSÉ M<sup>º</sup> ALDECOA Y SE RETIRARÁ DEL ESCENARIO COOPERATIVO CON 39 AÑOS DE SERVICIO A SUS ESPALDAS.

JAVIER MARCOS

**E**sta es la última comparecencia en TU Lankide de Jesús Catania como presidente del Consejo General para valorar un ejercicio económico. Y lo cierto es que desde su primer ejercicio completo, en 2002, hasta el recientemente cumplido 2006, los números le sonríen. En ese periodo se han generado más de 15.000 empleos, las ventas se han incrementado un 40% y los resultados casi un 50%. Aunque admite que se irá con una espinita clavada: la participación de los trabajadores exteriores en las filiales.

EN EL NUEVO CONSEJO INDUSTRIAL ESTAMOS ABORDANDO TEMAS DE INTERÉS, COMO LA POLÍTICA INDUSTRIAL PARA EL GRUPO INDUSTRIAL; EL CENTRO DE PROMOCIÓN ESTÁ CONSTITUIDO Y ESTAMOS ANALIZANDO NUEVAS FORMAS DE COLABORACIÓN PARA OPTIMIZAR SINERGIAS.

#### **Balance 2006: en conjunto y por áreas.**

Ha sido un año muy bueno. Las tres áreas de MCC, ayudadas por la positiva evolución de la economía, lo han superado con suficiencia. El crecimiento en ventas del área industrial y de distribución quedará en torno al 10%. En cuanto a resultados, todavía pendientes del cierre definitivo, seguro que superaremos los de 2005, en conjunto y en cada uno de los tres grupos.

#### **¿Qué destacarías del Área Industrial?**

La recuperación mostrada por nuestras Divisiones de Maquina-Herramienta y Bienes de Equipo a lo largo del año, y sus buenas expectativas para 2007. También cabe destacar que el área industrial terminó el año con 61 filiales en el exterior, aunque a día de hoy ya tenemos 65 operativas. Hemos contado con la complicidad de la economía que se ha comportado muy bien a nivel global.

#### **El tirón del consumo ¿ha ayudado al sector de hogar?**

Sí, claro. La demanda de electrodomésticos en el mercado español ha crecido un 8% en 2006, y eso ha permitido a Fagor moverse con más holgura en el ejercicio. Todavía no conocemos el cierre definitivo, pero previsiblemente se situará en torno a las expectativas del Plan de Gestión, que eran muy ambiciosas. En el primer año completo tras la adquisición de Brandt, apuntaban a ganar dinero a pesar de los gastos derivados de la reestructuración del conjunto de plantas.

#### **Desde luego, su evolución desde setiembre ha sido espectacular.**

Sí. Con mejora sustancial del margen. Y es que se ha cambiado la estrategia. Se han abandonado las gamas poco rentables, en Francia ha habido ajuste de plantillas, y en general se ha respondido al mercado, aunque hemos tenido algún contratiempo en el suministro. De cara a 2007 las perspectivas son de un optimismo razonado, basado en la evolución de los últimos meses, la constitución del nuevo equipo directivo de la matriz en Mondragón, y de los frutos esperados de las medidas aplicadas en 2006 y de las que se van a aplicar este mismo 2007.

#### **¿Área de Distribución?**

El año ha ido bien, a pesar de que la demanda ha flojeado bastante en el último trimestre, especialmente en el área de textil, debido al buen tiempo que ha hecho. Aun así, Grupo Eroski ha crecido un 7%, claramente por encima de la media del sector.

También se han comportado bien las cooperativas Agroalimentarias, con crecimiento del 12% en Ventas.

#### **¿Área Financiera?**

Muy bien. Ya se han publicado los resultados del año, que ha sido realmente satisfactorio, con crecimiento del 15% en beneficios en Caja Laboral, así como mejoras importantes en Lagun Aro y Seguros..

#### **EL EMPLEO**

#### **Empleo: más de 82.000 personas. ¿No te da vértigo?**

No somos un grupo al uso, somos un proyecto bastante singular. Un grupo basado en las personas, y esto no es un tópico sino una realidad, con una enorme descentralización, ya que las decisiones operativas se toman en las cooperativas. Entonces, aunque el número global crezca, la dimensión de las unidades permite la gestión perfectamente. Es decir, no es lo mismo una sola empresa, con un solo negocio, que 82.000 personas repartidas en más de cien negocios, como es nuestro caso. Por eso el aumento de empleo global no es motivo de "vértigo" sino de satisfacción por lo que conlleva de creación y reparto de riqueza en el entorno de cada emplazamiento de nuestras unidades de negocio.

#### **A este paso, al finalizar 2008 superaremos los 100.000 empleos.**

No estoy seguro. De hecho, a pesar de haber generado 3.500 empleos, ya este año hemos crecido a un ritmo menor que en años anteriores. A partir de ahora nos va a costar un poco más, ya que el crecimiento de estos últimos años en el Área Industrial ha estado basado principalmente en las implantaciones exteriores y las mejoras de productividad en las filiales, a través de la automatización de algunos procesos, puede suponer que se ralentice el ritmo de generación de empleos en los próximos años.

Y en el Área de Distribución se podrían crear muchos empleos, pero las leyes regionales están impidiendo la construcción de centros comerciales y ese hecho es un handicap importante.

#### **¿Seguimos creando empleo en el entorno?**

El año 2005 creamos 873 empleos en el entorno. Todavía no tenemos los datos de 2006 pero sí sabemos que también hemos creado empleo. Aunque parezca paradójico, a ello contribuye la internacionalización, que nos está permitiendo una presencia más importante en los mercados donde constituimos filiales. Para más adelante, tenemos que notar los frutos de nuestra apuesta por la Innovación.

LA POLÍTICA SOCIOEMPRESARIAL 2009-2012 ESTÁ CONCEBIDA EN SU CONJUNTO PARA DAR RESPUESTA A UN RETO: "GENERAR EMPLEO PREFERENTEMENTE COOPERATIVO EN EL ENTORNO".

## POR PARTE DE LAS COOPERATIVAS Y LAS DIVISIONES, TENEMOS QUE HACER UN ESFUERZO DE GENEROSIDAD SIMILAR AL QUE AÑOS ATRÁS SE REALIZÓ PARA POSIBILITAR EL NACIMIENTO DE COOPERATIVAS QUE HOY ESTÁN EN PRIMERA FILA DE MCC.

### 15.000 trabajadores exteriores repartidos en más de 60 plantas.

Desde el punto de vista de la gestión, al estar repartidos en más de 60 filiales, es perfectamente digerible, como antes decía. Otra cuestión es que con el paso del tiempo, el Grupo Industrial va a tener más empleo fuera de nuestras fronteras que aquí, y si no adoptamos fórmulas participativas para esos trabajadores de las filiales, acabaremos desvirtuando nuestro talante cooperativo. Tenemos que desarrollar un Modelo Societario para que la integración de las filiales sea una realidad.

### ¿Cómo está la balanza actualmente?

Contemplando el conjunto de MCC, el porcentaje de socios es del 40%. Sin embargo la dificultad la tenemos en el exterior porque Eroski tiene planes muy claros para cooperativizar a todos sus trabajadores. En las filiales industriales del Estado español estamos avanzando de forma importante y los trabajadores de las nuevas oficinas del Grupo Financiero también son socios. Como antes decía, las dificultades las tenemos en las filiales exteriores del Grupo Industrial por su amplia y variada casuística.

### ¿Vías posibles de solución?

Se puede y debe avanzar, indudablemente. Tenemos filiales consolidadas y con equipos y colectivos que nos conocen por llevar años trabajando "para nosotros". Por lo tanto, se pueden buscar fórmulas para que participen en la gestión, en los beneficios o en la propiedad y se sientan partícipes de un proyecto común. Querría destacar que algunas filiales de Irizar están avanzando en esta línea. Y me atrevo a recordar que si en algo hemos sido creativos ha sido en buscar fórmulas societarias de participación de las personas.

## TEMAS CORPORATIVOS

### Adaptación organizativa del Grupo Industrial. ¿Se notan ya las ventajas de la reorganización?

En algunas cosas sí. Por ejemplo, las cooperativas ahora se encuentran más cómodas en ese nuevo encaje organizativo. En el nuevo Consejo Industrial estamos abordando temas de interés, como la política industrial para el grupo industrial; el Centro de Promoción está constituido y estamos analizando nuevas formas de colaboración para optimizar sinergias. En cualquier caso, más que un cambio radical, ha sido una adaptación, que sin duda irá dando sus frutos.

### Política Socioempresarial 2009-2012: ¿Qué nos puedes avanzar?

Ya la hemos aprobado en el Consejo General y Comisión Permanente, y se presenta como ponencia al próximo Congreso a celebrar el 30 de mayo. Es importante porque esa política tiene que enmarcar las estrategias de cada negocio para el próximo ciclo estratégico. Es una orientación para los negocios.

Y este año hay un cambio significativo, y es que esta políti-

ca en lugar de construirla en torno a los objetivos básicos corporativos, está concebida para dar respuesta a un Reto: "generar empleo preferentemente cooperativo en el entorno". Y en torno a ese reto aglutinador se establecen seis objetivos básicos: Orientación al cliente, Desarrollo, Innovación, Rentabilidad, Implicación en el entorno y Personas en cooperación. La internacionalización, que antes era objetivo básico, ahora se ubica en "Desarrollo", y se pone énfasis especial en la "Implicación con el Entorno" para gestionarlo con más intensidad.

### El sentido de la Experiencia. ¿Qué me dices?

Esta reflexión ya viene de largo. Y es una ponencia que también incide en muchos aspectos de la Política 2009-2012. Además, a esto hay que añadir que también estamos trabajando en la elaboración del nuevo Modelo de Gestión de MCC. Las tres son patas de un mismo banco, persiguen lo mismo y parten del mismo Reto. Por cierto, que el Reto en sí mismo, es un concepto muy novedoso en términos de Gestión Empresarial.

### ¿Perspectivas 2007?

Las predicciones de los principales organismos económicos siguen siendo buenas. La economía mundial sigue en la tónica de crecimiento de años anteriores. La europea ya ha empezado a tirar y seguirá haciéndolo en 2007, y la española sigue asentando su pujanza en la construcción y en el consumo. Por lo tanto, y en general, las expectativas son razonablemente buenas. El plan de gestión apuntará a un crecimiento en ventas, por lo menos, similar al de este año.

## BALANCE

### ¿Qué balance haces de tu mandato al frente del Consejo General?

Muy positivo. MCC sigue una evolución fenomenal. En el mundo empresarial éramos bien vistos, pero ahora nos empiezan a mirar en algunos sitios con admiración, y empiezan a estudiar nuestro Modelo de Gestión.

En las reuniones con gerentes celebradas en 2002 identificamos una serie de problemas que había que resolver. Uno era el desarrollo organizativo de MCC. Y hemos hecho un nuevo modelo organizativo. Otro era el sentido de pertenencia a MCC y la posible pérdida de identidad cooperativa. De ahí nació la reflexión en la que han participado cerca de 2.000 personas para revitalizar el sentido cooperativo de nuestra Experiencia. Se hablaba de la gestión de equipos directivos en su aspecto formativo, y hemos dado un impulso a Otalora. Se hablaba de la política de innovación, y hemos avanzado mucho en ese terreno, tenemos ya 11 centros de I+D y el Polo de Innovación Garaia. Y se hablaba del intercambio de experiencias, y lo hemos articulado en torno a las Buenas Prácticas Corporativas y lo reforzaremos ahora con los Grupos de Interés Mutuo en el Consejo Industrial.

## ¿Tareas pendientes? Temas que pensabas que ibas a avanzar más y no lo has hecho.

La participación de los trabajadores de las filiales es una asignatura pendiente en la que apenas hemos avanzado. Y si diéramos pasos en ese sentido, creo sinceramente que sería un avance poderosísimo porque si creemos que la participación de los socios en las cooperativas es fundamental para su desarrollo, lo mismo tenemos que pensar de los trabajadores de las filiales. Tenemos que hacerlo por coherencia y por dignidad. Ya sé que eso significaría tener que repartir los beneficios entre todos, pero es que todos estamos contribuyendo a su generación.

Otro tema pendiente es el de la racionalización de las marcas de MCC y de las cooperativas. Hay muchos clientes que no identifican incluso las marcas más conocidas de las cooperativas con MCC. Estamos perdiendo un potencial enorme. Creo que poquísimas personas saben que vendemos más que Nike, Kodak, Apple, Xeros o Texas Instruments. Es decir, que estamos perdiendo una oportunidad extraordinaria para empujar la internacionalización y sobre todo la entrada en nuevos sectores.

Otro tema es que no hemos conseguido, hasta ahora, disponer de una política industrial común y compartida para el área industrial de MCC. En ello estamos y todavía a tiempo.

También me hubiese gustado avanzar más en el proyecto que tenía MU de una Universidad más integrada, con un especial énfasis en tener presencia en comarcas con fuerte implantación de cooperativas y con mayor difusión de los valores cooperativos entre sus alumnos.

## ¿Qué futuro le auguras a MCC?

Muy bueno. Mientras siga basándose en las personas, y no hay ninguna razón para pensar lo contrario, no le veo ningún problema.

Ahora bien, desde el punto de vista de negocios, el tejido industrial de MCC dentro de 20 años deberá ser otro. En estos momentos estamos poniendo muchos medios en innovación y aunque no todas las ideas saldrán adelante, algunas pueden salir. Si se apoyan bien las nuevas iniciativas saldrán cooperativas nuevas, en sectores nuevos, y con posibilidades serias de cuajar. Soy optimista.

Únicamente quisiera recalcar que por parte de las cooperativas y las Divisiones, tenemos que hacer un esfuerzo de generosidad similar al que años atrás se realizó para posibilitar el nacimiento de cooperativas que hoy están en primera fila de MCC. Sin esa dosis de generosidad las posibilidades de desarrollo se reducirán notablemente.

## ¿Te crees lo de la jubilación? ¿Cómo lo ves?

Abandonar un proyecto en el que has estado 39 años de tu vida siempre te causa una sensación extraña. Sobre todo si ese tránsito ha sido enriquecedor, tanto profesional como personalmente, como es mi caso. Pero por otro lado, la jubilación es una oportunidad de cambio, y como siempre digo que es bueno el cambio, me lo voy a aplicar: aprovecharé la oportunidad que se me da para hacer cosas distintas.

## ¿Por ejemplo?

Todavía no lo tengo del todo claro. Cultivar la familia y la amistad. Dedicar parte de mi tiempo a mis aficiones, como la fotografía, el senderismo, el deporte (suave). También me apetece viajar a algunos sitios, pero viajar despreocupadamente, sin agendas ni horarios. Me gusta la música clásica, y me encantaría conocer los santa-santorium como los Auditorios de Berlín, de Viena, Festivales como Lucerna, ... **TU**



## CATANIAK ESANDAKOAK

- **Oso urte ona izan da. MCCko hiru arloek, ekonomiaren bilakera positiboak lagunduta, aise gaingitu dute.**
- **Nabarmendu behar da industri arloak urtearen amaieran atzerrian 61 filial zituela, are gehiago, une honetan dagoneko 65 daude operatibo.**
- **Enplegu globala haztea pozteko motiboa da, gure unitate negozioen kokapen bakoitzaren ingurunean aberastasuna sortzen eta banatzen dela esan nahi delako.**
- **Gure filialen integrazioa errealitatea izateko Eredu Sozietario bat garatu behar dugu.**
- **Politika Sozioenpresariala Erronka bati erantzuteko sortu da: "ingurunean enplegua sortzea, ahal dela kooperatiboa". Eta erronka aglutinatzaile horren inguruan sei helburu oinarrizko ezartzen dira: Bezeroaganako orientazioa, Garpapena, Berrikuntza, Errentagarritasuna, Ingurunearekiko inplikazioa eta Lankidetzazko pertsonak.**
- **Oro har, 2007rako itxaropenak nahiko onak dira. Gestio Planaren arabera, salmentak gutxienez aurreko urtean beste haziko dira.**

## NOVEDADES SOBRE LA PROPUESTA DE ASISTENCIA SANITARIA



EL CONSEJO RECTOR DE LAGUN-ARO ACEPTA UNA ENMIENDA QUE MODIFICA EL MECANISMO DE COFINANCIACIÓN INICIALMENTE PROPUESTO.

T.U. LANKIDE

### LA PROPUESTA INICIAL

El pasado mes de noviembre el Consejo Rector de Lagun Aro EPSV aprobó la propuesta sobre la nueva prestación de asistencia sanitaria que presentará a la Asamblea General del próximo 30 de marzo (a celebrar en el Kursaal de Donostia). Se trata de una propuesta que apuesta por la universalidad y solidaridad del modelo, de forma que todos los mutualistas accedan, en igualdad de condiciones, a las coberturas definidas.

Con respecto a su financiación, la propuesta inicial contempla una financiación mixta por parte de las cooperativas y de los mutualistas, de forma que:

- Las Cooperativas financien el 60% del coste de la prestación, a través de una cuota variable (que de acuerdo con las estimaciones realizadas, ascendería al 1,46% del anticipo de consumo bruto mensual en 2008, lo que por término medio representa, para el conjunto de Lagun-Aro, 28 euros por mutualista y mes).
- Los mutualistas financien el 40% restante, a través de un canon o copago mensual fijo, que para 2008 quedaría fijado en 20 euros por mutualista y mes.

### TIEMPO DE DEBATE

Conviene recordar que el Consejo Rector de Lagun Aro, EPSV ha elaborado esta propuesta atendiendo a las peticiones de las cooperativas y los mutualistas, que no querían prescindir de una prestación muy bien valorada, una vez que se produzca nuestra integración plena en la Sanidad Pública el próximo 1 de enero de 2008.

De manera que el pasado mes de junio ya se dio el visto bueno a un proyecto inicial de prestación sanitaria sin colaboración que fue difundido y debatido por todas las Comunidades Mutualistas, y que sin duda, contribuyó a enriquecer la propuesta que finalmente aprobó el Consejo Rector el pasado mes de noviembre.

## LAS VENTAJAS DE LA PROPUESTA ASUMIDA

- **Se establece un marco conceptual de financiación de la prestación coherente con la regulación general de Lagun-Aro.**
- **Se simplifica la operativa administrativa en la medida en que toda la cuota es financiada por la Cooperativa.**
- **Se asegura la cobertura de todo el colectivo de mutualistas, reforzando así la universalidad del modelo.**
- **Se aprovecha la regulación fiscal favorable aplicable a las cuotas abonadas por las empresas para sufragar la cobertura sanitaria de sus trabajadores y familiares, que no se hace extensible a las abonadas por los trabajadores.**

**Y todo ello manteniendo el principio de cofinanciación de la prestación entre las Cooperativas y los mutualistas, pero no canalizándolo a través de la cuota de Lagun-Aro, sino de la negociación del incremento de anticipos del año 2008, actuando Lagun-Aro en consecuencia a la hora de actualizar su Tarifa de Cotizaciones y Bases de Prestaciones en dicho ejercicio.**

Esta propuesta ya ha sido remitida a todas las cooperativas y Comisiones Delegadas para su análisis y posicionamiento. Durante los dos últimos meses se han realizado reuniones informativas en las cooperativas para trasladar a los socios los detalles de la nueva prestación y en alguna de ellas se han realizado votaciones para conocer el grado de aceptación que suscita entre los mutualistas. Asimismo, se fijó un plazo, que expiró el pasado 15 de febrero, para la presentación de enmiendas al texto propuesto por el órgano rector de Lagun-Aro. De hecho, han sido varias las aportaciones recibidas, y entre ellas, Lagun-Aro ha asumido una que revisa el mecanismo de cofinanciación (Cooperativas/Mutualistas) inicialmente propuesto.

### EL NUEVO PLANTEAMIENTO

El fondo de la propuesta no varía. Es decir, permanecen invariables su carácter universal y solidario (acceso de todos los mutualistas, en igualdad de condiciones a las coberturas definidas), y tampoco se alteran los porcentajes de financiación de la nueva prestación (un 60% las cooperativas, un 40% los mutualistas).

- **La totalidad de la cuota a través de la cooperativa.** Lo único que cambia es el mecanismo de abono de la parte correspondiente a cada mutualista. La alternativa asumida por el Consejo Rector propone que en lugar de hacerse todos los meses un cargo a cada mutualista por 20 euros, sea la cooperativa quien abone la totalidad de la cuota, de carácter variable (proporcional a los anticipos de consumo) y aplique una reducción en la actualización de los anticipos de consumo de 2008. De este modo, la cuota a abonar por las cooperativas pasará del 1,46% anteriormente citado (correspondiente al 60% del coste de la prestación) al 2,5% (100% del coste de la prestación).
- **Se mantiene el principio de coparticipación.** De esta manera se aprovechan las ventajas de esta alternativa (claridad conceptual, garantía de su aplicación universal, facilidad operativa y ventajas fiscales) manteniendo al mismo tiempo el principio de coparticipación de los mutualistas en la financiación del coste de la prestación, objetivo que se logra a través de la gestión, en el ámbito de cada Cooperativa, de la actualización de los anticipos de consumo de 2008. La equivalencia en la coparticipación en la financiación del 40% del gasto se alcanza a través del ajuste de 0,9 puntos porcentuales en el incremento de los citados anticipos de consumo de 2008. En este sentido, aunque la decisión sobre la actualización de los anticipos recae en las cooperativas, Lagun-Aro actualizará su Tarifa en 2008 de acuerdo con este criterio.
- **Ventajas fiscales.** Al margen del reforzamiento del principio de universalidad y de la evitación de los problemas de gestión apuntados, esta alternativa, neutral para la cooperativa desde el punto de vista de sus costes, sería claramente favorable para el conjunto de los mutualistas. En efecto, al pasar a ser la cuota de Asistencia Sanitaria íntegramente financiada por la cooperativa, ésta no tendría la consideración de retribución en especie, reduciendo la base imponible por término medio en los citados 20 euros mensuales frente a la propuesta actual. **TU**

### LAS CLAVES

**En lugar de que cada mutualista abone directamente a Lagun-Aro los 20 euros mensuales, propone que esta parte de la cuota de Asistencia Sanitaria también la abonen las cooperativas, y que éstas apliquen una reducción en la actualización de anticipos del ejercicio 2008 (incremento inferior a la inflación).**

**Esta nueva fórmula de financiación no altera el carácter de la propuesta (de aplicación a todo el colectivo de mutualistas en un marco de solidaridad), pero simplifica la operativa administrativa y aprovecha el tratamiento fiscal aplicable a las cuotas abonadas por las cooperativas.**

SE MANTIENE EL PRINCIPIO DE COPARTICIPACIÓN DE LOS MUTUALISTAS EN LA FINANCIACIÓN DEL COSTE DE LA PRESTACIÓN, OBJETIVO QUE SE LOGRA A TRAVÉS DE LA GESTIÓN, EN EL ÁMBITO DE CADA COOPERATIVA, DE LA ACTUALIZACIÓN DE LOS ANTICIPOS DE CONSUMO DE 2008.

# JÓVENES DE INVERNADERO

SI HAY ALGO QUE ES CONSUSTANCIAL AL SER HUMANO ES SU INCREÍBLE CAPACIDAD PARA APRENDER. SOMOS UN PRODIGIO DE CAPACIDAD PARA ASIMILAR CONOCIMIENTOS. PERO APRENDER CUESTA, REQUIERE SACRIFICIO, TRABAJO Y ESFUERZO.

Hay quien aplicando un concepto paternalista (es decir con falta de confianza en el otro o con intenciones de manipularlo) actúa con respecto a sus hijos como el campesino que tras haber sembrado la huerta y haber visto surgir los primeros brotes se ve asaltado por el temor y decide proteger sus plantas con una cubierta de plástico para que el sol, el viento y la lluvia excesiva no las estropeen. Rocía las plantas con insecticidas que eviten pulgones y larvas. El suyo es un trabajo sin descanso, no hay momento del día o de la noche que no esté ocupado o preocupado por su huerta.

Un día descubre que las plantas no tienen el vigor, el sabor, la lozanía y el poder nutritivo de otras plantas. No ha dejado desarrollar sus autodefensas naturales, las ha "discapacitado" para la lucha por la vida: son productos de invernadero y reniega de sus coles, fresas, lechugas ... asegurando que las "lechugas de antes sí que eran lechugas, porque estas de hoy en día no saben a nada".

Sin embargo, el labrador que arranca las malas hierbas, el que riega y abona, el que poda y limpia pero permite a la planta crecer en la lucha, sin sustituir ni despreciar las defensas que la propia naturaleza otorga a las plantas recoge frutos con carácter, sabor y poder alimenticio superiores. Y está orgulloso por ello.

## PADRES PROTECTORES

La especie humana es la menos dotada para la supervivencia al nacer. Un caballo camina a trompicones nada más nacer. Un simio recién nacido se aferra de manera tan segura al cuerpo de la madre que ésta puede saltar de rama en rama sin que su retoño se desprenda de ella. En cambio un niño carece de capacidad para alimentarse, para sostenerse o para alimentarse. El ser humano llega infinitamente más lejos en su evolución que el caballo y el mono, pero necesita de más cuidados y protecciones al inicio de su vida.

Es lógico que los padres humanos alimenten, cuiden, vistan, sanen a sus retoños cuando lo necesiten. Y es de justicia agradecer que lo hagan. Pero si hay algo que es consustancial al ser humano es su increíble capacidad para aprender. Somos un prodigio de capacidad para asimilar conocimientos. Pero aprender cuesta, requiere sacrificio, trabajo y esfuerzo.

Los padres que pretendan evitar a sus hijos el sufrimiento del aprendizaje están infravalorando la capacidad de sus retoños para superar las dificultades que ello supone, pero, sobre todo, les incapacitan para vivir con independen-





cia. Unos padres admirables en la etapa dependiente pueden convertirse en progenitores tóxicos en la posterior etapa de independencia.

Decía un conocido educador que jamás había que alcanzarle al niño la manzana que éste desea tomar, sino aproximar al niño hacia la manzana y que sea él el que descubra y aprenda lo que cuesta agarrar un fruto y morderlo con eficacia. Es demencial y contrario a la razón que muchos niños no hayan pelado jamás una fruta porque siempre ha habido alguien que lo haya hecho por ellos.

Juro que es verdad haber visto con mis propios ojos a madres dar cucharadas de puré a niños de seis y siete años porque "¡Si no, no comen!" mientras estos, entretenidos con juguetes se hacían los remolones. ¿Alguien puede pensar que ese jovencito sea capaz, en el futuro, de superar los contratiempos de la vida? ¿Quién apostaría por el atleta que jamás ha entrenado y desea participar en la olimpiada?

#### **PADRES QUE ABDICAN**

Es sorprendente la contradicción que determinados progenitores sean, al mismo tiempo, permisivos con sus hijos en todo aquello que se les pueda comprar y, en cambio, se desentiendan de la tarea educadora que les compete. Abonan la matrícula del colegio pero no saben apenas de las materias que estudia ni se molestan en seguir su conducta, triunfos o fracasos escolares.

Al igual que al árbol frutal le viene bien la poda en los meses invernales para que florezca en primavera, es conveniente podar los comportamientos de los jóvenes para que su vitalidad se refuerce y los frutos sean más hermosos. El árbol inculto, el asilvestrado, da poca y menuda fruta porque no hay nadie que le corte las ramas superfluas. La poda no es un ejercicio de agresión sino de vivificación porque la vida del árbol no está en sus ramas sino en sus raíces.

Los padres que permiten que afloren todas las conductas que la vitalidad del joven manifiesta debe aprender del hortelano que fortalece la raíz y canaliza las energías hacia unas pocas ramas robustas y fructíferas. Le pagan los caprichos pero no le exigen compromisos. Les inoculan la alergia al compromiso, les privan del único camino para adquirir la madurez: responsabilidad (que deriva de responder). ¿Pero cómo pueden responder si han aprendido a que otros respondan por ellos?

Se les hace sujetos de derechos (parte agradable de la convivencia social) pero no sujetos de obligaciones (parte más penosa, en principio). ¡Cuanto daño se hace cuando no se les educa en valores de responsabilidad!

El espíritu del árbol anida en las raíces, son ellas las que se alimentan de la tierra donde están enraizadas. Lo que alimenta el espíritu del ser humano no es el lugar geográfico donde uno vive sino el humus cultural que absorbe del entorno. Según una encuesta reciente divulgada por BBVA se ha constatado que en los medios de comunicación (prensa, radio, tv, ...) que la apelación al derecho aparece 97 veces por cada 3 de compromiso o deber.

En África dicen que para educar a un niño del clan hace falta toda la tribu. Añadiría a esta sentencia que, aún y todo, son sus padres los primeros apelados por esta labor educadora del niño. Exproso esta opinión porque acostumbro a escuchar la excusa de la obligación de la sociedad para con sus hijos. De tanto que hemos hablado y comentado sobre la vieja máxima de Arizmen-

LA HUMANIDAD ES ALGO QUE NOS DAN LOS DEMÁS (SOBRE TODO LOS PADRES) Y NO ES UN PROCESO AUTOMÁTICO QUE SE DESARROLLA POR SÍ MISMO. ES EN EL ÚTERO FAMILIAR Y SOCIAL DONDE SE PRODUCE EL NACIMIENTO QUE NOS OTORGA LA VERDADERA CARTA DE NATURALEZA HUMANA.

diarrieta "Dale un pescado a una persona..." se nos ha olvidado aplicarlo porque hoy nos empeñamos en darle el pescado a la boca a nuestros jóvenes pero no les enseñamos a pescar. Y cuando uno se acostumbra a recibir el pescado diario está asegurando su dependencia y su cautividad. Un amigo mío sostiene que los tres males de la sociedad actual son la ignorancia, el dogmatismo y el gregarismo. Los tres males tienen un único resultado: dependencia.

#### **PADRES CULPABLES**

Los cartagineses aseguraban que cuando un hombre comecía un crimen la responsabilidad tenía que ser repartida, la mitad era para el ejecutor y la otra mitad era para los que habían permitido que el crimen se cometiera. Cuando un hombre era ejecutado, aquel que le hubiera vendido el arma homicida era responsable ante la sociedad, el que hubiera adoctrinado al asesino era culpable, como el padre que no hubiera corregido su conducta pudiendo hacerlo, o lo hubiera maleducado. Todos ellos eran considerados culpables y durante el resto de sus vidas debían hacer el bien para que fueran perdonados.

Dicen los historiadores que el más preciado galardón para un cartaginés era que les consideraran buenos educadores de su prole. Y la mayor vergüenza que sus hijos incumplieran los deberes sociales.

#### **PADRES NUTRICIOS**

La función de los padres es traer a los niños a la luz, no sólo dar a luz. Traer a la luz desde la dependencia a la independencia, de la animalidad a la humanidad, del salvajismo a la civilización, de la oscuridad de la ignorancia a la luz del conocimiento. Somos personas a causa de otras personas.

La humanidad es algo que nos dan los demás (sobre todo los padres) y no es un proceso automático que se desarrolla por sí mismo. Es en el útero familiar y social donde se produce el nacimiento que nos otorga la verdadera carta de naturaleza humana. Es la más alta de las tareas que una persona puede desarrollar en su vida: traer a la vida y darle humanidad a esa vida.

Los niños perdidos en la selva (los ha habido: la última fue encontrada recientemente en la selva camboyana) o arrojados fuera de la sociedad no pueden ser plenamente humanos, pierden la posibilidad de construirse un mundo, ni pueden sobrevivir en sociedad. Carecen incluso de la capacidad del idioma y con ello la capacidad para relacionarse con los de su especie.

Bien, pues hay padres que cumplen con éxito esa gran función. Sólo que esta sociedad no les aplaude, ni les ayuda. No van a la moda.

Son ellos, calladamente, los que hacen país y los que hacen que sigamos creyendo en un futuro mejor con jóvenes recios, independientes e interdependientes. No jóvenes de invernadero. **TU**

# APRENDER A APRENDER

ALGO NO ESTAMOS OBSERVANDO EN LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE EN NUESTRAS ORGANIZACIONES, CUANDO REPETIDAMENTE LOS RESULTADOS NO SON LOS QUE SUS PROTAGONISTAS QUIEREN CONSEGUIR.

**JOSÉ LUIS GONZÁLEZ VADILLO**

COACH EMPRESARIAL Y EX PROFESOR DE LA UNIVERSIDAD DE DEUSTU

**E**l problema no existe cuando el aprendizaje lo es sobre destrezas en el manejo de herramientas: Con mayor o menor rapidez las destrezas se adquieren. En menor grado, también sabemos aprender las habilidades para diseñar e implantar procesos de apoyo a la gestión.

Más cuando el aprendizaje lo es de habilidades que son nucleares en la actividad de gestión, el lento progreso, cuando no claro fracaso, está tan extendido que merece reflexionar sobre por qué sucede. Desarrollar la habilidad de gestión es la puerta de acceso al más poderoso de los recursos económicos: la capacidad de crear que posee cada uno de los seres humanos que constituyen las organizaciones. Aprender a aprender una nueva manera de gestionar es pieza esencial para mantenerse y crecer en los mercados altamente competitivos en los que ya se mueven muchas de nuestras empresas.

## CONDICIONES FAVORABLES

■ **Aprendemos cuando vivimos en un entorno, en una cultura, que valora y estimula el aprendizaje.** Todos los seres humanos tenemos la capacidad y la disposición a aprender. El grado en el que activamos esta capacidad (al igual que ocurre con cualquier otra) está fuertemente influido por el grado en que la práctica de aprender forma parte del patrimonio cultural de nuestra sociedad, de nuestra organización, de nuestra pequeña comunidad familiar.

El aprendizaje requiere de la tensión creativa alimentada por la distancia existente entre la práctica actual y aquella nueva que se desea adquirir. Es un rasgo del liderazgo mantener esa tensión, en forma de ilusión por aprender una manera diferente de actuar, que nos permita conseguir niveles crecientes de efectividad y de satisfacción personal, pareja de hecho de la competitividad hoy.



■ **Aprendemos cuando nos comprometemos.** Por una parte, el aprendizaje necesita encenderse en la persona que aprende. Si una persona no quiere aprender, no aprende. Con frecuencia quienes acuden a las acciones de formación lo hacen en respuesta a la indicación/orden que se les ha dado. El facilitador del programa debe así asumir junto a la tarea de hacer comprensible lo que muestra, entusiasmar en su aprendizaje. El compromiso trasciende del aprendizaje y se extiende a la generalidad de todos los interesados en el proceso: quienes se declaran aprendices, quienes facilitan la teoría base para la comprensión de las competencias que se buscan, y quienes tienen en las organizaciones la posición para realizar las acciones de apoyo del todo necesarias para hacer efectivo el proceso de aprendizaje que se inicia.

La visión del aprendizaje como un proceso que discurre por la senda del compromiso, es un cambio que contribuirá a hacer efectivo el proceso de aprender.

■ **Aprendemos cuando deseamos conseguir resultados inalcanzables desde nuestras actuales competencias.**

Aprender es un proceso que busca abrir al aprendiz la posibilidad de lograr en su vida resultados que no puede alcanzar desde sus competencias actuales. ¿Cuántos de quienes participan en programas de formación buscan realizar acciones que les permitan alcanzar resultados que desean? El modo como se “montan” las acciones de formación, presta más atención al “tirón” de los contenidos (la moda, un facilitador atrayente, la novedad de los planteamientos, otros participantes,...) que a los resultados que su aprendizaje puede aportar a la empresa. La invisibilidad de los resultados desde el momento de la concepción de las acciones de formación, es un obstáculo al sentido de compromiso que el aprendizaje necesita.

■ **Aprendemos cuando nos damos el poder de cambiar nuestra manera de “pensar”, nuestra forma de ser.** Reconocer el pensar como un espacio de aprendizaje cuestiona una visión tradicional del ser humano. La exclamación, ¡es mi manera de ser! refleja quizás la más dura de las esclavitudes, la que ejercemos sobre nosotros mismos y tras la que legitimamos nuestros logros y también nuestros fracasos. Aprender que podemos aprender a pensar diferente es el detonante de la transformación permanente para la que estamos dotados.

■ **Aprendemos cuando vivimos el aprendizaje como un cambio en nuestro stock de acciones disponibles.** La visión del aprendizaje como una memorización de la “materia” del curso, visión adquirida en el proceso educativo, suele ser una importante barrera para aprender. Integrar el campo del “conocimiento” con el campo de la acción es todavía una cuestión pendiente en el sistema educativo y que está afectando al aprendizaje en las organizaciones.

■ **Aprendemos cuando nuestra organización cambia para que nuestro cambio personal se haga posible.** Numerosos elementos de la organización (situaciones, espacios, tiempos de la jornada, personas,...) desincentivan y producen improductividades en la actividad humana. Sabemos gestionar los factores de la organización (temperatura, asentamiento, humedad, mantenimiento,...) que generan improductividades en las máquinas, y somos ciegos a aquellos otros que los generan en las personas. Quizás nuestro propio cambio personal haría posible el cambio que en los demás deseamos!

La linealidad de la causa/efecto es una mirada empobrecedora de la actividad humana. Necesitamos tener la mirada sistémica con que enfocamos otros campos del quehacer empresarial.

■ **Aprendemos cuando otros a nuestro alrededor, principalmente quienes tienen un mayor poder jerárquico, son un modelo al que seguir.** Es un rasgo de liderazgo que quienes propugnan un determinado aprendizaje relacional tengan conciencia de la necesidad de ser

**APRENDER A APRENDER UNA NUEVA MANERA DE GESTIONAR ES PIEZA ESENCIAL PARA MANTENERSE Y CRECER EN LOS MERCADOS ALTAMENTE COMPETITIVOS EN LOS QUE YA SE MUEVEN MUCHAS DE NUESTRAS EMPRESAS.**

un modelo de quien aprender. Si los participantes observan incoherencias entre las pautas de conducta que se espera de ellos tras el proceso de aprendizaje, y las pautas de conducta de quienes alientan el proceso, no sólo se abandonarán a los viejos hábitos, sino y lo que es más grave, probablemente desarrollarán una alta reticencia a verse involucrados en el futuro en experimentos de aprendizaje como al que fueron inicialmente invitados.

■ **Aprendemos cuando nuestros errores y torpezas de principiante obtienen respuestas de comprensión y apoyo.** Las personas y las organizaciones aprenden a través del reconocimiento de sus errores y corrigiéndoles. Dificultan su progreso quienes tapan los errores o pretenden que nunca tuvieron lugar.

■ **Aprendemos cuando compartimos.** Cuando las metas personales de aprendizaje están alineadas con las metas y objetivos del grupo y las de éste con las de la organización, el proceso de aprender es poderoso.

■ **Aprendemos cuando nos coaligamos en el aprender.** Las personas aprendemos unas de otras prestando atención en el día a día a las nuevas prácticas, celebrando los logros de los compañeros, haciéndonos cómplices de las torpezas de quien prueba a hacer cosas diferentes, disposición al asombro ante los pequeños y torpes cambios,... son sólo algunas de las múltiples maneras de aprender de otros y con los otros. Aprender es una preciosa aventura en la que todos podemos participar

■ **Aprendemos desde la humildad de reconocer que no sabemos, y desde la liviandad del juego.** Desembarazarnos del disfraz de nuestra disimulada arrogancia que nos impide ver lo apenas visible y rescatarlo con un: ¡no es eso extraordinario!; jugar con nosotros despojándonos de la gravedad con la que con frecuencia nos investimos, probar una y otra vez sabedores de nuestra torpeza, recuperar la levedad de la vida desde la que aprendimos muchas de las acciones más preciosas que hoy nuestros otros celebran en nosotros.

■ **Aprendemos cuando nos reconocemos el poder de re-nacer.** Recuerdo en el cierre de este conversar sobre el aprender aquel cuento oriental, en torno al proceso de transformación: “Maestro, ¿qué es el hombre? El hombre no es ni lo que él cree que es ni lo que los demás creen que es. Pero maestro, ¿qué pasaría si un día el hombre se diera cuenta de que no es lo que siempre ha creído que era y que tampoco es lo que han creído los demás? - Que el gusano comenzaría su transformación en mariposa”

Sentirnos parte de esa permanente transformación que es la Vida alimenta la emoción que mueve el proceso inacabable de aprender. **TU**

# ENFERMEDADES PROFESIONALES

RECIENTEMENTE SE HA PUBLICADO LA NUEVA LISTA DE **ENFERMEDADES PROFESIONALES** (REAL DECRETO **1299/2006**, DE 10 DE NOVIEMBRE, PUBLICADO EN EL BOE DEL 19 DE DICIEMBRE DEL 2006), QUE VIENE A SUSTITUIR A LA LISTA ANTERIOR QUE DATA DEL AÑO 1978. LA NUEVA LISTA DE ENFERMEDADES PROFESIONALES SE HA DEFINIDO **SIGUIENDO CRITERIOS MÉDICOS EN LOS QUE EL ORIGEN PROFESIONAL DE LA ENFERMEDAD ESTÁ CIENTÍFICAMENTE PROBADO.**



**E**l término de Enfermedad Profesional está definido en la legislación vigente (RD 1299/2006) y se define como **la contraída a consecuencia del trabajo en las actividades que se especifican** en el cuadro de enfermedades profesionales, es decir en un listado que aparece en esta misma legislación.

Las Enfermedades profesionales se clasifican según estén causadas por:

Agentes químicos	Agentes físicos	Agentes biológicos
Inhalación de sustancias y agentes no comprendidos en otros apartados.	De la piel causadas por sustancias y agentes no comprendidos en alguno de los otros apartados	Agentes carcinogénicos.

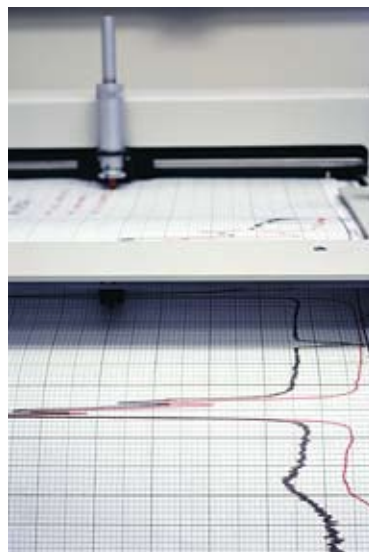
Desde el punto de vista médico, el tema es algo más complejo, ya que no toda enfermedad que aparece en el trabajo es una enfermedad profesional: **debe existir una relación de certeza médica entre la exposición al riesgo laboral y la aparición de la enfermedad**, en otras palabras, debe de quedar clara la **relación causa-efecto entre la actividad laboral y la patología diagnosticada**. Esto que aparentemente puede ser sencillo de explicar no lo es tanto cuando nos enfrentamos muchas veces a enfermedades que aparecen también en población normal no expuesta al riesgo. Pongamos algunos ejemplos:

- La aparición de una reacción alérgica en la piel puede no tener un origen laboral aunque estemos manipulando productos químicos; y no es infrecuente encontrarnos que tras realizar las pruebas alérgicas el origen puede estar en alérgenos comunes como epitelios de animales, pólenes, productos cosméticos, etc., que nada tienen que ver con el entorno laboral.
- La aparición de tendinitis (lesiones inflamatorias de las inserciones del tendón) en muchos casos están más relacionadas con actividades extralaborales (actividad deportiva, trabajos domésticos, etc.) que con la actividad laboral propiamente dicha, sobre todo si no tenemos constancia de niveles de riesgo altos en movimientos repetitivos o posturas forzadas contrarresistencia.

Por ello es **muy importante que tengamos en cuenta la evaluación de riesgos laborales y el nivel o grado de exposición** para poder aseverar con **certeza** la existencia de una enfermedad profesional.

Por otro lado debemos tener en cuenta que existen otra serie de factores que condicionan la aparición de la enfermedad profesional y que solamente el médico del trabajo puede valorar en su justa medida:

- 1. Variabilidad biológica.** No todos los trabajadores expuestos a un mismo riesgo o a una condición patógena similar enferman. Y los que enferman, no lo hacen al mismo tiempo y con la misma intensidad. Cada persona es distinta.
- 2. Multicausalidad.** La mayoría de las veces la enfermedad puede tener diferentes causas o es necesario la conjunción de múltiples factores (algunos de ellos extralaborales) para motivar su desencadenamiento.
- 3. Inespecificidad clínica.** La mayoría de las enfermedades profesionales no tienen un cuadro clínico específico que permita relacionar la sintomatología con un trabajo determinado.
- 4. Condiciones de exposición.** Un mismo tóxico o agente puede presentar efectos nocivos diferentes dependiendo de la vía de entrada en el organismo o de las condiciones de la exposición laboral.
- 5. Demora en el tiempo.** Muchas de las enfermedades profesionales pueden aparecer o manifestarse mucho tiempo después de finalizar la exposición.



Para llegar a un diagnóstico de enfermedad profesional, los médicos del trabajo valoramos en cada cuadro médico varios factores:

- 1. Exposición laboral:** Si existe una relación médica clara entre la exposición medida en la evaluación de riesgos y el daño diagnosticado.
- 2. Compatibilidad clínica.** Si existe una relación médica clara entre los síntomas y signos físicos con el cuadro clínico que define la enfermedad profesional. Mejor aún, si podemos disponer de controles analíticos toxicológicos o registros fisiológicos que corroboren la exposición al agente etiológico causante de la enfermedad.
- 3. Correlación temporal.** Si se puede establecer un agravamiento del cuadro médico con la exposición laboral, mejorando, por el contrario, en los periodos en los que no está expuesto al riesgo.
- 4. Ausencia de correlación de factores extralaborales.** Si no se ha podido constatar factores extralaborales que puedan justificar el cuadro clínico diagnosticado.

Cuando estos todos los factores concuerdan, podemos afirmar con certeza que estamos ante una enfermedad profesional.

Recientemente se ha aprobado la nueva lista de **Enfermedades Profesionales** (Real Decreto **1299/2006, de 10 de noviembre**), basada en **criterios médicos en los que el origen profesional de la enfermedad está científicamente probado. TU**

“ NO TODA ENFERMEDAD QUE APARECE EN EL TRABAJO ES UNA ENFERMEDAD PROFESIONAL: DEBE EXISTIR UNA RELACIÓN DE CERTEZA MÉDICA ENTRE LA EXPOSICIÓN AL RIESGO LABORAL Y LA APARICIÓN DE LA ENFERMEDAD. ES DECIR, DEBE DE QUEDAR CLARA LA RELACIÓN CAUSA-EFECTO ENTRE LA ACTIVIDAD LABORAL Y LA PATOLOGÍA DIAGNOSTICADA. ”

## TALLER SUBVENCIONADO

▶ A partir del **13 de marzo** y hasta final de año, se iniciará el **Taller de Evaluación de riesgos laborales dirigido a Técnicos de Prevención** de Lagunaro Mondragón. Los objetivos de este taller son:

- Conocer el proceso de evaluación de riesgos, el alcance y los requisitos del mismo.
- Identificación de Riesgos mediante el análisis de las tareas y los medios productivos.
- Aplicar las metodologías para la valoración de los riesgos de Seguridad, Higiene y Ergonomía y psicología.
- Poner en práctica la elaboración del informe final de Evaluación de Riesgos.

Este Taller, que se enmarca dentro de la formación continua de nuestros Técnicos de Prevención, está subvencionado según la Normativa aprobada por Lagunaro Mondragón.

## TALLER SUBVENCIONADO

▶ Los días **14 y 21 de marzo** se realizará el **Taller de**

**Control biológico de la exposición a agentes químicos** dirigido a Médicos y DUEs respectivamente. Este taller está dirigido a personal sanitario de las empresas que se dediquen a la vigilancia de la salud de los trabajadores. Este Taller está subvencionado según Normativa Lagunaro Mondragón.

▶ El próximo **28 de marzo** se realizará el **Taller sobre Planes de emergencia** dirigido a Técnicos de Prevención, personal encargado de realizar planes de emergencia, jefes de emergencia, así como personal encargado del mantenimiento de los equipos de protección contra incendios de empresas del sector industrial. El objetivo principal de este taller es conocer la metodología para la caracterización y el cálculo del riesgo intrínseco de incendio de los edificios industriales, así como la adopción de las medidas técnicas de protección contra incendios y evacuación de los trabajadores.

## TEMAS TRATADOS EN FEBRERO

OTSAILAREN 16AN EGIN ZEN BILERA. DOZENA BAT PUNTU ZEUDEN AZTERGAI. BATZUK INFORMATIBOAK, BESTE BATZUK ERABAKIAK HARTZEKO. HONA OHIKO KRONIKA.

### PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RECURSOS CORPORATIVOS 2007

Esta propuesta se refiere al FCI (Fondo Central de Intercooperación), al FEPI (Fondo de Educación y Promoción Intercooperativa) y al FSC (Fondo de Solidaridad Corporativo). En relación al FCI la propuesta estima unas aplicaciones de 96,9 millones de euros, la mayor parte destinada en forma de inversión a nuevas actividades o implantaciones exteriores. El FSC propone destinar 4,5 millones de euros para cubrir parcialmente las pérdidas que se puedan producir en las cooperativas del Grupo Industrial. Y la propuesta de aplicación de recursos del FEPI asciende a 10,9 millones de euros, dedicados entre otras cosas a centros educativos, al Plan de Ciencia y Tecnología o a Centros Tecnológicos. La propuesta se aceptó unánimemente.

### ADHESIÓN DE ULMA PRECINOX S. COOP. A MCC.

Se dio el visto bueno a la incorporación a MCC de Ulma Precinox, una nueva cooperativa cuyo objeto es el diseño, fabricación y comercialización de componentes de acero inoxidable, así como todo tipo de piezas o elementos de calderería. Se trata de un proyecto promovido por el negocio de Packaging, integrado en Ulma CyE S. Coop., con el apoyo de la propia División Grupo Ulma. Nace como cooperativa mixta y se ubica en Legazpi.

### EVOLUCIÓN DE MCC E "IMPLICACIÓN SOCIAL"

Se comentó la evolución empresarial de MCC a diciembre de 2006 (en conjunto, bien; más información en las páginas de "En portada" de este número) y se hizo un análisis del objetivo básico "Implicación Social". En este sentido, se comentó, entre otras cosas, que el número de puestos al finalizar 2006 superó los 82.000; que la tasa de empleo cooperativo se sitúa en el 80,5% y que será difícil alcanzar el objetivo estratégico del 85% al cierre de 2008.

SE DIO EL VISTO BUENO A LA INCORPORACIÓN A MCC DE ULMA PRECINOX, UNA NUEVA COOPERATIVA CUYO OBJETO ES EL DISEÑO, FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE COMPONENTES DE ACERO INOXIDABLE, ASÍ COMO TODO TIPO DE PIEZAS O ELEMENTOS DE CALDERERÍA.

### ANÁLISIS DE PLANTILLAS

Con datos correspondientes al cierre de 2005 se ha elaborado un interesante informe: "Análisis de plantillas 2005. Edad, género y formación". Esta es la fotografía. Por sexo: Área Industrial, 75,7% hombres, 24,3% mujeres; Área Distribución, 80,4% de mujeres, 19,6% hombres; y Área Financiera, 59,1% hombres, 40,9% mujeres. La edad media de los socios de MCC se sitúa en 40 años. Y se puede señalar que en los últimos cuatro años el nivel formativo de las plantillas ha experimentado una sensible mejora.

### OTROS TEMAS

También se vio la nueva configuración de las organizaciones cooperativas vascas agrupadas en torno a Euskoop; se aprobó la designación de tres nuevos vicepresidentes, se aprobó una normativa sobre organización de divisiones, y una reflexión sobre mejoras en el funcionamiento de la Comisión Permanente. **TU**

### ZER DA BATZORDE IRAUNKORRA?



MCC-ko Kongresuko Batzorde Iraunkorra oinarritzko kooperatiba bateko Kontseilu Errektorearen organu parekagarria da. MCC-ko Dibisioetako ordezkari hautatuek osatzen dute, Dibisioaren beraren bazkide langile kopuruaren arabera. Kongresu arteko organua da, Kongresuaren osoko bilkuren artean dihardu eta hilero biltzen da.



LANDER BERISTAIN BIURRARENAKO KONTSEILU ERREKTOREKO IDAZKARIA

## “ ESPERIENTZIA ABERASGARRIA IZATEN ARI DA. ”

“Zer esango ote dut” sindromea duela adierazi digu grabagailua ON jarri aurretik. Eta galdera zailen aurrean publikoaren komodina erabiltzeko lizentzia eskatu du. OFFera iritsi arte isildu barik aritu da, eroso gainera. Eta badu zeresanik. Irakurri, bestela.

1. **Zenbat denbora karguan eta zer moduz?**  
Bi urte beteko ditut maiatzean. Ondo. Idazkaria naiz, eta horrek lan gehiago ematen du; batzuetan, eguneroko lanarekin uztartzea zaila egiten da, baina oro har ondo eramaten dut.
2. **Aukeran: kidea, idazkaria, lehendakariordea edo lehendakari?**  
Kidea edo lehendakariordea, erosoena dira eta. Idazkaria izateak lana exijitzen du eta, nola bilerak hilerio izaten diren, hainbat papeleo egiteko ez daukazu nahikoa denborarik, besteak beste nora jo ez dakizulako. Kontua da azkenenean egin egiten duzula, eta asko ikasten da gainera.
3. **“Organo sozialak indartu behar dira”. Hala uste duzu?**  
Dagokien lana betetzen badute bai. Organo sozialak positiboan lan egin behar dute, beti gehituz, Zuzendaritzarekin elkarlanean, batzuetan babesia ematen, bestetan argibideak eskatzen edota behar denean Zuzendaritzaren proposamenak atzera botatzen. Baina beti, ideiak, ikuspuntuak, argumetuak... mahai gainean jarritz.
4. **Errektore moduan zer falta zaizu?**  
Karguan sartzen zarenean formazio saio bat, kooperatibaren hainbat arlo jorratzeko, legala, instituzionala... eguneroko lanetik kanpo gelditzen diren horiek hobeto ulertzeko.
5. **Marroia?**  
Ez, jendea prestatzen da. Izan ere aukera ematen dizu enpresa nola dihoan ikusteko, erabakiak hartzeko eta, finean, ikasteko aukera ederra da.
6. **Gomendatuko zenuke?**  
Bai, noski. Oso esperientzia aberasgarria da Kontseilu Errektoretik pasatzea.
7. **Zer behar da kidea izateko? Edozeinek balio du?**  
Denok eduki behar dugu sartzeko aukera; horretan dudarik ez daukat. Halere, bertan eztabaidatzen diren gaien inguruan zenbait eta prestatuago egon, hainbat eta hobeto. Formazioa beharrezkoa da. Eta gogoia daukanak ikasiko du.
8. **Gazteak ez direla inplikatzeko entzutean, zer?**  
Ez da egia! Biurrarenan behintzat gazteak zaharrak adina inplikatzeko dira.
9. **Kooperatiba/en etorkuzina?**  
Baikor nago. Langile gehienak bazkideak gara eta enpresa zeurea ere badela sentitzen duzu; orduan inplikazioa handiagoa da. Pertsonak dira enpresak desberdinak egiten dituztenak, eta kooperatibetan pertsonen aldeko apustua argia da. **TU**

# LA VIOLENCIA CONTRA LAS PERSONAS MAYORES

EL ABUSO, MALTRATO Y LA NEGLIGENCIA, EN SUS DIVERSAS MANIFESTACIONES, SON UNA TRISTE REALIDAD QUE ARREMETE SIN RECATO CONTRA NIÑOS, JÓVENES Y ADULTOS SIN DISTINCIÓN DE SEXO, RAZA, CONDICIÓN FÍSICA Y POSICIÓN SOCIAL. ES ASÍ, COMO HOMBRES Y MUJERES EN LA EDAD ADULTA MAYOR SON VÍCTIMAS DE VARIOS TIPOS DE VIOLENCIA; INCLUSIVE POR PARTE DE FAMILIARES.

**S**egún diversas encuestas internacionales una de cada 20 personas mayores es víctima de abusos o maltrato en el mundo. Esto supondría que en el Estado, 357.190 ancianos fueron maltratados en 2004. Los tipos más frecuentes de abuso que tienen como víctimas a las personas mayores son los siguientes:

- **Abuso psicológico:** agresiones verbales, "silencios ofensivos", aislamiento social provocado, amenazas de abandono o institucionalización.
- **Negligencia física:** deshidratación, malnutrición, higiene inadecuada, vestimenta inapropiada, administración incorrecta de medicamentos, falta de cuidados médicos.
- **Abuso económico:** robos, mal uso o abuso del dinero, ocultación de los bienes materiales, privación al mayor de sus propios bienes, coacción para cambiar de nombre documentos (ej. testamento), etc.
- **Abusos físicos:** golpes, puñetazos, apaleamientos, ataques con objetos, quemaduras.
- **Abusos sexuales**

## DISCRIMINACIÓN ENCUBIERTA

El maltrato sufrido por las personas mayores es una de las formas de violencia y discriminación más encubiertas en la sociedad actual. Se trata, además, de un problema que puede tener lugar en cualquier contexto, y, en contra de lo que siempre se cree, no depende del desarrollo de la zona.

Existen formas de abuso contra las personas mayores que no son fácilmente identificables y son practicadas con absoluta normalidad en el cuidado habitual de las mismas. Por ejemplo, las sujeciones químicas y físicas que son practicadas en muchos asilos o centros de mayores.

Por su parte, las características específicas de la población mayor hacen que existan subgrupos que son especialmente vulnerables al maltrato. En este sentido, las personas de más edad, las que tienen movilidad limitada o gran dependencia, las mujeres, y las personas mayores con menores ingresos engloban el grupo más vulnerable.

## LA PREVENCIÓN

La prevención del maltrato a las Personas Mayores requiere la implicación de toda la sociedad, en la que juegan un papel muy



importante los medios de comunicación que pueden contribuir a luchar contra el estigma del maltrato, eliminar los tabúes y ayudar a suprimir el estereotipo de las personas mayores.

Además, la formación y la información, tanto de los profesionales del sector como del resto de la sociedad, son el arma más eficaz para luchar contra el maltrato de los mayores. El objetivo debe ser desarrollar mecanismos sociales para que los propios mayores y, su entorno, tengan las herramientas adecuadas para defenderse frente al abuso (en el ámbito social, sanitario, de protección legal, policial, etc.)

La sociedad, en su globalidad, debe entender que la prevención, detección y erradicación del maltrato a las personas mayores es un problema vinculado al respeto a los derechos humanos y a la salud que nos concierne a todos, independientemente de nuestra edad.

“ EL MALTRATO SUFRIDO POR LAS PERSONAS MAYORES ES UNA DE LAS FORMAS DE VIOLENCIA Y DISCRIMINACIÓN MÁS ENCUBIERTAS EN LA SOCIEDAD ACTUAL. SE TRATA, ADEMÁS, DE UN PROBLEMA QUE PUEDE TENER LUGAR EN CUALQUIER CONTEXTO. ”

Finalmente, y en respuesta al preocupante aumento de hechos de violencia contra personas adultas mayores, diversas asociaciones solicitan la urgencia de crear una legislación específica en la materia, y la redacción de un proyecto de ley que se adecúe a la realidad. **TU**





# LOGROS Y RETOS

SE HA PRODUCIDO UN AVANCE CONSTATABLE EN LA SUPERACIÓN DE LAS INJUSTICIAS EN EL MUNDO EN EL ÚLTIMO SIGLO. PERO TODAVÍA HAY MUCHA TAREA, NUEVOS RETOS, Y ENERGÍA PARA ENCARARLOS.

**e**l siglo XX, a pesar de todas las guerras, horrores y fracasos, se destaca como una era liberadora hacia la emancipación del ser humano: la descolonización de África y Asia; la liberación de la mujer; el combate contra la discriminación racial; la Declaración Universal de los Derechos Humanos; movimientos pacifistas como el de Ghandi; la derrota del nazi-fascismo; la defensa de los derechos de los pueblos indígenas; la revolución cultural de los años 60; la teología de la Liberación...

Pero a pesar de estos avances los desafíos actuales son profundos: Cada vez mayor diferencia entre ricos y pobres, millones de personas viviendo bajo umbrales de miseria; el hambre; desplazados, refugiados y fenómenos de migración masivos; falta de educación, explotación y mortalidad infantil; conflictos bélicos; escasez de energía, cambio climático y las consiguientes catástrofes naturales, escasez de agua, etc.

## CÓMO AVANZAR, HOY

Ahí está la cuestión. Con el capitalismo, la relación de compraventa suprimió las relaciones del don y del intercambio; el capitalismo intenta reducir al ser humano a mero consumidor. No importa que sea patrón o empleado, blanco o negro, nacional o extranjero. Lo que importa es si uno tiene dinero para ofrecer al dios-mercado. La persona en sí misma parece no valer nada, el gran valor es su capacidad de compra.

Parece que el juego del mercado es el motor del progreso, pero la realidad está demostrando que el sistema tal como está hace progresar sólo a una pequeña parte de la humanidad, mientras el resto se va empobreciendo, incluso dentro de los países desarrollados.

Independiente de los sistemas económicos, tenemos una mesa global suficiente para abastecer a todos los ciudadanos del Planeta. Según la ONU hay unos 840 millones de miserables extremos y otros 3.000 millones de mal alimentados, de los 6.100 millones de habitantes de la Tierra, en el cual se producen alimentos suficientes para 11.000 millones de bocas (y se podría producir más). Lo mismo ocurre con el agua. Los datos demuestran que no hay exceso de bocas ni insuficiencia productiva. Simplemente la mesa global no es accesible a todos los seres humanos.

## PRIORIDADES

El problema más que de recursos es de prioridades. Sociedades con recursos limitados han obtenido logros importantes, simplemente priorizando problemas y actuaciones a las causas de la injusticia, reorientando recursos, haciendo una buena gestión social y mejorando el reparto de la riqueza generada para conseguir la equidad. Hay que priorizar aspectos sociales en la asignación de presupuestos públicos. Hay que aportar soluciones mediante mecanismos que generen solidaridad sin olvidar la competitividad de las empresas. **TU**

“ HAY QUE PRIORIZAR ASPECTOS SOCIALES EN LA ASIGNACIÓN DE PRESUPUESTOS PÚBLICOS. HAY QUE APORTAR SOLUCIONES MEDIANTE MECANISMOS QUE GENEREN SOLIDARIDAD SIN OLVIDAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS. ”



Foto: Oleg Lopatkine

## COOPERACIÓN CON LOS EMPOBRECIDOS

**El cooperativismo no se concreta solamente en la actuación como socio en la empresa cooperativa, ser cooperativista implica descentrarse del ego y proyectarse en la comunidad, implicarse en el desarrollo social.**

**Evidentemente no termina en la empresa ni en el entorno donde habita, sino que es particularmente sensible a todos los empobrecidos del mundo. Don José María hablaba repetidas veces del carácter universal del Movimiento Cooperativo. No podemos sentirnos verdaderamente humanos mientras nuestro sistema de vida lleva cada día a la ruina, a la desesperación y a la muerte a millones de empobrecidos por la acumulación privada de la riqueza.**

# OSATU

<b>UBICACIÓN</b>	<b>ERMUA (BIZKAIA)</b>
<b>DIVISIÓN</b>	<b>EQUIPAMIENTO</b>
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ELECTROMEDICINA (DEFIBRILADORES)</b>
<b>Nº</b>	<b>22</b>
<b>VENTAS</b>	<b>3,1 MILLONES DE EUROS EN 2006</b>

## ■ EGINDAKOAK

1980an sortu zen Osatu, elektromedizinen alorrean aritzeko asmoz.

1992an erabaki estrategikoa hartu genuen: desfibriladoreak diseinatzen, fabrikatzen eta komertzializatzen espezializatu ginen, horretara mugatuta. Eta erabakiak aldaketa handia eragin zuen kooperatiban, onerako.

1998an partzergoa abiarazi genuen Oiarso kooperatiba eta beste bi enpresarekin batera, batez ere esportazioak bultzatzeko. Gaur egun, Osaturen salmenten %80 atzerriko merkatuetara bideratzen ditugu.

## ■ OSATU GAUR

**Osasuntsu** Gaur egun osasun oneko kooperatiba da. 22 lagun gara eta azken urteotan emaitza positiboak izan ditugu.

**Produktuak** Bi motatakoak. Batetik, monitore-desfibriladorea, ospitale produktu moduan (larrialdietan, ambulanzietan, zainketa intentsiboetako unitateetan). Eta bestetik, desfibriladore semiautomatikoak, jende asko dabilen gunetarako (merkataritza gunek, futbol zelaiak, kirol instalazioak...).

**Merkatuak** Gama altuko merkatuetan aritzeko oraindik arazoak ditugu, esaterako, Frantzia, Alemanian edota Ingalaterran saltzea oso nekeza da guretzat. Espainian, Turkian, Italian edo Portugalen, berriz, ondo gabilta. Eta oso ondo gaude kokatuta Afrikan, Asian eta Hegoamerikan, prezio-kalitate binomioan asmatu egin dugulako.

**B+G (Berrikuntza eta Garapena)** Oso garrantzizkoa da gure sektorean; horregatik, 22 langiletik 5 B+G departamentuan daude. Halaber, Ikerlanekin daukagun lotura eta harremana oso inportantea da.

**Lehiakideak** Sektorean ez dago enpresa askorik, Espainian gu gara bakarra, baina daudenak multinazionalak dira, Estatu Batuak, Alemania, Japonia, eta Suitza bezalako herrialdeetakoak.

**Legeak** Erkidego bakoitzak berea. Batez ere desfibriladoreak erabiltzeko zein formazio egin behar den arautu eta gune publiko batean ipintzean zein protokolo jarraitu behar den zehazteko. Enpresetan ari dira jartzen, nahiz eta legez ez den beharrezkoa.

## ■ ETORKIZUNA-ERRONKAK

Baikorrak gara. Lau erronka daukagu:

1. Produktu berri baten garapenean gaude buru-belarri sartuta, monitore-desfibriladore berrian hain zuzen, gama altuko merkatuetan saldu ahal izateko. Seguruena, 2008aren amaieran kaleratuko dugu ekipo berria.
2. Telefonicarekin badaukagu beste proiektu bat larrialdietako zerbitzuetan egiten diren abisuak eraginkoragoak izateko.
3. Sortuko diren eremu kardio-babestuek (kirol gunek, zerbitzu publikoak...) geure desfibriladoreaz hornitu.
4. Kanpoko merkatuetan ditugun salmentei etsi.



## ¡QUE LO SEPAS!

### Cómo funciona un desfibrilador automático.

La fibrilación es una contracción espontánea e incontrolada de las fibras del músculo cardíaco que altera su ritmo y puede causar la muerte. La misión del desfibrilador consiste en aplicar descargas eléctricas para restablecer el ritmo cardíaco normal. Es un aparato de uso sencillo, equipado con un programa que indica los pasos a seguir. Para utilizarlo es necesario realizar un curso básico.



### 10 minutos fatídicos.

En caso de sufrir una alteración cardíaca (por ejemplo, un infarto) y precisar una desfibrilación urgente, las posibilidades de sobrevivir descienden un 10% por cada minuto que pasa. Es decir, 10 minutos sin desfibrilación, desenlace fatal.

### BEXEN: ¿cual es el origen de la marca?

Proviene de la División Empresarial de Caja Laboral, quien dirigió los estudios de viabilidad de Oiarso y Osatu, cooperativas lanzadas al mismo tiempo y dedicadas al sector sanitario.



**LUIS M<sup>e</sup> ZURIKARAI**  
JEFE DE PRODUCCIÓN Y SAT

#### EL PUNTO DE PARTIDA

Los primeros pasos fueron difíciles, incluso muy duros en algunos momentos, pero recibimos muchas ayudas. Gracias a estos apoyos y a nuestros esfuerzos hemos resuelto las dificultades de cada etapa.

Durante los primeros años elaborábamos todo el producto aquí, desde el I+D sin ninguna ayuda externa hasta el montaje final. Fabricábamos electros, monitores, bicicletas de esfuerzo, ... pero, tras una reflexión interna, se tomó una doble decisión: fabricar sólo un producto, y que ese producto fuera el desfibrilador. El tiempo ha demostrado que fue una decisión acertada.

Hoy en día, y a pesar de que nos movemos en un sector complicado, el de la electromedicina, que se renueva constantemente, atravesamos una buena etapa.

#### EL FUTURO

Tenemos que construirlo desde el día a día. Todavía no hemos hecho nada del otro mundo, ahora es cuando tenemos que despegar definitivamente.

Yo creo que todos somos conscientes, a pesar de lo bien que marcha la cooperativa, que en este sector no estaremos nunca como para echar cohetes. Las exigencias del mercado para estar al día son tan elevadas, en prestaciones, en diseño, en tecnología, ... que no nos podemos relajar.

**SILVIA ALMARAZ**  
JEFE PROYECTOS I+D

#### PRODUCTO COMPETITIVO

Llevo siete años en Osatu y no he vivido esa etapa inicial, pero de unos años para aquí, dado el producto que hacemos y que vendemos a nivel mundial, ha sido necesario colaborar con agentes externos. Cada vez nos exigen más a nivel de normativa, de especificaciones, y estamos compitiendo con multinacionales a nivel mundial. Por tanto, si queremos estar ahí con un producto que cumpla las expectativas de los clientes, tenemos que colaborar cada vez más con colaboradores externos especializados.

#### COOPERATIVA

Hice el proyecto fin de carrera en Osatu, y ya me quedé aquí. Al principio me preguntaba qué era esto de una cooperativa, sobre todo por el tamaño, cuando estas en la universidad quieres ir a trabajar a una empresa grande, pero ahora estoy muy a gusto, somos pocos, nos conocemos todos, nos llevamos bien, y cuando hay un problema todos arrimamos el hombro y cuando va bien mejor para todos.

#### CONCIENCIAR

Ahora se conoce más el desfibrilador, en parte porque ya hay legislación en torno a estos aparatos, aparecen más en los medios de comunicación, ... Pero a la gente le cuesta fiarse de lo que dice una máquina, y más en una situación crítica, somos reticentes a pulsar un botón porque nos lo dice la voz de una máquina, a pesar de que todo está muy probado. En concienciación todavía hay camino que andar.

**IBON ZABALA**  
COMERCIAL Y PRESIDENTE

#### REFERENTE EN EL ENTORNO

A lo largo de nuestra historia, el año pasado celebramos el 25 aniversario, se han producido cambios importantes en la cooperativa, desde fabricar todo en Osatu a subcontratar algunas partes del producto; la evolución experimentada en I+D, las continuas adaptaciones del producto a las exigencias del mercado, ... Pero una de nuestras virtudes es haber sabido adaptarnos permanentemente a los nuevos tiempos. Y en la actualidad, por el producto que fabricamos, somos un referente en nuestro entorno y tenemos que seguir en esta línea.

#### SECTOR DINÁMICO

Una de las características de este sector es que avanza muy rápido, tiene similitudes con la informática, lo que hoy es actualidad dentro de poco tiempo queda en un segundo plano, porque se lanzan nuevos productos al mercado.

#### LA LEGISLACIÓN

Son las propias comunidades autónomas quienes regulan este tema. Hay algunas que ya "recomiendan" la colocación de desfibriladores semiautomáticos en determinados lugares donde se aglomera mucho público, pero nosotros pensamos que se debería obligar a hacerlo. Y es que la filosofía del desfibrilador es parecida a la del extintor. Ambos sirven para utilizarse en caso de urgencia, el extintor ayuda a apagar un fuego, el desfibrilador a que una vida no se apague. Por tanto, la legislación debiera ser similar para ambos aparatos.

# ENEKO OLASAGASTI

EKOIZLE ETA ZUZENDARIA

**AKTOREA, EKOIZLEA, ZUZENDARIA, GIDOILARIA, IDAZLEA, IRAKASLEA... CURRÍCULUM LUZEA DU ENEKO OLASAGASTIK. ZUZENDARITZA DU FAZETA GUZTIETATIK GUSTOKOENA, BAINA BATA ETA BESTEAK ELKAR LOTUTA DAGOELA DIO.**



“Eszena gizona sentitzen naiz”

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO HUHEZI FAKULTATEAN ERREALIZAZIOA IKASGAIA EMATEN DU, KOMUNIKAZIO KARRERAKO IKASLEEI. HORRETAZ GAIN, KORRIKAK EMAKUMEEI EGINGO DIEN OMENALDIA PRESTATZEN ARI DA. ETORKIZUNEKO PROIEKTUEN ARTEAN, ZUZENDARI ETA AKTORE LANEKIN JARRAITU NAHI DU.

**ROSA MONDRAGON**

**Zein fazetarekin definitzen duzu zure burua gehien?**

Momentu bakoitzean tokatzen zaidan fazetarekin sentitu izan naiz identifikatua. Beharbada, gehiago sentitzen naiz zuzendariri, nahiz eta idazle hasi nintzen mundu honetan. Izan ere, kazetaritza ikasi nuen idatzi nahi nuelako, eta horrek gidoiak idaztera eraman ninduen, ondoren aktore mundura eta, azkenik, zuzendaritzara.

**Beraz, etapa diferenteak izan dituzu.**

Beno, etapa diferenteak baino gehiago, nire izateko moduari erantzuten diotela esango nuke. Gaztetatik amari esaten nion ez nuela eguneroko errutinan sartu nahi, eta horixe izan da nire ibilbidean ezaugarri indartsuena. Gainera, uste dut neurri handi batean lortu dudala, nahiz eta adinarekin errutina batzuk eskertzen diren.

Dena den, idazle, gidoilari, aktore, ekoizle, zuzendari... fazeta guztiek dute zerikusi handia elkarrekin; eta, zentzu horretan, behin baino gehiagotan esaten dut eszena gizona naizela.

### **Baina, eszenaren aurrealdean zein atzealdean egin duzu lana, ezta?**

Bai, errepaso txiki bat eginez, 80ko hamarkadan "Ander eta Yul" eta "The Hit" antzezlanetan hartu nuen parte aktore lanetan. Zuzendaritzan, "Maité" eta "Sí quiero" zuzendu ditut, Carlos Zabalorekin batera. Elkarrekin hainbat lan egin genituen telebistarako ere: "Jaun ta Jabe", "Maité" telesaila eta abar. Horretaz gain, antzerkirako zuzendu dudana lanik ezagunena "Ama begira zazu" da. Eta antzerkira egokitutako azkena, "Metxa" izan da, Koldo Izagirreraren liburuan oinarrituta.

Ondoren, 1998an Tentazioa ekoiztetxea sortu genuen zazpi lagunek, guk geurea izango zen tresna izateko. Horren baitan ekoizle exekutiboaren lana egin dugu "Kutsidazu bidea Ixabel" filmean.

### **Beraz, antzerkia, zinea, telebista... hain desberdinak dira?**

Ez, segun zein generotan egiten duzun lan, gauza komunak ere badituzte. Telebistan askoz be denbora gutxiago duzu, baina zerikusi gehiago du zinearekin antzerkiarekin baino. Eta, era berean, zinean denbora gehiago duzu, antzerkian bezala.

Esan bezala, zuzendari lanetan sentitzen naiz gustura, nahiz eta aktore batentzat antzerkiak baduen zerbait berezia, ikusleekin harreman zuzena...

### **Nola sentitzen zara aktore lanetan?**

Momentu honetan antzerkian lantxo bat egiten ari naiz, eta oso gustura nago. Hala ere, lehen baino askoz ere urduiago jartzen naiz; ez dakit, beharbada, adinarekin konpromisoak eta ardurak gehiago pisatzen du.

### **Zuzendari izateak ere badu bere ardura, ezta?**

Noski, zuzendari batek osotasuna hartu behar du kontuan, dena izan behar du kontrolpean. Aktoreak, berriz, bere papera ondo jokatzea du helburu, horrela jendearengana iristeko.

### **Nolako egoera du gaur egun antzerkiak?**

Urteekin aldatu egin da, bai ikusleak, bai generoa bera. Baina gehien kezkatzen nauena da akomodatu egin dela eta, ondorioz, arlo kultural bezala geratu dela soilik. Bere garaian zuen ahalmena kontzientziei eragiteko, hainbat gauza zalantzan jartzeko... galdu egin du; azken finean, eraginkortasuna galdu du. Eta, nire ustez, horregatik urrundu da jendea antzerkitik.

### **Euskal produkzioa ugarituz joan da urteekin. Maila berean dago hartzaileen sentsibilizazioa, hori eskatu eta kontsumitzeko?**

Beno, hori baloratzeke orduan kontuan hartu behar da euskarren egoera berezia dela, eta oraindik ere jende askok militantismoak bultzatuta kontsumitzen dituela euskal produktuak. Esate baterako, "Kutsidazu bidea Ixabel" filmaren web orrian jasotako iritzien artean, askok aitortzen dute militantismoagatik joan zirela pelikula ikustera, eta deskubritu zutela pelikula ona zela eta, gainera, ondo pasatu zutela.

“ZINEA KONTSUMITZEKO MODUA ALDATUZ JOAN DA ETA ORAINDIK ERE ETORKIZUNEAN ASKO ALDATUKO DA, BAINA ZINEA EZ DA DESAGERTUKO, BETI EGONGO BAITA ZER KONTATU.”

### **Ikasturte honetan irakasle fazeta estreinatu duzu Mondragon Unibertsitateko HUHEZI fakultatean. Zer moduz?**

Bai, orain dela pare bat hilabete hasi nintzen errealizazioa ematen dut, zuzendaritzarekin lotuta. Hasieran piska bat galduta etorri nintzen, jakin gabe nondik hasiko nintzen, zer aurkituko nuen ikasleengan, eta abar. Beraz, nik prestatutakoa ikasleen interesera egokitzen joan naiz. Oraindik klase gutxi eman ditut baina irudiaren hizkuntza irakasten saiatzen naiz, ondoren historia bat kontatzen lagunduko diguna. Dena den, alde praktikoa ahalik eta gehien lantzen dugu.

### **Zer deritzozu Mondragon Unibertsitateaz?**

Ez nuen lehendik ezagutzen, eta oraindik ere ez dut iritzi zehatza. Badakit egiten ari den proiektua dela. Karrera honetan nire ikasleak hirugarren kurtsuan daude, baina oraindik ez dago laugarren kurtsorik, beraz, aukera emango du gauzak ilusioz eta malgutasunez lantzeko. Oraingoa oso momentu polita da, zerbait sortzen denean bizi den izpiritua da.

### **Eta MCC, kooperatibismoa... ezagutzen duzu?**

Bai, norik ez du ezagutzen! norik ez du zerbait entzun edo irakurri Arrasateko kooperatibismoaz! Azkenaldi honetan, gainera, urteurreneko ospakizunak direla eta, komunikabideetan asko hitz egin da.

### **Zertan ari zara momentu honetan?**

Korrikaren aurtengo omenaldia prestatzen nabil, euskal emakumei zuzenduta. Gustatuko litzaidake zuzentzea filmen bat, eta esku artean dut nobela baten bertsio bat zinemara eramateko. Horretaz gain, telebistan tokitxo bat lortu dugu "Martin" eta "Klikowsky" sailekin, eta hori mantentzea nahiko genuke.

### **Eta denbora librean, zer duzu gustuko?**

Orain dela denbora gutxi arte zaldian ibiltzea, baina utzita daukat. Landareak ere gustuko ditut eta etxean dudana lur zatitxo batean aritzen naiz.

### **Joaten zara zinera?**

Gustatzen zait baina eroso bihurtu naiz eta batzuetan DVDan ikusten ditut pelikulak.

### **Esaten da teknologia berriek direla eta, zinera gero eta jende gutxiago joaten dela?**

Egia da zinea kontsumitzeko modua aldatuz joan dela eta oraindik ere etorkizunean asko aldatuko dela, baina zinea ez da desagertuko, beti egongo baita zer kontatu. **TU**

SEGUOLA EN PLENO PROCESO DE ELABORACIÓN DE UN TXISTU, EN SU TALLER DE ZUMARRAGA. (FOTOGRAFÍA DE JAVIER CARBALLO)



UNO DE LOS FABRICANTES DE TXISTUS CONTEMPORÁNEOS MÁS DESTACADOS ES JESÚS SEGUOLA URKIOLA, QUE DESDE SU JUVENTUD MOSTRÓ UNA SINGULAR DESTREZA PARA EL DIBUJO.

## Fabricantes de txistus (II)



**N**uestro *txistu*, la flauta vasca, se incluye entre los instrumentos musicales denominados verticales de bisel, en los que la embocadura está en un extremo y dispone de un conducto de entrada de aire que se dirige contra un fino borde situado en un orificio inferior.

Los estudiosos incluyen dentro de este instrumento a la flauta ordinaria (*txistu*), la *txirula* de menor tamaño y el silbote.

### LA HISTORIA DEL TXISTU

Su antecedente más remoto se encontró en las investigaciones arqueológicas que llevó a cabo en 1921 el profesor Passemard de la Universidad de Estrasburgo, en la cuenca del río Nive/Errobi en una cueva paleolítica próxima a la localidad labortana de Isturiz, con antigüedad de 25.000 años. La prehistórica flauta de hueso de ave, con tres orificios perforados en uno de sus extremos se conserva en el Museo de Saint-Germain-en-Laye, cerca de París. Mide doce centímetros de longitud y quince milímetros de diámetro.

Arturo Campion nos informa que el Códice de Roda señala que en el siglo IX sonaba el *txistu* (tibia) en Pamplona. Asimismo en la fachada del Monasterio de

La Oliva en Carcastillo (Navarra) hay una tosca estatuilla del siglo XII representando a un hombre que toca un *txistu* y el tamboril.

Otras culturas desde las europeas hasta las de distintos continentes han encontrado ejemplares similares a nuestro prehistórico *txistu* generalmente construidas con huesos, incluso humanos, pues no puede olvidarse que con el uso de esta materia osea se evita el agujereado interior, uno de los trabajos más difíciles de llevar a cabo.

Además de los vascos, para los que el *txistu* tiene un relevante significado, otros pueblos utilizan instrumentos muy parecidos, desde comunidades cercanas a las de otros países llamándolos con distintos nombres, si bien hay que señalar que hemos sido nosotros los que hemos sabido obtener de los mismos el mayor aprovechamiento musical. Por otro lado, tradicionalmente el *txistu* ha sido fundamental en todos los actos civiles y religiosos más importantes.

En las últimas décadas el *txistu* ha tenido una gran evolución positiva, sobre todo por su adaptación a la música actual, gracias a las aportaciones de maestros como José Ignacio Ansorena. Su valoración social también ha ido en aumento. El apoyo de las administraciones públicas (Diputaciones y Ayuntamientos, entre otros) está siendo creciente.

### JESÚS SEGUOLA URKIOLA

Uno de los fabricantes de *txistus* contemporáneos más destacados es Jesús Seguro Urkiola (Zumárraga, Gipuzkoa, 1920) que desde su juventud mostró una singular destreza para el dibujo. Tras cursar sus estudios básicos en el Colegio La Salle de su villa natal, puso en marcha un taller que le permitió dominar diversas especialidades metal-mecánicas. Su inicio en la construcción de *txistus*, mediados los años sesenta del siglo XX, fue consecuencia de la petición de su hermana de que le construyera un *txistu*, llegando con el transcurso de los años a ser un innovador de nuestro instrumento musical popular más importante.

Completó su formación con enseñanzas de música y específicamente de *txistu* con el *txistulari* Iñaki Murua, hermano lego en el Santuario de Aranzazu (Oñati). En sus inicios también contó con el asesoramiento del maestro Isidro Ansorena. Recuerda que le entregó cuatro *txistus*, de los cuales tres "sonaban bastante bien". También fue valiosa la ayuda de José Ramón Barrenetxea, al que le unía una buena amistad y en cuyo taller de modelis-

## EN EL CASO DE JESÚS SEGUOLA ES DESTACABLE NO SÓLO SU APORTACIÓN A LA RENOVACIÓN DEL TXISTU Y A SU DIFUSIÓN, SINO SUS INVESTIGACIONES SOBRE LAS RAÍCES DE NUESTRO IDIOMA, SOBRE LAS QUE HA PUBLICADO DOS LIBROS.

ta probaron un notable número de maderas para la elaboración de *txistus*, desde las del país (roble, nogal, castaño, boj y acebo entre otras muchas), hasta las de otros países como el ébano.

En el caso de Jesús Seguro es destacable no solo su aportación a la renovación del *txistu* y a su difusión, sino sus investigaciones sobre las raíces de nuestro idioma, sobre las que ha publicado dos libros (Lar en 1985 e Izadi eta Gizaki Arteko Arremanetan Lar en el 2.001). Hay que señalar también su condición de pintor y escultor, habiendo diseñado el monumento al *txistulari* de Zumárraga.

### LA ELABORACIÓN DE TXISTUS

La madera la adquiría en almacenes y en algunos casos como el ébano tenía que acudir a Valencia a especialistas en su importación. Llegaba en tablones lo que le obligaba a reducirlos a cuadradillo, que encargaba a otros talleres que disponían de la sierra adecuada.

Jesús Seguro iniciaba el proceso redondeando el cuadradillo del que al final saldría un *txistu* de una sola pieza de 420 mm de longitud, para lo que utilizaba un torno. Se continuaba agujereando el interior en un torno sujetándolo en un plato. Esta operación tenía su dificultad, pues era frecuente el embotamiento de la herramienta (broca). Seguidamente se rebajaba la parte superior para asiento de la lengüeta, empleando una fresa. Colocada la pieza entre puntos en un torno mediante una cuchilla se lograba la conicidad exterior deseada. Posteriormente se agujereaba la parte superior en un taladro.

Para la elaboración de la lengüeta se partía de chapa de acero inoxidable a la que se le daba las medidas deseadas en prensa mediante un troquel para terminar la manualmente.

Para lograr la boquilla se utilizaba el mismo material de menor espesor que para la lengüeta, que se cortaba también en prensa para proceder a continuación a envolverla sobre si misma y soldarla. Se trataba de una operación que requería una gran habilidad manual y experiencia.

Para fabricar los casquillos superior e inferior se partía de tubo niquelado. El proceso para obtener los anillos intermedios y el del dedo meñique era más sencillo.

Jesús Seguro destaca en sus inicios "... los *txistus* no estaban ajustados, es decir, sin cogerles el punto...", en lo que se avanzó notablemente. Sus viajes al Conservatorio de San Sebastián para afinarlos con la ayuda de José Ignacio Ansorena fueron frecuentes.

### LA COMERCIALIZACIÓN

No recuerda con precisión la fecha en que empezó a hacer los *txistus* de dos piezas, lo que constituyó una gran innovación. Los *txistularis* más conocidos de su entorno eran Ignacio Ansorena y Bonifacio Laskurain. Prácticamente todos han utilizado algunos de los más de mil *txistus* que ha construido. Las ventas las realizaba en establecimientos especializados de San Sebastián además de los que acudían directamente a su taller.

El precio de un *txistu* considerado normal hacia 1970 podían ser de unas 3.000 pesetas (18 euros). **TU**

FOTOGRAFÍAS: De Javier Carballo, al que manifestamos nuestro más sincero agradecimiento por sus aportaciones y consejos.



# Brujería

## la Diosa Mari y su cortejo



**EUKENI OLABARRIETA**

EL BIEN Y EL MAL, LA LUZ Y LAS TINIEBLAS, LA VIDA Y LA MUERTE, LO VISIBLE Y LO OCULTO, LO SUPERFICIAL Y LO PROFUNDO, SOBRE TODO ELLO REINA LA DIOSA MARI. LA RELIGIÓN CENTRADA EN LA DIOSA EXISTIÓ DURANTE UN LARGO PERIODO DE TIEMPO, MUCHO MÁS LARGO QUE EL QUE DURÓ LA INDOEUROPEA Y TIENE DE PERVIVENCIA LA CRISTIANA, DEJANDO UNA MARCA INDELEBLE EN LA PSIQUE OCCIDENTAL (MARIJA GIMBUTAS, ARQUEÓLOGA LITUANA, ESTUDIOSA DE LA MITOLOGÍA DE LA DIOSA).

Para J.M. Barandiaran la principal característica de la mitología vasca es que su visión del mundo gira en torno a la figura de Mari, la cual se encuentra íntimamente vinculada con la Tierra: es la diosa partenogénica, autogeneradora, donante de vida, portadora de muerte y regeneradora de la Madre Tierra.

La mitología vasca contiene una cosmovisión telúrica o terrácea en la que la Tierra representa el cuerpo del universo, la madre y la materia de la que están constituidos todos los seres, incluidos los humanos. Y si la Tierra es el cuerpo del universo, la Diosa Mari es su alma. La Tierra es además Madre Tierra, Ama Lur, y Mari, Amari, Maya o Amaya, pues tiene muchos nombres, es el alma, psique o conciencia del universo, es de algún modo todas las cosas, ánima y animadora del cosmos, es la diosa del bien y del mal, por eso puede ser también una divinidad demoníaca. Y como tal la encontramos en el mundo de la brujería, rodeada, acompañada, de su corte: las *sorgiñas*, el *aker* o macho cabrío, el *akerbeltz*, chivo negro, Satán y otros diablos menores.

No hay muchas alusiones directas sobre la presencia de Mari en las reuniones de brujas, pero creo que es algo que debe darse por hecho ya que Mari era, además de la Diosa Madre, la Señora de todas las Brujas. Así la denominaban en localidades como Aia o Azkoitia. En Oñate era Gaizto "Maligna", en Cegama "Aketeguiko Sorguñe", en Durango era Anbotoko Sorgiña, la lista es larga. Por otro lado, parece lógico que Mari estuviese presente ya que hay una estrecha relación entre la vieja brujería vasca, los *akelarres* y los cultos antiguos de la vieja religión en los que se adoraba a la Diosa Madre.

J.M. Barandiaran establece también una estrecha relación de Mari con el *aker*, y considera al *akerbeltz* como un símbolo suyo. En el *akelarre* como veremos, los reunidos le ofrecían pan, huevos, dinero, ... y según dice le adoraban.

### AKERRA

El *Aker* o *akerra* es uno de los personajes más populares de la mitología vasca. Dotado de enormes cuernos, el cabrón, macho cabrío, buco o chivo, es sin duda una representación de la sexualidad, un símbolo fálico, que representa el poderío sexual masculino al servicio de la potencia sexual femenina. *Aker* y *Mari* se complementan, el *aker* la fecunda fertilizando así el mundo. En otras mitologías la presencia en los ritos de un animal poderoso, dotado de cuernos, y con gran potencia sexual es una constante. Lo tenemos en Creta donde la Diosa Madre tiene de consorte a un toro; en Grecia, Dionisios, un dios orgiástico, el Baco latino, se disfraza de macho cabrío. En los rituales paganos de muchos pueblos un macho cabrío o varios, eran sacrificados y comidos durante la fiesta, de esta forma comían ritualmente al dios que les confiere sus cualidades. En todas las culturas rurales europeas, y aquí también, el macho cabrío era un ser benéfico, protector de los ganados. En muchos caseríos, deseando impedir que su ganado fuese atacado por alguna enfermedad, criaban en el establo un macho cabrío, el cual debía ser negro. Pero la cristianización y la demonización de todo lo referente a la vieja religión, le deparó al *aker* un triste final: lo convirtieron en el representante de Satán, del Diablo, un animal maldito, expresión de la sexualidad y por tanto tentador de la mujer. **TU**





**NO MIEDO EN LA EMPRESA Y EN LA VIDA**

**Pilar Jericó**

La gestión basada en el miedo ha sido, y sigue siendo, un método utilizado por muchas empresas. Sin embargo, el miedo disminuye o anula la capacidad de actuar y razonar, por lo que ahoga la creatividad y el talento.

El libro analiza las raíces biológicas del miedo, describe y analiza cinco tipos de miedo fácilmente identificables en el día a día de las empresas (miedo a la supervivencia, al rechazo, al fracaso, a la pérdida de poder y al cambio) y expone los graves perjuicios que causa a las empresas y a las personas. Finalmente se centra en los desafíos para combatirlo y crear culturas basadas en la confianza, el talento, el cambio y la innovación.

**EL FETICHE DEL CRECIMIENTO**

**Clive Hamilton**

La tesis del libro es que las políticas de capitalismo neoliberal practicadas en Occidente durante los últimos cincuenta años han fracasado en su objetivo de creación de riqueza y bienestar personal o felicidad, ya que a pesar del incremento personal de la riqueza, la gente en general no es más feliz que hace cincuenta años.

Propone un modelo político y social que va más allá del crecimiento económico, cuyas exigencias funcionales coinciden con la necesidad de hallar la plenitud en la vida de las personas.



**HUHEZI**

<http://www.mondragon.edu/huhezi>

Mondragon Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultateak web orria berritu du. Zabaldu eta berehala azken albisteak ezagutzera ematen dira, eta momentu honetan aipamen berezia egiten zaio aurten betetzen duen 10. Urteurrenari. Horretaz gain, eskuineko zutabeko link batzuen bitartez, hainbat informazio eskuratu daiteke: fakultateak eskaintzen dituen ikasketak, zerbitzuzko, biziiza unibertsitarioa, agenda, eta abar. Gainera, unibertsitateak garatzen dituen Mendeberti proiektua eta nazioarteko proiektuen inguruko zehaztasunak ere ematen dira web orrian.

**IDEA SANA - EROSKI**

<http://ideasana.fundacioneroski.es>

Idea Sana es un proyecto de Fundación Grupo Eroski dirigido al consumidor para ofrecerle propuestas y soluciones para su bienestar que le permitan lograr un estilo de vida saludable.

En esta página web se facilita una agenda virtual donde se puede seleccionar la localidad y el centro comercial más cercano, para conseguir información sobre las actividades, horario y lugar de celebración de las diferentes campañas que organiza periódicamente.

También ofrece una biblioteca virtual donde se pueden consultar diferentes temas relacionados con la vida saludable.



## MÚSICA BLANCA

La música blanca se ejecuta suavemente y se baila lentamente. Cuando la ejecutan bien, es como oír el silencio, y a los que bailan maravillosamente se les mira y parecen inmóviles. La música blanca es algo marcadamente difícil y nos sirve como metáfora sobre el ser emprendedor. Conocer en primera persona a alguien que tiene música blanca evita la mitificación del emprendedor exitoso que tanto gusta a los gurús del management y a los medios de comunicación. Solo cuando el referente es cercano y los potenciales emprendedores lo perciben como tal, el referente nos sirve para preguntarnos: ¿Qué hay detrás de un emprendedor que deja su seguridad y se decide a fundar su propia empresa? ¿Qué necesidades le mueven para abandonar la comodidad y lanzarse a una aventura llena de riesgo e incertidumbre?

Una primera respuesta a estos interrogantes es conocer historias como Ekide, Danka, Lantek..., entre otras, referentes que han nacido en Saiolan y protagonizadas por estudiantes de Mondragón Unibertsitatea. De ellos podemos aprender que el liderazgo emprendedor exige compromiso, espíritu de trabajo, ejemplaridad, sentido de la responsabilidad y, sobre todo, carácter, una manera

de ser para enfocar las adversidades.

(...) En última instancia, el liderazgo emprendedor es un hecho esencialmente personal e historia propia. Cada hombre y mujer como emprendedores en busca de sentido tiene que elegir, tarea nada fácil, porque implica la posibilidad de equivocarse, supone jerarquizar, priorizar y liderar ideas, firmar en definitiva su trayectoria.

Al final, para que el emprendedor encarne el talento, la pasión encauzada por la humildad, desde M.U. tenemos que crear espacios para prueba y error, con la debida exigencia de responsabilidades. Igualmente, para que la toma de decisiones a lo largo del proceso nos lleve a buen puerto, es preciso dotarse de un método que marque el ritmo del emprendedor en sus actuaciones y haga las veces de bastones firmes y tenaces como un roble.

Empecemos entre todos a ejecutar la música blanca.

**Armin Isasti, Director General de Saiolan  
Muniversitas, Mondragón  
Unibertsitateko aldzikarian**

## SECCIONES **CARTAS**



**JAVIER LECUMBERRI,  
PRESIDENTE DE MAPSA**

Falleció el pasado 2 de febrero en Pamplona, a sus 57 años de edad, víctima de una larga enfermedad. Javier Lecum-

berri estaba casado con Blanca y era padre de una hija, Ainara. A ambas, y al resto de la familia, un abrazo solidario.

Javier desarrolló su vida profesional en Mapsa, donde empezó a trabajar con 18 años. Fue uno de los impulsores de la transformación de la empresa en cooperativa y su posterior incorporación a MCC. A lo largo de su etapa profesional ocupó puestos de responsabilidad tanto en el Consejo Rector como en el Consejo Social de Mapsa, hasta ser nombrado, en junio de 2005, presidente de la cooperativa.

A modo de humilde pero sentido homenaje vaya este poema escrito por un socio de la coeprativa para nuestro compañero.

*Se nos ha ido Javier,  
se nos ha ido el mejor cooperativista,  
se nos ha ido un amigo,  
se nos ha ido un compañero.*

*Siempre buscando el compromiso,  
siempre yendo de frente,  
siempre enseñando cosas,  
siempre haciendo pensar.*

*Se ha marchado un tío grande,  
se ha marchado un hombre con valores,  
creyente en las personas y  
fiel a su principios.*

*Con tu euskera de aprendiz,  
mila esker, Javier, mila esker.*

**Consejo Rector de Mapsa**

Seguru gure kooperatiben inguruan gauza asko daukazula esateko. Hemen daukazu horretarako aukera. Esan ba! Zure karta bidalguzu, zure izena eta kooperatibarena azalduz (ez dugu argitaratuko izengabeko kartak).

Seguro que tienes mucho que decir sobre temas relacionados con nuestras cooperativas. Esta página esta concebida para eso. Para que lo digas. Envíanos tu carta indicando tu nombre y el de tu cooperativa (no publicaremos cartas anónimas).

**T.U. LANKIDE, AOZARAZA Z/G, ARETXABALETA 20550 GIPUZKOA**

# Arizmendiarieta

*kanonizatze*ko prozesuari buruzko informazio buletina

Próximamente se editará un boletín para informar de la evolución de su Causa de Beatificación. Se trata de un soporte informativo que se publicará dos veces al año y en el que se informará exclusivamente sobre temas relacionados con este proceso.

Ya el pasado mes de noviembre insertamos en TU Lankide una hoja para que quienes estuvieran interesados en recibir el boletín, **en su domicilio y de forma gratuita**, rellenarán la tarjeta de pedido con sus datos.

Como consecuencia de aquella iniciativa el boletín, cuyo primer número se publicará el próximo mes de abril, ya ha logrado un buen número de suscriptores. Pero es posible que, por distintas razones, pueda haber alguna persona que no haya podido formalizar su suscripción. De modo que quien esté interesado en recibirlo y todavía no haya facilitado sus datos le recordamos que tiene una nueva oportunidad rellenando la tarjeta de pedido que se adjunta y enviándola por correo a la siguiente dirección:

Otalora, Azatza Auzoa 20550-Aretxabaleta

La formalización de dicha suscripción también puede hacerse por teléfono (943 712330), vía fax (943 712339) o a través de correo electrónico (otalora@otalora.mcc.es).

La Comisión Postuladora del proceso de Canonización de José M<sup>o</sup> Arizmendiarieta

## TARJETA DE PEDIDO / ESKAERA TXARTELA

**Boletín informativo** sobre el proceso de canonización de Arizmendiarieta.  
Arizmendiarieta kanonizatze

- Arizmendiarieta kanonizatze
- ko prozesuari buruzko **informazio buletina**.
- **Nombre y Apellidos / Izen-abizenak** .....
  - **Dirección / Helbidea** .....
  - **Población / Herria** ..... **C.P. / P.K.** .....
  - **Nº Teléfono / Telefono zbkia** .....
  - **Número de ejemplares que solicita\* / Eskatutako ale kopurua\*** .....

\* Cada solicitante del boletín debe especificar esta cantidad teniendo en cuenta que él mismo puede distribuir algunos números a otras personas interesadas en conocer cómo evoluciona el proceso.

\* Buletina eskatzen duen pertsona bakoitzak kopurua zehaztu behar du, izan ere, prozesua nola doan jakiteko interesa duten beste pertsona batzuen artean zenbaki batzuk bana ditzake.

## PERTSONAIA



**BEATRIZ ARREGI**  
**HUHEZI-MONDRAGON**  
**UNIBERTSITATEA**

BEATRIZ, PLASTIKA IRAKASLEA DA MONDRAGON UNIBERTSITATEKO HUMANITATE ETA HEZKUNTZA ZIENTZIEN FAKULTATEAN. TEKNIKA PRAKTIKOA IRAKASTEN DIE GAUR IKASLE ETA ETORKIZUNEAN IRAKASLE IZANGO DIRENEI.

# “UME BATEK EGITEN DUEN MARRAZKIA ARTEA DA”

**“Ikasleek teknika ikasten dute, baina inportanteena ondoren dator, hau da, irakasle direnean jakin beharko dute momentu bakoitzean zer egin, nola egin eta zer transmititu haurrari.”**

### **Noiztik ematen dituzu klaseak hemen?**

Orain dela 29 urte hasi nintzen plastika irakasten eta gaur ere horixe da nire lana.

### **Zein ikasketa duzu?**

Dekorazioa ikasi nuen eta ondoren magisteritza. Eta lanean ibili naizen bitartean hainbat ikastaro egin ditut, teknika berriak ikasteko batik bat.

### **Zein karrerako ikasleei ematen diezu klaseak?**

Irakasle ikasketetako espezialitate guztietan, eta baita 2. diplomaturako Haur Hezkuntzakoei eta Hezkuntza Berezikoei ere.

### **Eta zer erakusten diezu?**

Lehendabizi eskuak zertarako diren irakasten diet. Ondoren, teknika desberdinak lantzen ditugu: papera, marrazkia, masa egitea, kolorea, zeramika, makramea, zumea eta abar. Horretaz gain, aukerako orduan ere txontxongiloak, larrua, pasta, eta abar lantzen dugu.

### **Nola ematen dituzu klaseak?**

Plastika gelan ematen ditut, hemenxe baitugu material guztia. Metodoari buruz, esku lanak lantzea gustatzen zait espezia-

litate guztietan. Zerbait egiteko jarraitu behar den prozesua izan da niretzat inportanteena. Nire helburua, dagokion teknika erabiliz, eskulanak nola egin eta nola aplikatu erakustea da. Lan praktikoari garrantzia handia ematen diot. Ez dut hainbeste aztertu teoria eta beharbada arlo horretan dut hutsunea.

### **Egia da lehen esku lan gehiago lantzen zela eskolan. Gaur, beharbada teoria gehiago ikasten da. Zer deritzozu?**

Orain, arlo praktikoari baino garrantzi gehiago ematen zaio arlo teoriko eta teknikoari. Egia da, gauza asko ikasten dira gaur egun, baina gero ez dakigu botoi bat ere josten!

### **Gustoko dute ikasleek esku lanak egitea?**

Oro har bai, nahiz eta hasieran batzuk uste ez direla gai izango hainbat gauza egiteko. Denborarekin gustoa hartzen diote eta pozik agertzen dira lana bukatzen dutenean.

### **Zure ikasleak irakasle izango dira. Zertarako behar dute plastika ikasi?**

Horrela da, eta gehienek umeekin lana egingo dute gainera. Nirekin teknika ugari ikasiko dute baina inportanteena ondoren dator, hau da, irakasle direnean jakin beharko dute momentu bakoitzean zer egin, nola egin eta zer transmititu haurrari.

### **Esku lanak artea dira?**

Noski, sortzen den guztia artea da. Ume batek egiten duen marrazkia artea da, eta baita nire ikasleek egiten dituzten esku lanak ere. Sorkuntzarekin, kreatibitatearekin lotuta dago artea.

### **Denbora librean, zer duzu gustoko?**

Pasiatzea, mendira joatea, ... Horretaz gain, hemendik kanpo ere esku lanak egitea dut gustoko, lehen zeramikan ibili nintzen eta orain margotzen. Arrasaten tailer batera joaten naiz eta hatxen egiten ditut hainbat ordu.

### **Zein da zure estiloa?**

Oleoa erabiltzen dut, eta gaiari dagokionez, estilo desberdinak erabiltzen ditut.

### **Bisititzen dituzu erakusketak?**

Bai, Arrasate eta inguruko herrietan antolatzen diren etara joaten naiz. Horretaz gain, kanpora ere joaten naiz noizbehinka, interesgarri iruditzen zaidan erakusketak eta museoetara. Izan ere, lanak eta teknika berriak ikusi eta ezagutzeko ondo dator, ondoren ikasi eta klaseetan aplikatzeko.