

TRABAJO Y UNION
(T. U. lankide),
Aito José M^o Artzameñdiarrietak
1960.eko irailan sortutako aldizkaria

TU lankide

485 | ABENDUA 2003 DICIEMBRE

Globalizar la solidaridad

LA INTERCOOPERACIÓN SOLIDARIA CON LOS PUEBLOS EMPOBRECIDOS,
UN NUEVO RETO PARA EL COOPERATIVISMO.

■ Fagor Industrialek
5 milioi euro
inbertituko ditu Turkian
lantegi bat egiteko.

■ Danobatek EMAS
ingurumenaren
ziurtagiria lortu du

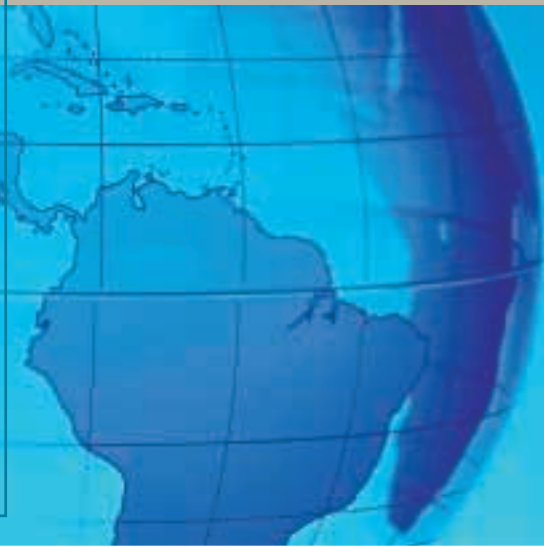
■ Grupo Eroski ha creado
6.245 empleos en
2003.

En portada

Hirugarren munduko herrien egoera ikusita ezinbestekoa eta premiazkoa da zerbait egitea egoera latz horri buelta eman ahal izateko.

Elkartasuna eta interkooperazioaren ikuspuntutik, kooperatibistok ere zeresana daukagu ahalegin horretan.

Zenbaki honetan orain arte egindako ahalegin xumearen azterketa egin dugu.



TRABAJO Y UNION (T. U. LANKIDE),
Aita José M^º
Arizmendiarrietak
1960.eko irailean
sortutako aldizkaria

ARGITARATZAILEA

OTALORA
(MCCren Kontseilu Orokorra)
Azatza. 20550 Aretxabaleta.
Gipuzkoa.
Telefonoa: 943 712 406
Faxa: 943 712 339

ZUZENDARIA

Javier Marcos.
jmarcos@otalora.mcc.es

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:

Juan M^º Otaegi.

Kideak:

José Antonio Ajuria.
Espe Arregi.
Juan Cid.
Jesús Ginto.
Txema Gisasola.
José M^º Larramendi.
José M^º Larrañaga.
Antxon Mendizabal.
Carmelo Urdangarín.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

IMPRIMATZAILEA

A. G. ELKAR, S. Coop.
D. L. BI-2583-89




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

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

Erakunde laguntzaileak:



 TU Lankide paper ekologikoan inprimten da.

6

Fagor Electrodomésticos, Premio Príncipe Felipe

La cooperativa gipuzcoana ha obtenido este galardón a la excelencia empresarial "por su completa y equilibrada estrategia de desarrollo exterior".



7

Nuevo proyecto Orkli-Gureak



Ponen en marcha en Ordizia una nueva planta de montaje de colectores y equipos de distribución que emplea únicamente a personas discapacitadas.

8

Eroski Taldea: 6.245 lanpostu berri

Marka berria ezarri du Eroski Taldeak: 2003 ekitaldiko lehen hamar hilabeteetan 6.245 lanpostu berri sortu ditu



46

Euskal Kultura

Elena Arzak

Arzak jatetxearen belaunaldi berriaren ordezkari gisan, euskal sukaldaritzan tradizioa eta berrikuntza uztartzeko erronkari ez dio muxin egiten.



Aurkibidea

- 4 Kooperatibetako berriak
- 20 En portada
- 34 Begi-Belarri
- 36 Aula cooperativa
- 38 Colaboraciones
- 40 Elkarriketa
- 42 Antzinakoak
- 44 3^a edad

- 45 Viajes
- 46 Euskal kultura
- 48 Libros
- 49 Hirugarren mundua
- 50 Zure hitza
- 51 Cartas
- 52 Personaje

Contrapartidas del poder

El cooperativismo mondragonés alcanza ahora sus cincuenta años desde que, en 1954, tuvo sus orígenes. En este medio siglo se ha convertido en un referente aplaudido de la economía social por haber convertido una utopía en una realidad, sólida y activa, en permanente adaptación.

En Euskal Herria donde tiene sus principales sedes y el centro de sus decisiones estratégicas alcanza el 4% del empleo total, y el 8% del sector industrial. El valor añadido que aporta a la Comunidad Autónoma del País Vasco llega al 4,2% y el producido por las cooperativas industriales es el 8% del que se genera en el sector, en el que llega al 11,3% de las exportaciones totales. A estas alturas puede adjudicársele al grupo la frase célebre que se le atribuía al presidente de la General Motors, Mr. Sloan cuando refiriéndose a Estados Unidos, y remedándolo decía: *"Lo que es bueno para Euskal Herria es bueno para MCC, y viceversa"*.

Sin embargo, no podemos hablar de fortalezas sin límites. Al conjuero de los ciclos económicos nuestras empresas sufren inflexiones en su comportamiento. Sus planes de desarrollo internacional para alcanzar economías de escala y ser competitivos; el coste de la inversión en innovaciones tecnológicas que urgen la renovación de sus equipos productivos; la actualización de los conocimientos de los cuadros humanos para que se familiaricen con las nuevas tecnologías y se economicen costes al implantar nuevos modelos de gestión, requieren más empleo de capitales: más financiación propia. Los datos son elocuentes y, en el último quinquenio desde 1998 a 2002, los *ratios* que reflejan la fortaleza de los balances del grupo industrial, su endeudamiento, las tasas de recuperación de las inversiones y la misma rentabilidad, no permiten que la autofinanciación sea suficiente para hacer frente a todas las inversiones que el horizonte –escenario inesquivable en el que ya nos hemos situado– nos va a exigir. Este mismo año, 2003, probablemente, el ritmo al que evoluciona, la rentabilidad global de MCC aumentará, pero el sector industrial disminuirá su capacidad de autofinanciarse porque las amortizaciones y sus excedentes se debilitarán. Los balances quedarán en niveles algo más débiles a los que se mantenían en 2002, frenando la estela de la robustez perseguible.

La reflexión que cabe hacer antes esta tácita llamada surge de inmediato. Las únicas opciones que tienen las

cooperativas para ampliar su base de recursos propios es la de acudir a sus socios para que realicen nuevas aportaciones. Los medios a nuestro alcance conducen a la búsqueda de nuevos equilibrios entre lo que percibimos los socios en calidad de anticipos laborales e intereses y el eventual ahorro de que dispongamos, y las necesidades, bien estudiadas, de las empresas de las que todos somos propietarios de forma absolutamente soberana. El acceso a nuevos endeudamientos no puede ser tal que desequilibre la deseada fortaleza para asegurar el futuro a través del aumento de la dependencia de terceros y por los costes adicionales que esta fórmula genera. Y es que sobre algo que es nuestro no puede poseerse el poder sin la contrapartida de la responsabilidad.

O, lo que es lo mismo: el poder de decidir que tenemos entre todos no puede ejercerse sólo en una única dirección encaminada a obtener ventajas. Porque, de otro modo, ¿quién será en nuestras comunidades de trabajo el que se cargo de los deberes que son lo que dan legitimidad al derecho de decidir?

MUNDUKIDE

Euskal Herria, nuestra tierra espera mucho del cooperativismo, no en vano ha sido pródiga en acciones e instituciones agrupacionales a lo largo de su historia. Mundukide, como emanación natural de un conjunto de culturas solidarias nacidas en el cooperativismo se nutre, en su financiación, de las aportaciones que realizan las cooperativas y las que deben realizar sus socios. El esfuerzo que vienen realizando –como se verá en este número de TU Lankide– los cooperativistas de las primeras generaciones que dirigen esta organización merece nuestro más amplio apoyo generoso y responsable. Es la única forma de trasladar alguna ayuda desde nuestro mundo más culto, más confortable y más opulento a aquellos países cuyos habitantes sólo tienen un euro al día para poder vivir, mientras un cooperativista medio consume 60 ó 70 veces más. Dos actitudes deben ser comprendidas y llevadas a la práctica: el reforzamiento de la solidez de nuestras empresas cooperativas y la transferencia sin fronteras de nuestra tan predicada solidaridad. Porque la primera acción genera riqueza y la segunda despierta la conciencia para que la distribuyamos con sentido de fraternidad. O es que ¿nos hemos olvidado de nuestras bases de partida y por qué existe el cooperativismo?

Fagor Industrial Turkian ezarri da

5 MILIO EUROKO INBERTSIOA EGIN DU 2005EAN MARTXAN JARRIKO DUEN LANTEGIA ERAIKITZEKO



Fagor Industrial kooperatibak 5 milioi euro inbertituko ditu hasiera batean Turkian fabrika bat eraikitzeke, Istanbuletik gertu dagoen Gebze Güzeller industri poligonoan. Lantegia datorren urteko lehenengo hiruhilekoan hasiko dira eraikitzen, 12.568 m²-ko lursail batean, eta 7.000 m²-ko azalera erabilgarria izango du, horietatik 4.500 produkzio instalazioetarako, 2.000 biltegiarako eta 500 m² bulegoetarako. Martxan 2004aren amaieran edo 2005aren hasieran jarriko dela aurreikusi da.

Informazio honen berri emateko abenduaren 9an prentsaurrekoa eskaini zuten MCCko zentro korporatiboan. Ekitaldian Turkiako kazetari asko bildu zen, izan ere, Gipuzkoa aldera etorrita zeuden abenduaren 10ean jokatu zen Erreala eta Galatasarai taldeen arteko futbol partidua berri emateko.

75 lanpostu zuzenak

Fagor Industrialek, lehenengo fasean, hotzeko armairuak eta mahaiak egingo ditu ostalaritza eta sukaldaritza sektoreetarako. Bigarren fasean eskari gutxi izan ohi dutelako merkaturatzen zailak diren produktuak fabrikatzea aurreikusita dago. Lantegiak zuzenean 75 pertsonari emango dien lan, eta horiei eskualdean sor daitezkeen zeharkako postuak gehitu behar zaizkie, bai lantegi txiki osagarrian, bai garraioan, baita zerbitzuetan oro har.

Funtzionamenduko lehenengo urterako, 2005erako, gutxienez 7 milioi euro fakturatuko dela kalkulatu da, eta hurrengo ekitaldietan kopuru hori urtero %30 haziko dela. 7 milioi horiek lortzeko aukera erreala dela uste da, izan ere aurtengo ekitaldian, herrialdean oraindik ere presentzia zuzena ez dagoela kontuan hartuta, Fagor Industrialek 4 milioi euro baino gehiago

fakturatuko du turkiar merkatuan.

Turkia: beste merkatuetarako atea ote?

Gebze Güzeller industri poligonoak kokapen pribilegiatua du, Turkiako hiriburua ekonomikoa den Istanbuletik gertu dagoelako, eta Istanbul eta Ankara lotzen dituen autobidea ere hurbil dagoelako. Gogora daiteke Poligono horretan bertan MCCren beste enpresa bat dagoela, Copreci kooperatibaren filial bat, uneotan etxetresna elektrikoetarako osagaiak fabrikatzeari ekin diona; azken enpresa horrek etxetresna elektrikoak egiten dituzten Turkiako fabrikak hornitzen du.

Poligonoaren kokapena ez da estrategikoa soilik turkiar merkatuari dagokionez, inguruko herrialdeei buruz ere

bai baizik, izan ere, Fagor Industrial, Turkian duen ordezkarizatik, bere produktuz hornitzen hasi da aipatu herrialdeak, eta horien artean daude Errumania, Bulgaria, Iran, Irak, Siria, Georgia, Armenia, Azerbaijan, Uzbekistan, Kazakhstan eta Turkmenistan.

Fagor Industrialek gaur egun 12 herrialdetan Ordezkaritza komertzialak ditu, baita bost ekoizpen planta ere: horietatik bi Kordobako Lucena herrian, bat Kataluniako Vicen, beste bat Villeneuve frantziar hirian eta Oñatiko zentrala. Bost produkzio planta horien azalera erabilgarria guztira 42.000 m² da, eta plantilla globala 813 langilek osatzen dute. Ekitaldi honetan 102 milioi euro fakturatuko du, horietatik %45 atzerriko salmentetan, eta bere atzerriko merkatu nagusiak dira, garrantzitsuenetik hasita: Frantzia, Italia, Erresuma Batua, Amerikako Estatu Batuak, Polonia, Errusia, Portugal, Austria eta Malaysia.



Urola alcanza un acuerdo de integración con Artesanos de Karrantza para abrir una nueva planta

EL PROYECTO SE ENMARCA EN LA ESTRATEGIA DE DESARROLLAR UNA LÍNEA DE NEGOCIO DE FÁBRICAS INTEGRADAS EN LAS SEDES DE SUS CLIENTES PARA EL SUMINISTRO DE ENVASES DE FORMA AUTOMÁTICA.

El pasado mes de octubre, la cooperativa Urola, integrada en MCC y dedicada a la construcción de máquinas de soplado para la fabricación de envases y a la transformación del plástico, siguiendo con su nueva línea estratégica, firmó un acuerdo con la empresa del sector lácteo Artesanos de Karrantza para el suministro de forma integrada de envases para postres lácteos en una nueva planta que se está construyendo en Karrantza (Bizkaia).

En el acto de la firma estuvieron presentes Juan Lasca, en representación de Artesanos de Karrantza y Jon Andoni Etxebarrieta, Coordinador General del Proyecto Urola.

Fábricas integradas en los clientes

Según este acuerdo, Urola suministrará la maquinaria y los elementos auxiliares requeridos por este proyecto. La nueva planta pretende estar operativa durante el segundo trimestre del próximo año. La cooperativa Urola espera facturar un millón de euros en el primer año hasta llegar a los tres millones de euros en el segundo año de funcionamiento de la planta.

Esta iniciativa se encuadra en el contexto de un ambicioso



plan estratégico que prevé desarrollar una línea de negocio de fábricas integradas en las sedes de sus clientes para el suministro de envases de forma automática y "just in time", evitando así manipulaciones innecesarias y costes de transporte.

El Ayuntamiento de Madrid confía a LKS Studio el proyecto "Caja Mágica"

SE TRATA DE UN COMPLEJO DEPORTIVO DISEÑADO POR EL ARQUITECTO FRANCÉS DOMINIQUE PERRAULT

LKS Studio se ha adjudicado el proyecto del Complejo Deportivo Municipal, Caja Mágica, dedicado a la preparación de tenistas de élite. El autor del proyecto es el afamado arquitecto francés Dominique Perrault, ya que para la adjudicación del *Integral Project Management*, el Ayuntamiento de Madrid buscó un estudio con una buena capacidad para el entendimiento con el equipo de arquitectura y una experiencia técnica demostrada.

La Caja Mágica es un espacio multiusos con capacidad para 12.000 espectadores, un edificio de tenis-indoor con 5 pistas para 500 espectadores y 6 pistas de entrenamiento y sede de las federaciones, un tenis-garden con 16 pistas, un media garden pensado para los periodistas, una pasarela, un lago con parque y un parque al borde del camino a Perales.

La superficie construida será de 70.000 metros cuadrados en el entorno del parque de Manzanares. Está previsto que las obras comiencen a primeros de 2004 y que duren 28 meses.

El sistema de gestión de proyecto, control de planificación y presupuesto presentado por LKS Studio permite avanzar en



paralelo en la redacción del proyecto de ejecución, que se entregará en fases sucesivas y el inicio del movimiento de tierras.

LKS Studio es una empresa participada de LKS INGENIERÍA, especializada en Project Management, con oficinas en Madrid, Granada y Barcelona, en la que trabajan 30 arquitectos e ingenieros. Entre sus trabajos se encuentran obras de gran relevancia, tales como, Caja Granada, Parque Miramar de Fuengirola o el hotel La Rambla de Barcelona.

GRUPO INDUSTRIAL / INDUSTRI TALDEA

Fagor Electrodomésticos obtiene el premio Príncipe Felipe a la excelencia empresarial

EL JURADO LE OTORGÓ TAMBIÉN UNA MENCIÓN ESPECIAL EN EL APARTADO DE COMPETITIVIDAD.

La estrategia de internacionalización de Fagor Electrodomésticos ha obtenido el Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial a la Internacionalización, que anualmente conceden los Ministerios de Economía y Ciencia y Tecnología a las empresas españolas que han destacado por su esfuerzo para mejorar la excelencia.

Este galardón, otorgado por un jurado formado por personalidades independientes de gran relieve, ha recaído en Fagor Electrodomésticos "por su completa y equilibrada estrategia de desarrollo, sus esfuerzos de implantación en el exterior, la amplia presencia en otros países, con organización tanto industrial como comercial, el esfuerzo de desarrollo tecnológico para incorporar valor añadido que diferencie a sus productos tradicionales, y el desarrollo de nuevas áreas de negocio de mayor componente tecnológico".

Mención especial

Además, el jurado del Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial en el apartado de Competitividad para Grandes Empresas ha decidido también otorgar una mención especial a Fagor Electrodomésticos "por su alta implicación en la internacionalización de la empresa y en la introducción de su Marca, tanto a nivel nacional como internacional. Por su esfuerzo

continuado llevado a cabo en investigación y desarrollo tecnológico, asimismo por su eficaz política de recursos humanos".

Se da la circunstancia de que Fagor Electrodomésticos también

se encuentra entre las empresas nominadas para el Premio a la Gestión de la Marca Renombrada, por lo que se puede decir que el primer fabricante nacional de electrodomésticos ha sido la única empresa que en esta edición de los Premios Príncipe Felipe ha sido distinguida con un galardón, una mención

especial del jurado y una nominación en tres apartados distintos y en la única empresa del sector de línea blanca que alcanza este nivel de reconocimiento.

En la VIII edición de estos prestigiosos Premios, que reflejan el nivel de excelencia, también han sido galardonadas empresas como Freixenet, Laboratorios Farmacéuticos Rovi, Sony España, entre otras. En el ámbito de la internacionalización Fagor competía por el galardón con otras cinco empresas nominadas entre las que se encontraban Simón S.A., que finalmente ha recibido un premio especial a la Competitividad Empresarial, Ficoso Internacional y Laboratorios Indas.

Zorionak langile guztioi!



Danobatek EMAS ingurumenaren ziurtagiria lortu du

"EMAS" LORTU DUEN EUROPAKO LEHENENGO MAKINA ERREMINTA ENPRESA DA.

Eusko Jaurlaritzako Ingurumen Sailburuordetzak duela gutxi eman dio Danobat kooperatibari EMAS ingurumenaren ziurtagiria. EMAS erregistroaren esparrua Europar Batasuneko erakundeetara zabaltzen da, eta ingurumenarekiko jokabidea hobetu nahi duten enpresei zuzendutakoa da. Danobat izan da Europa mailan makina erreminta sektorean egiaztagiri hau lortu duen lehen enpresa.

Ingurumenarekiko konpromisoa

EMAS erakunde batek bete behar dituen konpromisoak, besteak beste,



honako hauek dira: ingurumena etengabe hobetu, araudia bete, ingurumena kudeatzeko sistemak, programak eta baita ingurumenari buruzko informazioa ere jendeari eskura eman, eta gaiarekin zerikusia duten guztiekin harreman zabala duela erakutsi.

Lorpen hau Eusko Jaurlaritzako Lurralde Antolamendu eta Ingurumen Departamentua eta MCCren arteko lankidetzak hitzarmenaren testuinguruan kokatzen da. Hitzarmen horretan erakunde biek adostu zuten Korporazioko enpresek ISO 14001 egiaztagiri lortu ostean EMAS erdiesteko urratsak ematea.

Nuevo proyecto Orkli-Gureak

SE INAUGURA EN ORDIZIA LA NUEVA PLANTA DE MONTAJE DE COLECTORES Y EQUIPOS DE DISTRIBUCIÓN PARA SUELO RADIANTE, CALEFACCIÓN Y DISTRIBUCIÓN SANITARIA.

El pasado día 7 de noviembre se inauguró la nueva planta de montaje de colectores ubicada en el polígono industrial de Ordizia (Gipuzkoa). Un proyecto que nace de la mano de la cooperativa Orkli, una empresa integrada en MCC que emplea a más de 500 personas y cuyas ventas suponen más de 100 millones de euros, y Gureak, fundada en el año 1975 y cuyo propósito primordial ha sido la plena integración social de las personas discapacitadas a través de la inserción laboral –el Grupo Gureak emplea en la actualidad a cerca de 3.200 personas–. Este nuevo proyecto emplea a 10 personas y su actividad prevé generar unas ventas de un millón de euros en 2004. Las previsiones para 2008 apuntan a duplicar el número de empleados y llegar a 2,5 millones de euros de ventas.



Inserción laboral de discapacitados

Los objetivos que han propiciado la colaboración de ambas empresas en este proyecto son dos:

- Objetivo social: Dar empleo a personas con dificultades para

acceder al empleo normalizado, facilitando su inserción en el mundo laboral.

■ Objetivo empresarial e industrial: Dar respuesta a las demandas en materia de precios y costes competitivos en el mercado actual, además de garantizar el mejor servicio y calidad. La materialización de este nuevo proyecto pone de manifiesto la confianza y las expectativas de éxito de la colaboración entre Orkli y Gureak, que viene desarrollándose desde hace tiempo bajo otras fórmulas y para otros proyectos.

Al acto de inauguración de la planta asistieron, entre otros, algunos miembros de la red comercial así como destacados clientes –en ambos casos tanto de ámbito nacional como internacional–.

Manuel Beraza y Andoni Alustiza, Director General y Director

del Negocio de Calefacción de Orkli; e Iñaki Alkorta y José M^º Iruin, Director General y Director Comercial del Grupo Gureak, se encargaron de presentar el proyecto antes de hacer una visita a las nuevas instalaciones.

ORKLIKO BAZKIDE JUBILATUEI OMENALDI BEROA

Azaroaren 26an omenaldi beroa jaso zuten Orkliko jubilatuek. Egun berezi horretarako lehenengo geldialdia Otoran izan zen –argazkia ere bertan hartu genuen–, jarraian Orkli kooperatibako agrupazio berean dagoen Antzuolako Matz-Erreka kooperatibari ere kuku bat egiteko. Bazkaria ere elkarrekin egin zuten, Zumarragako Etxeberri jatetxean. Egun berezia izan zen, lehenengo kontuak eta elkarrekin izandako bizipenak gogora ekartzeko.

Zorionak bada jubilatue guztiei!



GRUPO DISTRIBUCIÓN / BANAKETA TALDEA

Grupo Eroski ha creado 6.245 empleos en 2003

MÁS DE 14.000 TRABAJADORES EN TODO EL ESTADO PARTICIPAN EN LA PROPIEDAD, EN LOS RESULTADOS Y EN LA GESTIÓN.

Grupe Eroski ha incorporado 6.245 nuevos empleos en los diez primeros meses del ejercicio 2003, batiendo todos sus récords en la creación de empleo desde su constitución hace ahora 34 años. Esta cifra total representa la creación de 149 nuevos empleos a la semana, cifra que muestra el ritmo sostenido de nuevas incorporaciones. El Grupo Eroski ha crecido en 14.508 trabajadores durante los últimos cinco años para un total de 14.000 trabajadores propietarios.



Entre estas incorporaciones Grupo Eroski incluye los 800 trabajadores que hasta la fecha realizaban tareas de reposición de producto en las tiendas al servicio del proveedor y que ahora se integran en la plantilla profesional del Grupo. Esta decisión se enmarca en el compromiso de crear empleo de calidad para ofrecer un mejor servicio al cliente. Grupo Eroski destinará más de 10 millones de euros anuales a este grupo de profesionales por incremento de costos operativos.

Igualmente, en los más de 6.000 empleos creados hasta la fecha del ejercicio hay que sumar los más de 1.500 trabajadores provenientes de Mercat en Baleares, como consecuencia de haber tomado una participación mayoritaria de la sociedad.

Empleo joven y femenino

Estas incorporaciones tienen la doble característica del empleo generado por Grupo Eroski: empleo joven y femenino. Así, casi ocho de cada diez nuevos trabajadores son mujeres, mayoritariamente menores de 28 años. De esta forma, las mujeres y los jóvenes - dos de los sectores con menos oportunidades en el mercado laboral - encuentran en Grupo Eroski la posibilidad de un puesto de trabajo de calidad, ser socio propietario de Grupo significa participar en la propiedad, en la gestión, y en los beneficios.

La participación de los trabajadores de Grupo Eroski en la propiedad posibilitó en este verano la distribución de 52 millones de euros, un 30% más que en 2002, entre los 13.079 trabajadores, partícipes igualmente en los resultados y en la gestión de la empresa. Los trabajadores destinan esta cifra a financiar las inversiones en curso del ejercicio actual que pueden alcanzar la cifra de 500 millones de euros. Durante el pasado quinquenio 1998-2002 las inversiones de Grupo Eroski superaron los 1.750 millones de euros y crearon empleo para 12.000 trabajadores.

Viajes Eroski adquiere una participación mayoritaria en el "tour operador" Días Libres

DÍAS LIBRES SE ENCUENTRA DENTRO DEL GRUPO DE CABEZA DE LOS TOUR OPERADORES DE COSTAS DE LA PENÍNSULA ESPAÑOLA.

Viajes Eroski ha adquirido recientemente un 60% de las acciones del Tour Operador Días Libres, quedando el 40 % restante en manos de otros inversores y ejecutivos de la sociedad.

Días Libres se encuentra dentro del grupo de cabeza de los Tour Operadores de costas de la Península Española, destacando entre sus activos la profesionalidad de su equipo humano de gran experiencia en el sector. Su facturación el pasado ejercicio 2002 fue de 42,67 millones de euros, cuenta con 11 delegaciones y 42 profesionales.

Por su parte, Viajes Eroski es un gran vendedor de reservas de costas españolas, por lo que las sinergias que ambas organizaciones pueden desarrollar a futuro hacen interesante esta participación mayoritaria.

Sinergias

Una de las sinergias más claramente favorecidas por esta participación, es la mejora de contratación hotelera, que redundará en una mejor posición competitiva de ambas organizaciones en el mercado

Viajes Eroski facturó el pasado ejercicio 153,84 millones de euros y logró un incremento de actividad del 13%. Fruto de su estrategia de presencia en todo el mercado español, puesta en marcha desde hace ya varios ejercicios, ha abierto 18 nuevas sucursales de venta durante el 2003, completando en la actualidad una red de 164 oficinas de viajes. El número de personas que trabajan en la empresa es de 515 personas.

Esta red de oficinas ofrece sus servicios en Andalucía, Aragón, Cantabria, Castilla León, Cataluña, La Rioja, Madrid, Murcia, Navarra, País Vasco, Comunidad Valenciana. En el terreno vacacional, segmento más representativo de la Agencia de Viajes Eroski en la actualidad, abrió oficinas, por primera vez, en las Comunidades de Asturias y Baleares.

Asimismo, aborda el segmento de viajes corporativos de empresa bajo la enseña Travel Air, contando asimismo con participaciones mayoritarias en el Tour Operador Tierra Dorada, especializado en viajes internacionales, y en el receptivo Welcoming, especializado en el norte de España.



MCC en la prensa

EL GRUPO COOPERATIVO EROSKI CUENTA CON 14.000 SOCIOS TRABAJADORES EN TODA ESPAÑA.

“No somos una organización que crezca por compras”

Constan Dacosta, presidente del Grupo Eroski y sociólogo de Lugo, de 57 años, predica desde su despacho en Elorrio (Bizkaia), como buen cooperativista, el fin social de su negocio. Preocupado con la imagen de su marca, vive una estrategia de constante expansión y crecimiento por todos los rincones de España.

¿Se sienten fuertes para sobrevivir a la presión de grupos extranjeros de distribución en España? ¿No sienten la necesidad de acudir a otros mercados?

Nos sentimos fuertes, sobre eso no hay duda. No omnipotentes, porque estamos en un momento competido en un sector que tiende a situarse en la madurez. Nadie ignoramos al resto en la carrera. Nuestra posición es de fortaleza suficiente, y no sería mayor porque estuviéramos en otros países. Después de todo, el comercio viaja mal y tampoco los operadores multinacionales tienen ventajas adicionales por el hecho de estar en varios países, salvo que tengan mejor venta para sus inversores en bolsa. Nuestra respuesta a la cuestión internacional ha sido la constitución de la Alianza Alidis con el grupo francés Los Mosqueteros.

¿Se va a ampliar a otros grupos de distribución, tal vez a las cooperativas italianas?

Tiene un año de vida. Las compras de una buena parte de nuestros proveedores internacionales se hacen a través de ella. Puede ampliarse a las cooperativas italianas, porque tenemos lazos con ellos. Además, es un grupo que interesa por su situación geocomercial: el comercio del sur de Europa tiene algunas similitudes.

Para esta estrategia de crecimiento ¿tienen previsto emitir nuevas aportaciones?

Nuestro equilibrio financiero está en parámetros razonables. Hasta ahora, hemos crecido con autofinanciación en buena medida y lo seguiremos haciendo. Las dos últimas operaciones con aportaciones han sido una palanca adicional que se explica más por los proyectos futuros que por los pasados. No está previsto nada en ese terreno de manera inmediata. Si bien es cierto que hemos descubierto un instrumento que antes no teníamos para captar inversores externos que no tienen derechos políticos, pero que nos acompañan en el desarrollo y en el crecimiento. En Mercat, una parte de la operación se ha realizado con aportaciones financieras. Podría ser acaso en el futuro, si hay operaciones emergentes, nuestro modo de intercambiar papeles es lo más habitual en las operaciones de compra que realizan otros. Hasta ahora nuestras operaciones se han pagado en *cash* directo y es una manera muy dura y onerosa.

¿Qué planes tienen de apertura e inversión?

Estamos elaborando el plan de 2004. Las inversiones irán en la misma dirección que hasta ahora: más de 400 ó 500 millones de euros netos. Dirigidos a lo que estamos haciendo en hipermercados y supermercados. Somos más *super* que *hiper*. Irá dirigido a esto y a los nuevos negocios.

El beneficio del año pasado fue de 89,4 millones de euros, ¿lo van a superar?

Falta diciembre, y para el sector es difícil hacer una estimación con garantía. Hoy trabajamos con la estimación que mejoraremos el resultado del año pasado. Nos veríamos sorprendidos si no fuera así.

El Grupo Eroski es una cooperativa, pero no todas sus tiendas lo son. ¿Cuántos trabajadores son cooperativistas o participan en la gestión y beneficios de las sociedades anónimas?

Me extendiendo un poco en el concepto, porque el porcentaje no es lo que más nos atrae. 14.000 personas son socios propietarios, porque tienen su aportación económica y votan en las asambleas generales de cada sociedad. Corren el riesgo de un empresario, además del que corren como trabajadores. Sobre los más de 30.000 no llega al 50%. No hay que correr para que este porcentaje sea otro mañana. Hay que hacer las cosas bien. Hay que recordar que venimos de un crecimiento muy fuerte, de manera que la incorporación como socios propietarios la hacemos conforme se dan unas condiciones internas que permitan que la gente responda a nuestra oferta, sabiendo en qué consiste ser socio propietario. Sería un error preguntar y que la respuesta no fuera razonada. Donde hemos hecho la propuesta, en Erosmer Ibérica o Forum, se ha logrado el apoyo del 80% aproximadamente.

El País Negocios,
9 de noviembre de 2003



Mugaz Gaindiko arazo juridikoei buruzko jardunaldien amaiera

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO BIDASOAKO CAMPUS-EAN OSPATU DIRA

J oan den azaroan Mondragon Unibertsitateko Enpresa Zientzien Fakultateak "Mugaz gaindiko arazo juridikoei buruzko lehenengo jardunaldiak" ospatu ditu aipatu Fakultateak Irunen duen Bidasoako Campus-ean. Jardunaldiak Mugaz Gaindiko Donostia-Baiona (non Gipuzkoako Foru Aldundiak parte hartzen duen) eta Bidasoa-Txingudi Partzuergoaren

lankidetzarekin antolatu dira. Mugaz bestalde jarduten duten profesionali zuzenduta egon dira gehien bat. Lan zuzenbidea, zerga zuzenbidea, merkataritza zuzenbidea eta zuzenbide zibilarekin lotutako gaiak landu dira. Silbia Sarasolarekin harremanetan jarri gara, jardunaldien koordinatzailea, beren berri zehatzagoa edukitzeko.



Silbia Sarasola Jardunaldien koordinatzailea

"Jardunaldiek interes handia piztu dute"

Nola sortu zen Jardunaldiak antolatzeko ideia?

Bidasoako Campus-ean martxan jarri dugun Enpresa Zientzien

Fakultatearekin batera sortu zen. Kontutan hartu behar dira alde batetik, Mondragon Unibertsitatea eta enpresen arteko harreman estua eta bestetik, Bidasoako Campusa kokatuta dagoen ingurua. Irungo Enpresa Zientzien Fakultateari ezaugarri berezi bat eman nahi izan diogu. Zentzu honetan, eremu honetan, bertako enpresek, profesionalak eta baita biztanle orok egunero bizi dituzten arazoetaz ohartu ginen. Arazoa ezaguna da baina berari aurre egiteko tresnak ez dira oso ezagunak. Hori dela eta sortu zen ideia.

Jardunaldiak amaitu dira, zein da antolatzailleek egin duzuen balorazioa?

Oro har oso balorazio ona egin dugu. Aurkeztu diren ponentziak kalitatekoak izan dira, eta horrela adierazi dute parte hartu dutenek balorazio inkestetan. Gaia guztiz interesgarriak dela egiaztatu dugu. Gainera, jardunaldiak irizpide praktikoekin egin dira eta eztabaida eta parte hartzea nabarmenak izan dira.

Zeintzuk izan dira interes gehien piztu duten gaiak?

Esan bezala, planteatzen diren arazoak ezagunak badira ere,

ebazteko moduak ez daude oraindik ere guztiz argi eremu askotan, eta lantzeko gai asko gelditzen dira. Jardunaldi hauetan interes gehien piztu duten gaiak lan zuzenbideari lotutako gaiak eta zuzenbide zibileko gaiak izan dira. Lehenengoei dagokienez, gizarte segurantzako arazoak aztertu dira nagusiki, eta bigarreni dagokienez familia, ezkontza zein banaketa, seguruak, mugaz gaindiko epaien exekuzioa, etab. izan dira aztergai. Hauek baitira, azken finean, egunerokotasunarekin harreman zuzena duten gaiak eta gehien ezagutzen direnak. Ildo honetatik, jardunaldi hau eztabaidarako foro interesgarrian bihurtu da eta, arrazoi honegatik, bertan azaldutakoaren ponentzia eta ondorioak liburu monografiko batean argitaratuko ditugu.

Dirudienez mota honetako ekimenak ez dira oso maiz antolatzen. Zentzu honetan, pentsatu al duzue etorkizunean Jardunaldien bigarren edizioa antolatzeko aukeran?

Egia esan Jardunaldiek interes handia piztu dute, bai parte hartu dutenen artean eta baita adituen artean ere, ez baitira oso ugariak honelako foroak. Hori dela eta, lehenago esan dudana bezala, gure Bidasoako Campus-a kokatuta dagoen tokia kontutan hartuta eta bertako biztanleek arazo hauek zuzenean bizitzen dituela, gure asmoa ildoa honetatik jarraitzea da. Jardunaldi hauek, zentzu honetan, eman dugun lehenengo pausoa besterik ez da, eta bide honetatik jarraitzea espero dugu.

Primera edición de las "Jornadas sobre Derecho Transfronterizo"

El pasado 29 de noviembre concluyó la primera edición de las Jornadas sobre Derecho Transfronterizo organizadas por la Facultad de Ciencias Empresariales de MU en colaboración con el Consorcio Transfronterizo Bidasoa-Txingudi y el Departamento para las Relaciones Sociales e Institucionales de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

Las jornadas, repartidas en seis días, se celebraron en el Campus de Bidasoa, en Irun, y pretendían analizar y dar respuesta a los problemas derivados del hecho transfronterizo desde los ámbitos del derecho laboral, mercantil, fiscal y civil.



MCCren ekarpena euskal ekonomian

ENPLEGU GUZTIAREN %3,7 ETA BARNE PRODUKTU GORDINAREN %3,7 IZAN ZEN

Euskal ekonomian MCCk egin duen ekarpenaren berri emateko txostena eman da ezagutzera duela gutxi. Hona hemen datu esanguratsuenen bilketa horren inguruan ideia izan dezazuen.

Enplegua

2002. urtean, MCCko kooperatibetan eta enpresa partekatuetan lan egiten zuten 66.558 langileetatik, 33.217 pertsona Euskal Autonomia Erkidegoaren eremukoak izan ziren eta EAEko industria enplegu guztiaren %3,7 eta industria sektoreko enpleguaren %8,2 osatu zuten. Nafarroan berriz MCCko enpresetan 3.231 pertsonak lan egin zuten, hau da enplegu guztiaren %1,4 eta industria sektoreko %2,5 osatuz. MCCk EAEan eragin duen enplegua gehitu beharko litzaioke, ia 14.000 lanpostukoa hain zuzen ere. Datuak 2002. urteari dagozkionak dira, ekitaldi horretakoak baitira euskal ekonomia osoari buruz ditugun azken datu ofizialak.

Balio erantsia

MCCk EAEko BPGri emaniko Balio Erantsia %3,7koa izan zen eta industria arloan %7,6 arte iritsi zen. Horrek esan nahi du EAEan 2002. urtean sorturiko aberastasuneko 27 euro bakoitzetik bat MCCko enpresek zuzenean egindako jardueratik etorri zela, eta proportzioa 13 eta 1ekoa izan zen industria eremuan.

Bestalde, esan liteke MCC EAEn eta Nafarroan sorturiko Balio Erantsiko 1.640 milioi euroetatik, gutxi gorabehera 958 milioi pertsonal gastuetarako erabili zirela eta horrek zuzenean eragin zuela enpresa kideetan bazkide eta langileen etxeko ekonomian eta, ondorioz, Erkidego bietako kontsumoan eta aurrezkian.

Bestalde, aipatu behar da MCCk erkidego horietan ordaindutako zergak 210 milioi eurokoak izan zirela. Horretaz aparte, kooperatibek izan zuten irabazien %10 gizarte ekintzak finantzatzeko bideratu ziren, 36 milioi euro hain zuzen ere.



Esportazioak

MCCren esportazioak Industria Taldeak egin zituen ia guztiak, 2002. urtean 1.643 milioi euroko esportazioak egin baitzituen (fakturazioaren %47), hain zuzen ere euskal industrietan guztira esportatuaren %14,5 -produktu energetikoak kontuan hartu gabe-.

ACTO DE CLAUSURA DE LA PRIMERA EDICIÓN DE MBA EXECUTIVE DE MONE

El pasado día 28 de Noviembre en el Aula Magna de la Universidad de Oñati se celebró el acto de Clausura de la primera promoción del MBA Executive de MONE, en el que se entregaron los diplomas a los 12 alumnos que culminaron el Máster con la defensa de sus respectivos proyectos.

El acto estuvo presidido por José Luis Abaunz, Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales y Director de MONE y contó con la presencia de José María Aizega, Vicerrector de Mondragon Unibertsitatea y de Ignacio Lacunza primer Director de MONE.

Javier Sotil, Director de LKS y de la agrupación de Ingeniería y Consultoría de MCC fue el responsable de impartir la conferencia magistral para la que eligió el título "La empresa del futuro: hacia un modelo de referencia para la organización empresarial del mañana".



La Federación de Cooperativas organiza una jornada para analizar la situación de la economía

SEGÚN PEDRO LUIS URIARTE, LA ECONOMÍA MUNDIAL SE DESPEREZA Y ES MUY PROBABLE QUE EN 2004 INICIE UNA SENDA DE CRECIMIENTO Y CONSOLIDE UN NUEVO CICLO EXPANSIVO.



La Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi organizó el pasado día 4 de diciembre una "Jornada sobre análisis de la situación económica actual: Perspectivas de evolución y líneas de actuación empresarial adecuadas para superarla".

La Jornada comenzó con la intervención del Director de Economía Social del Gobierno Vasco, Jesús Alfredo Ispizua, quien expuso la gran importancia que posee el cooperativismo de trabajo asociado en el conjunto del tejido empresarial de la Comunidad Autónoma Vasca, y mostró su esperanza en que las Cooperativas sigan estando en la vanguardia de las estrategias de intercooperación e innovación para, de esta forma, continuar creciendo y creando nuevos empleos cooperativos.

A continuación, se realizó un análisis sectorial de la situación económica actual, centrándose en cuatro sectores que tienen gran peso en el seno de la Federación de Cooperativas: Automoción, Construcción, Línea Blanca y Servicios Sociales.

Para analizar el sector de automoción intervino Pedro Etxebarria, Secretario Técnico de Mondragón Automation, quien señaló que los proveedores, "si quieren ser competitivos, han de tratar de generar más valor añadido, tener una relación directa con el constructor, acompañar al cliente en sus desplazamientos y ser ágil en los procesos de cambio".

El sector de la Construcción fue presentado por

Jesús Maiztegui, Vicepresidente de MCC, quien recomendó a las pequeñas empresas, que normalmente son subcontratistas de las grandes, reducir los costes, gestionar y controlar los proyectos en calidad y plazos, tratar de integrar áreas para ser un interlocutor más global del cliente, realizar compras conjuntas utilizando redes y la realización de una gestión financiera adecuada.

Pablo Mongelos, Director General de Fagor Electrodomésticos, señaló que para hacer frente al complicado sector del electrodoméstico hay que liderar la generación de servicios y



marcas, continuar con el proceso de internacionalización y apostar fuerte por la innovación en nuevas actividades y productos.

Relanzamiento de la economía

La segunda parte de la Jornada analizó la situación económica actual desde un punto de vista macroeconómico, misión que le correspondió a Pedro Luis Uriarte. El que fuera Consejero de Hacienda del Gobierno Vasco y Consejero Delegado del BBV realizó una brillante exposición y en su opinión la economía global se despereza y es muy probable que la economía mundial, tras tres años de paréntesis, inicie una senda de crecimiento y consolide un nuevo ciclo expansivo y ello debido a que en los últimos meses se han producido varios hechos que han generado confianza en la recuperación de la economía global como son el crecimiento de Estados Unidos, el mantenimiento del ciclo expansivo chino (por encima del 8%), el despertar de Japón, la recuperación de América Latina y otros países emergentes y la salida de la recesión de las grandes economías europeas, todo ello apoyado por una política de "open mouth" de las autoridades, para afianzar la expansión.

Adicionalmente, según Uriarte las principales bolsas mundiales están anticipando ya la recuperación, se aprecia una subida clara en los precios de las materias primas (la más alta en tres decenios), con un mantenimiento del petróleo a precios altos (alrededor de 25/30 dólares por barril), fuertes alteraciones en los mercados de divisas y los niveles más altos del precio del oro (en los últimos 7 años) y del platino (en los últimos 23 años).

En resumen, las previsiones para las principales economías son buenas con un crecimiento suficiente del PIB mundial en el 2003 (+3%) y 2004 (+4%).

Ahora bien, según Pedro Luis Uriarte, el inicio de un nuevo ciclo expansivo también plantea algunas dudas debido a 3 razones: En primer lugar, la débil recuperación del empleo (especialmente en los sectores industriales USA); en segundo lugar, el consumo es fuerte, pero sustentado en tasas de ahorro muy débiles (y por tanto con poco recorrido); y por último, el retroceso de la inversión, que ha sido muy fuerte tras la recesión de 2001.

En cuanto a la economía en **Euskadi** considera que hay que seguir remando fuerte y que si se sigue trabajando como en las dos últimas décadas, los próximos cinco años, en una coyuntura expansiva internacional, permiten anticipar una fuerte mejora en renta, bienestar y empleo tras 15 años de expansión continuada.

La Clausura de la Jornada la realizó Patxi Ormazabal, Presidente de la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi, que señaló que la Federación continuará realizando aportaciones y programas que apoyen la actividad de las Cooperativas federadas, si bien la Federación además de preocuparse por la consolidación y el desarrollo de las Cooperativas de Trabajo Asociado, apuesta firmemente por promover la creación de nuevas empresas cooperativas y consiguientes empleos cooperativos, para la cual, junto con otras instituciones, ha puesto en marcha la Sociedad para la promoción de Cooperativas ELKAR-LAN, S. COOP., que en su primer ejercicio de actividad ha promovido la creación de 38 nuevas empresas Cooperativas.

Saiolan y Elkar-Lan firman un convenio de colaboración

SE ESTABLECEN LOS TÉRMINOS DE COLABORACIÓN PARA LOS PRÓXIMOS DOS AÑOS.

Saiolan, centro de empresas e innovación de Mondragón, y Elkar-Lan, sociedad para la promoción de cooperativas, han firmado recientemente un convenio de colaboración para los próximos dos años.



Supuestos de colaboración

Según el mismo, la colaboración abarcará varios campos. Por una parte se contempla la difusión del modelo cooperativo a los promotores de Saiolan, a través de seminarios, conferencias, o bien a través de materiales elaborados por técnicos de Elkar-Lan. En segundo término, se fomentará la formación y motivación de los emprendedores de empresas cooperativas mediante la elaboración, presentación e impartición conjunta de programas de formación para emprendedores con la intención de constituir cooperativas. Asimismo, se impulsará la constitución de cooperativas con los promotores de Saiolan, de manera que los técnicos de Elkar-Lan les asesorarán en los locales de Saiolan en todas sus fases y les facilitarán los trámites de constitución. Finalmente, el convenio recoge también el impulso de desarrollos técnicos o de innovación, a nivel de producto, mercado, tecnología, así como en su caso de prospección, de los proyectos de los promotores de Elkar-Lan.

En cuanto a la duración del contrato, se establece un plazo de dos años, si bien podría prorrogarse tácitamente.

Saiolan, tiene como misión promover nuevas actividades para la creación de empresas, diversificación de negocios existentes e innovación de productos, servicios o procesos captando proactivamente necesidades e integrando emprendedores, estudios de viabilidad y prototipos.

Elkar-Lan, por su parte, se constituyó como una cooperativa de segundo grado por el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi y la Confederación de Cooperativas de Trabajo Asociado para la promoción de empresas cooperativas y el empleo cooperativo y el desarrollo económico y social.

La Universidad de Zaragoza homenajea a los "pioneros de Mondragón"

EN EL MARCO DE LAS "JORNADAS NACIONALES SOBRE EL COOPERATIVISMO Y LA ECONOMÍA SOCIAL EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO".



Alfonso Gorroñoigoitia tomó la palabra en el acto para agradecer en nombre de los homenajeados esta distinción pública y para evocar algunos recuerdos

Ormaetxea –quien también recogió el expediente de Jesús Larrañaga, que no pudo asistir a la cita por problemas de salud–.

Alfonso Gorroñoigoitia tomó la palabra en el acto para agradecer en nombre de los homenajeados esta distinción pública y para evocar algunos recuerdos ligados a sus estancias en Zaragoza durante los exámenes. *"El profesorado mantuvo con nuestro grupo un talante recto, comprensivo y hasta generoso en sus calificaciones. En los dos primeros cursos preparatorios nuestros libros de calificaciones se cuajaron de sobresalientes, pero en los tres siguientes, al elegir las especialidades,*

El pasado 19 de noviembre se celebró en el paraninfo de la Universidad de Zaragoza un emotivo acto de reconocimiento a los pioneros del cooperativismo de Mondragón que cursaron sus estudios de peritaje industrial en la capital aragonesa entre los años 1947 a 1953. El acto, enmarcado en unas "Jornadas sobre el cooperativismo y la economía social en la sociedad del conocimiento", consistió en la entrega de los duplicados de los expedientes académicos a cinco de los entonces once jóvenes que estudiaron en la Escuela de Peritos de Zaragoza: Alfonso y Julio Gorroñoigoitia, Felipe Elustondo, Félix González y José M^a

comenzaron a proliferar los notables, luego los aprobados y, al final, algún suspenso demoledor que lo superábamos en setiembre". En cualquier caso, los once estudiantes de Mondragón se licenciaron en 1953, despojándose así de la responsabilidad del estudio y los exámenes, pero adquiriendo un nuevo compromiso: llegar a ser gerentes de cooperativas.

En la ceremonia de entrega de este reconocimiento participaron, entre otros, los rectores de la Universidad de Zaragoza y de MU, Felipe Pétriz e Inaxio Oliveri; la consejera de ciencia, tecnología y universidad del Gobierno de Aragón, M^a



Teresa Verde; y el director de Fomento de la economía social, Miguel Barrachina.

Zaragoza y Mondragón

En la parte final de su exposición Alfonso hizo un desahogo emocionado hacia Zaragoza y sus gentes: *"La convivencia con los zaragozanos siempre fue excelente. En la Escuela de Peritos con nuestros condiscípulos y con las gentes que tratábamos estábamos seguros de ser bien atendidos. Terminó siendo la ciudad en la que más hemos vivido después que en nuestra villa cerrajera de Mondragón. Al visitar de nuevo esta ciudad es inevitable recordar recuerdos inolvidables que atraen lúcidamente nuestra obligada gratitud"*.

Asimismo, también tuvo un recuerdo para recordar a los cinco compañeros de promoción que no pudieron estar en este acto por haber fallecido: José Antonio Acha, Javier Aranzabal, Javier Ortubai, Ramón Escudero y Luis Usatorre.

El cooperativismo y su proyección en el tiempo

Las "Jornadas sobre el cooperativismo y la economía social en la sociedad del conocimiento" se celebraron con motivo del cuadragésimo aniversario del comienzo del primer curso de la Escuela de Gerentes cooperativos de Zaragoza, en la actualidad el "Diploma de Especialización en Dirección de Organizaciones de Economía Social de la Universidad de Zaragoza".

A lo largo de tres días, del 19 al 21 de noviembre, se llevaron a cabo varias ponencias y mesas redondas, para abordar algunas aportaciones de la economía social en el área de la dirección y gestión de organizaciones, en el desarrollo de nuevas formas de empresas y organizaciones sociales, su presencia en distintos ciclos formativos y en los nuevos sistemas de enseñanza, en la investigación, en el desarrollo

de nuevas redes de colaboración, especialmente universitarias, en Europa o Iberoamérica, y los retos de la Economía Social ante los nuevos problemas económicos y sociales.

José M^a Larrañaga, profesor de MU, y Koldo Saratxaga, coordinador general del proyecto Irizar, participaron como ponentes en este evento.



Nuevas convocatorias de formación de MU

EL CURSO EXPERTO UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE PROYECTOS Y EL MÁSTER EN INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO.



La Escuela Politécnica Superior de Mondragón Unibertsitatea ha presentado dos nuevas convocatorias para el próximo año del curso experto universitario en gestión de proyectos y del máster en innovación y desarrollo tecnológico.

Curso experto universitario en gestión de proyectos

Este curso está dirigido a personas vinculadas con el mundo de los proyectos y en especial a directores, jefes de departamento, técnicos de área, comerciales, etc.

El objetivo general del curso es capacitar a los asistentes para la organización, planificación y dirección de proyectos de diversa complejidad, a través de un amplio estudio de experiencias, técnicas, herramientas y metodologías relacionadas con la Gestión de Proyectos. La duración total del curso será de 200 horas y se desarrollará a través de módulos temáticos.

Los interesados deberán presentar la solicitud de admisión antes del próximo día 21 de enero de 2004 en Goi Eskola Politeknikoa.

Máster en Innovación y Desarrollo Tecnológico

La segunda edición de este máster se presenta con el objetivo de capacitar integral e interdisciplinariamente a los asistentes, desde todas las ópticas de la gestión de la Innovación tecnológica. Está dirigido a técnicos en desarrollo e innovación de producto, jefes y responsables de proyectos, así como a directores de departamentos técnicos que requieran mejorar sus parámetros de eficacia en la gestión de la innovación y a recientes graduados de perfil tecnológico.

Este máster consta de 500 horas y los interesados deberán presentar su solicitud antes del próximo 6 de febrero de 2004 en Goi Eskola Politeknikoa.

Presentación del libro

“Medio siglo de la Experiencia Cooperativa de Mondragón”

SE TRATA DE UNA REEDICIÓN AMPLIADA QUE INCORPORA 100 NUEVAS PÁGINAS CON DATOS ACTUALIZADOS DE MCC



comportamiento de las empresas de la Corporación y de ésta en su conjunto.

Otra de las aportaciones de este libro es que describe de forma sumaria aspectos que tienen que ver con la vida social de MCC entre 1991 y 2003, analizando los ejercicios económicos de cada uno de los grupos que integran MCC así como los aspectos institucionales que han afectado, año a año, a la Corporación.

Finalmente, cabe destacar que la última parte de la publicación incluye un anexo con un gráfico de la estructura organizativa y la relación de empresas integradas en MCC “para facilitar al lector la comprensión de cómo se gobierna la Corporación y cuál es la importancia de la misma por el número de empresas que la forman y por la actividad que despliegan”.

José M^º Ormaetxea, autor del libro, fue el encargado de presentar esta nueva publicación que ya en su portada advierte que han transcurrido 50 años desde que se dieron los primeros pasos para la constitución del grupo: “Medio siglo de la Experiencia Cooperativa”. En el acto de presentación también estuvieron Jesús Catania, Presidente del Consejo General de MCC, Alfredo Ispizua, Director de Economía Social del Gobierno Vasco, y Juan Ignacio Aizpuru, Director de Otalora, donde tuvo lugar la presentación de esta reedición del libro.

Jesús Catania agradeció el trabajo de Ormaetxea, ya que “está aportando toda su experiencia a través de un buen número de publicaciones que van a ser muy útiles para las próximas generaciones”. Por su parte, Alfredo Ispizua, elogió el trabajo realizado, “que ayuda a entender las claves de la Experiencia Cooperativa y que ahora actualiza con toda una serie de datos que confirman la pujanza de MCC”.

La biografía cooperativa de MCC

La virtualidad de este nuevo libro es que incorpora en un centenar de páginas los acontecimientos más notables vividos en MCC en los últimos doce años, además de un buen número de datos –en forma de cuadros, tablas y gráficos– para poner al día al lector de la evolución de MCC. Asimismo, el texto añadido recoge la evolución de la Experiencia Cooperativa en este mundo globalizado, comentando los cambios que se han producido en los últimos trece años en la economía que nos rodea y en el



Los interesados en adquirir este nuevo libro se pueden poner en contacto directamente con OTALORA a través del número de teléfono 94371 2406.

ALUMNOS DE LA UNIVERSIDAD POMPEU FABRA VISITAN MCC

Durante los pasados 20 y 21 de noviembre, 15 alumnos de la primera edición del Máster en Dirección de Empresas de Economía Social de la universidad catalana Pompeu Fabra visitaron MCC.

En esta ocasión, visitaron Otorla y el museo dedicado a Arizmediarrieta, el centro corporativo de MCC, el centro de investigación Ikerlan y Fagor Electrodomésticos.

Valoraron muy positivamente la visita realizada durante los dos días y manifestaron la intención de ampliarla con nuevos grupos de alumnos en sucesivas ediciones del máster.



Arizmendi topaketak 2003 Goierrin

JOSÉ CARLOS JARILLO IRAKASLEAK "GLOBALIZAZIOAREN AURREAN IZAN BEHARREKO IKUSPEGI ETA ESTRATEGIAK" GAIARI BURUZ EGIN ZUEN HAUSNARKETA.



Jose M^a Arizmendiarieta hil zeneko XXVII. mendeurrena gogoratzeko, Goierri Fundazioak haren omenezko ekitaldia antolatu zuen hirugarren urtez pasa den abenduaren 2an, Mondragon Unibertsitateak Ordizian duen Goierri Goi Mailako eskolan.

Ehun bat pertona bildu zen bertan Jose Carlos Jarillo irakasleak "Globalizazioaren aurrean izan beharreko ikuspegi eta estrategiak" gaiari buruz egin zuen gogoeta entzuteko. Jarillo jauna Suitzako Genevako Unibertsitatean Enpresako estrategia eta nazioarteko

estrategiako irakaslea da, hainbat enpresa eta sozietate multinazionalen aholkularia ere bada, eta kudeaketa estrategikoaren arloan hainbat liburu idatzi ditu. Aditu honen esanetan, nazioartekotze prozesuak ez dira beti zuzen egin; enpresa –multinazional askok eginiko akatsak aipatu zituen– eta, bere ustez, prozesu hauen gakoa estrategia ondo finkatzean datza, enpresaren plan estrategikoarekin bat datorren estrategia, alegia.

Nazioartekotze proiektuei ekiteko orduan behar-beharrezkoa da hiru galdera egitea: nora joan, distantzia fisiko eta kulturala kontuan hartuta; zer baldintzatan joan, –bakarrik edota bertako bazkide batekin–; eta zer jardueratan aritzeko, bertan –esportazioak eta inportazioak egiteko edo ekoizpena–. Hiru galdera horien erantzunak argi edukiz gero aukera gehiago egongo dira proiektua arrakastatsua izateko.

Bestalde, Jarilloren ustez, estrategiak atzerrira joateko erabakia hartzen duten enpresek merkatuan lehiatzeko dituzten abantailatan oinarritu behar dira.

Azkenik, aipatu behar da txalotzekoa izan dela Goilan Fundazioak azken hiru urteotan eginiko ahalegina horrelako ekitaldia antolatzeko eta Goierriko enpresen arteko bilgune bihurtzeko.

PEDRO BITERI Y ARANA IKASTETXE NAGUSIAREN BEKEN EZARPENA ETA EKITALDI AKADEMIKOA

Pasa den azaroaren 28an Pedro Biteri y Arana ikastetxe nagusiareko beken ezarpena eta ekitaldi akademikoa ospatu zen Arrasateko Amaia Antzokian.

Ekitaldia, MUko errektorea den Inaxio Oliveriren agurrarekin hasi zen eta ondoren Ana Ugalde doktoreak "Un legado innovador. La educación para Pedro Biteri y Arana y Jose M^a Arizmendiarieta" ikasgai magistrala eskaini zuen.

Toki berezia izan zuen ekitaldian Juan Leibarren eskutik Pedro Biteri y Aranaren bizitzari buruzko liburuaren aurkezpenak.

Ondoren, urtero bezala, ikastetxe nagusiko hamar ikasleei beken ezarpena egin zioten: M. Agirre, G. Andollo, A. Etxezarreta, O. Leonardo, I. Llaguno, N. Retegi, A. Retegi, E. Otegi, P. Ucerro, eta A. Uriarte.



“Empresarios singulares” liburuaren aurkezpena

JOSE M^º ORMAETXEA, JAVIER MONGELOS, ANTONIO CANCELO ETA JESUS CATANIAREN MCCRI BURUZKO HAUSNARKETAK ESKAINTZEN DIRA ARGITALPEN HONETAN.



A benduaren 15ean egin zen Oñatiko unibertsitate zaharreko areto nagusian “Empresarios singulares: cuatro testimonios, una Experiencia Cooperativa” izeneko argitalpenaren aurkezpena. Ekitaldian Iñazio Irizar MUko irakaslea eta liburuaren egilea, José M^º Ormaetxea MCCko lehen presidentea eta Fermin Garmendia LKS Consultores-eko kidea izan ziren.

Liburu honetan aurtengo uztaillean antolatu ziren nazioarteko jardunaldietan MCCko presidente ohiek eta egungoak emandako hitzaldiak ditu oinarri. Jardunaldi horietan, “Kooperatiben ekintzaileak eta eskualdeen garapena” Jose M^º Ormaetxeak, Javier Mongelosek, Antonio Cancelok eta Jesus Cataniak hizlari lanak egin zituzten MCC-ri buruz zituzten hausnarketak

plazaratzeko. Antolatzaileek hitzaldiak grabatu, erredakzio orrazketa egin eta hona hemen lan honen emaitza: “Empresarios singulares” liburu. Halaber, hitzaldiak emateaz aparte, entzulegoak eginiko galderak eta jasotako galderak ere biltzen dira lan honetan.

Ormaetxeak liburuaren aurkezpen ekitaldian esan zuenez, nahiz eta lau presidentek bere ikuspuntua eskaini, badira hainbat gauza MCCren garapenean behin eta berriro azaltzen direnak: Arizmendiarietaren protagonismoa, Mondragon Unibertsitateak eta Euskadiko Kutxak eginiko aportazioa, Lan kide Sustaketak empresa kooperatiboak sortzeko eginiko ahalegina, eta elkartasunean sortutako pertsonen sozietateak eratu izana.

MAIERREKO LANGILEEN IKAS FORMAZIO ZIKLOAREN AMAIERA EKITALDIA

Pasa den azaroaren 28an eman zitzaion bukaera Otalora Jauregian maiatzean hasi zen IKAS izeneko formazio zikloari. Edizio honetan Maierreko Gernika eta Nafarroako lantegietako hamar pertonek hartu dute parte. Edukiei dagokienez, EFQM, komunikazioa, kooperatibismoa, aspektu finantzieroa, eta abar landu zituzten.

Aurtengo berrikuntzen artean, aipagarria da zuzendaritzako trebetasunei buruzko egindako *on-line* saioa.

Zorionak bada guztioi!



ARIZMENDI TOPAKETAK 2003

Pasa den azaroaren 27an burutu ziren Arrasateko Biteri Egoitzako areto nagusia 2003ko Arizmendi Topaketak. Aurtengo edizioan, Jose M^o Arizmendiarieta hil zeneko XXVII. mendeurrena ospatu da eta urtero egiten duen bezala, Gizabidea Fundazioak bere omenezko ekitaldia antolatu zuen.

Egitarauak jaso bezala, Javier Gantxegi Gizabidea Fundazioaren lehendakariaren agurrarekin eman zitzaion hasiera ekitaldiari. Eta ondoren, Jon Arrieta, Novia Salcedo Fundazioaren lehendakariak eta Unesco

Etxearen Zuzendaritza Batzordeko kideak, Fèlix Martí aurkeztu zuen eta berak "Iraultza Baketsuak XXI. menderako" hitzaldia eskaini zuen. Fèlix Martí, filosofiako irakaslea da; "Jaume Bofill", gizarte zientzien ikerketan espezializatuko Fundazioaren zuzendaria izan zen 1969tik 1971ra. Gainera, Bartzelonako Teologia Institutuko irakaslea izan zen 1973tik 1988ra, eta baita Bakearen Aldeko Fundazioaren patronatuko ohorezko kide ere. 1984tik 2202ra Kataluniako UNESCO Zentroaren zuzendaria izan zen eta 1995ean giza eskubideen Unesco domina eman zioten.

Bertaratu zirenek ez zuten aretoa bete, baina jende kopuru handia bildu zen.



Mondragón Unibertsitateak eta Gipuzkoako Bazkondeak hitzarmena izenpetu dute

HITZARMEN HONI ESKER, PRESTAKUNTZA, I+G PROIEKTUAK ETA ENPRESEN PREMIETARA BIDERATURIKO AZTERLANAK EGIN AHAL IZANGO DIRA.



Mondragon Unibertsitateak eta Gipuzkoako Bazkondeak hitzarmen bat izenpetu dute, bost urteko epekoa, eta hitzarmen horri esker prestakuntza programak, ikerketa proiektuak (I+G), zerbitzu eskaintza eta enpresen premietara bideraturiko azterlanak eta publikazioak egin ahal izango dira.

Hitzarmen hau bi erakundeok unibertsitatearen mundua eta enpresena elkarri hurbiltzeko duten interesetik sortua da, bai giza baliabideen prestakuntza hobea sustatzeko xedeaz, bai maila altuko kualifikazioa, gizartearen benetako premietara egokitua duten langileei enpresaren munduko sarbidea errazteko xedeaz.

Hitzarmen horren ondorioz, Gipuzkoako Bazkondeak egin beharreko proiektu komun orientabidea adieraziko du, eta Mondragon Unibertsitatea, bere aldetik, proiektu horien diseinu akademikoaz arduratuko da, bere irakasle eta ikerketa taldeen bitartez.

Marketing Zuzendaritzako Masterra

Mondragon Unibertsitatearen eta Gipuzkoako Bazkondearen artean izenpeturiko hitzarmenaren lehen emaitza konkretua Marketing Zuzendaritzako Master baten sorrera izan da, datorren otsailean hasiko dena eta Gipuzkoako Bazkondearen instalazioetan emango dena.

Ikastaroa Mondragon Unibertsitateak diseinatu du, Merkataritza eta Marketingeko Sail bat zuzentzeko gai izango diren profesionalak prestatzeko, kontuan izanik ekonomiaren internazionalizazio eta globalizazio gero eta handigoatik, teknologia berrien aurreramentutik eta enpresaren barruan pertsonen ahalmenak baliatzeko premia estrategikotik sorturiko erronkak.

Hitzarmen hau, beraz, unibertsitatearen urrats bat gehiago da ikasleen prestakuntza enpresen benetako premietara egokitzeko bidean.

Fe de erratas

El pasado mes de noviembre cometimos un par de errores "de bulto" en nuestra revista. Así, en la sección Begi-belarri, publicábamos un artículo titulado "Los rasgos básicos de las empresas excelentes" en el que se nos coló en la entrada una frase de Alfred Savvy que correspondía al Begi-belarri del mes de octubre.

Por otro lado, en la sección "Hirugarren mundua" publicamos un texto que ya habíamos publicado el mes anterior; es decir, el mismo artículo dos meses consecutivos.

En fin, cosas que pasan y que molesta mucho cuando pasan. Por eso presentamos nuestras más sinceras disculpas a los lectores y a los colaboradores de ambas secciones.

Un campo emergente

La intercooperación solidaria con los pueblos empobrecidos, una oportunidad y un reto para el cooperativismo.

Jon Sarasua, profesor de MU

La solidaridad es un (si no el) valor fundamental del movimiento cooperativo. El cooperativismo nació como respuesta y alternativa práctica a los problemas para la dignidad humana que suponían las relaciones capitalistas en el siglo XIX. Hoy, la solidaridad ante la indignidad humana plantea otras interpelaciones al movimiento cooperativo mundial. En este principio del siglo XXI, si las cooperativas plantean la forma de orientar su compromiso social solidario, es inevitable que surja la necesidad de dar respuesta a su dimensión global y atender a la realidad interpeladora del Tercer Mundo relegado por nuestro modelo de desarrollo.

Puede surgir la tentación de argumentar que "bastante tenemos con lo de aquí", pero ya es un argumento que no se sostiene con una lectura rigurosa de la realidad global desde los valores cooperativos. Sin duda la autogestión económica tiene un fuerte componente local, enraizado. Y desde luego que *aquí* hay mucho por apoyar. Pero la responsabilidad adquirida con el Tercer Mundo es evidente, y una parte del compromiso social debe tener marca global. Debe, y puede.

Oportunidad

Esta dimensión solidaria puede ser, junto con otros, un elemento de sentido complementario que aporta nuevo aire, que entronca con las sensibilidades más comprometidas de la sociedad y orienta a las cooperativas en una dimensión



coherente con su esencia.

La Experiencia Cooperativa necesita respirar. Necesita aire nuevo en estos momentos. La mayor parte de ese aire nuevo debe venir por el impulso de la participación real en el trabajo y por su

vertiente de democracia empresarial, sin duda. Pero también necesita de aire nuevo en la concepción de su compromiso social, en la concepción de su ubicación en la realidad social, local y global. En ese sentido, nuestro

cooperativismo debe respirar también por los poros que abren las **sensibilidades sociales** de las nuevas generaciones: debe de respirar enraizamiento y compromiso sociocultural con nuestra sociedad vasca y debe respirar también solidaridad global. Al fin y al cabo, debe respirar sensibilidades culturales, ecológicas y solidarias si no quiere quedarse fuera de las energías implicadoras y conciencias movilizadoras de estos tiempos. Avanzar en la intercooperación solidaria es abrir una vía en ese sentido.

La verdadera oportunidad que se le ofrece a MCC es abrir una línea de intercooperación con estilo propio, compartiendo su saber-hacer cooperativo con realidades cooperativas surgidas en la pobreza. MCC tiene una singular experiencia que compartir: es un referente de desarrollo endógeno (empresarial, educativo, financiero, social). Está en una **posición privilegiada** para abrir una vía de intercooperación con realidades cooperativas en el Tercer Mundo. Y puede hacerlo con un estilo cooperativo: basándose en el flujo de experiencia, en la capacitación y en la siembra autogestionaria pragmática.

Sistema propio

Todo ello nos lleva a concluir que no sirve cualquier tipo de cooperación con el Tercer Mundo. No se trata de dar dinero a ONGs o a proyectos. Se trata de cooperar con un *sistema de intercooperación propio*. ¿Que es lo que quiere decir un sistema de intercooperación propio? Supone hacer un camino en el campo de la cooperación al desarrollo de los sectores más desfavorecidos del Tercer Mundo, pero hacerlo con aquello que tenemos para aportar desde nuestra experiencia de desarrollo endógeno, cooperativo, autogestionado.

Es un salto cualitativo importante orientar los esfuerzos solidarios *globales* de MCC por medio de un sistema de intercooperación propio, superando el peligro de dispersión de donaciones de tipo asistencial. Hay que partir de la idea de **compartir el know-how acumulado** en la Experiencia Cooperativa, y compartirlo intercooperando con comunidades extremadamente pobres pero con

“Nuestro cooperativismo debe respirar sensibilidades culturales, ecológicas y solidarias si no quiere quedarse fuera de las energías implicadoras y conciencias movilizadoras de estos tiempos. Avanzar en la intercooperación solidaria es abrir una vía en ese sentido”.

trayectoria autogestionaria.

Todo lo anterior parecerá lejanamente bonito a algunos, pero la verdad es que es ya una realidad en marcha. Se ha identificado un tipo de agente colectivo en el Tercer Mundo, apto y abierto para este tipo de intercooperación. Dentro de lo que se está empezando a llamar *economías populares*, existe un tipo de agente especialmente interesante: las cooperativas ligadas a estas experiencias de economías populares, ligadas a procesos organizativos campesinos y urbanos, así como a comunidades indígenas. Estas Cooperativas de Economías Populares (CEP) son un referente importante para una cooperación en clave de **desarrollo endógeno y autogestionado**. Acompañar a las CEP y establecer un **flujo de conocimientos** aplicado a sus necesidades puede ser una vía de cooperación con enorme potencial.

Recogiendo de primera mano la interpelación de muchos protagonistas del Sur se ha empezado a abrir un campo de actuación: la adecuación de la experiencia de Mondragón en cuanto a estrategias integradas autogestionarias y en cuanto a herramientas de gestión adaptadas para apoyar el desarrollo de las CEP ligadas a realidades comunitarias con alto índice de pobreza. Es un campo que ya está dando sus primeros resultados, y que se proyecta con visión a largo plazo.

Inicio de un camino

Esta vía de intercooperación que se abre se plantea como un sistema donde confluyen los proyectos de intercooperación con CEP concretas, programas de formación e intercambio de experiencias, prácticas y proyectos de alumnos de M.U. en el Sur, y la

investigación aplicada al flujo de *know-how* y a la capacitación de las CEP en diferentes áreas de gestión. Tiene la virtud de **implicar muy diversos agentes** de nuestro entorno cooperativo: técnicos en activo, cooperativistas jubilados, alumnos y profesores universitarios, profesionales y voluntarios.

Bastantes ojos nos están mirando, ya que supone cierta **novedad en el campo de la cooperación** al desarrollo implicar todo un movimiento cooperativo en ello. Es una novedad tanto para la sociedad vasca, los financiadores públicos de la cooperación, como para muchas ONGDs y agentes del Sur. Existen, por otra parte, interesantes referencias análogas, como la del movimiento cooperativo del Québec, con su potente sistema de intercooperación que lleva 12 años funcionando.

Estamos en el punto inicial de un camino. Un inicio que ha resultado bastante original, intenso y que ha diseñado ya las bases de una **visión de futuro**. Parece que se van a orientar crecientemente los esfuerzos de las cooperativas de MCC (tanto destinando una parte pequeña pero estructural de sus fondos sociales, como ofreciendo capacitación técnico-humana) en una intercooperación propia, endógena, con marca de la Experiencia Cooperativa, que movilice nuestros agentes y recursos.

Yo creo que es una dimensión cargada de futuro. Y que arranca con una orientación correcta. Es una oportunidad de dar cuerpo actualizado al número 9 de nuestros principios básicos (“Carácter universal”) otorgando una dimensión más amplia al principio de intercooperación. Es un campo que está emergiendo, nos ofrece una oportunidad y una interpelación. ●

Mundukide Fundazioa

Se trata de una organización promovida por empresas de MCC para crear un sistema propio de intercooperación que impulse iniciativas productivas comunitarias para un desarrollo sostenible y endógeno de pueblos empobrecidos.

Javier Marcos, Responsable de T.U. Lankide



Filosofía

La filosofía y los criterios generales en los que se basa el trabajo de la Fundación Mundukide son:

- **Acompañar exclusivamente proyectos de carácter productivo**, nuestra cooperación parte del mundo del trabajo.
- **Desarrollo sostenible**: partimos de la creación de núcleos productivos. Entendemos que el desarrollo socioeconómico es la base para garantizar el desarrollo de las demás áreas: infraestructuras, educación, sanidad..., y la creación de éstas, a su vez, facilita y posibilita el crecimiento y la multiplicación de las iniciativas productivas.
- Los proyectos deben de tener un **carácter endógeno**, por ello, las ideas y proyectos deben de nacer en el propio lugar donde se van a desarrollar. Ellos deben de ser los protagonistas y crear, con ese fin, un grupo promotor que lidere el proceso.
- Tendemos a que las cooperativas que se crean adquieran la vocación de convertirse en **embriones multiplicadores** para otras iniciativas productivas, tejiendo de esta forma, una red (grupo) de empresas que se apoyen unas a otras.
- Nos acercamos a los proyectos que asuman la **autogestión** como forma de resolver sus problemas, iniciativas, que como la nuestra, tienen un espíritu

La Fundación Mundukide se crea en el año 1999, como consecuencia de una reflexión que se produce en el Movimiento Cooperativo de Mondragón destinada a actualizar y revitalizar los principios cooperativos más relacionados con la solidaridad:

Intercooperación, Transformación social y Carácter universal.

En este proceso de reflexión participaron, a su vez, algunas Organizaciones No Gubernamentales, llegando a la conclusión de que la Experiencia Cooperativa de Mondragón podría ser una referencia válida para las comunidades de los países en vías de desarrollo, que inician un proceso de desarrollo endógeno y comunitario.

Así, el Movimiento Cooperativo, en el proceso de adecuación a este mundo

globalizado de algunos de sus principales valores como la solidaridad, quiere ir ampliando estos conceptos, incluyendo en los mismos a las comunidades que, funcionando en las mismas claves comunitarias y de autogestión sobre una base democrática, se encuentran en los países en vías de desarrollo.

Al mismo tiempo, el hecho de poder compartir la experiencia cooperativa-comunitaria con otras Comunidades del Sur proporciona una posibilidad muy ilusionante para revitalizar el proyecto social cooperativo.

Esta reflexión concluyó con un compromiso a la hora de dar pasos en la cooperación al desarrollo de los países empobrecidos, mediante una organización y un sistema propio de cooperación para el desarrollo: La **Fundación Mundukide**.

comunitario. La cooperativa es una fórmula, para los países en vías de desarrollo, socialmente más comprometida, más motivadora para los participantes y más eficaz desde la óptica empresarial pues el único activo con el que cuentan es el de su propio trabajo.

- Los **compromisos** que adquirimos son **a largo plazo** porque no es posible el milagro del desarrollo a corto plazo.
- **Estamos abiertos** y necesitados de sus enseñanzas, valores... y comprometidos para respetar y apoyar su forma de vida, cultura...
- Mantenemos una relación **de igual a igual** y de diferente a diferente, una relación entre comunidades y personas, compartiendo, con un flujo de experiencias y "saber hacer" de doble dirección.
- Intentamos transmitir la vocación para **construir comunidades libres y fuertes** en los que cada cual será el protagonista del cambio (mejora) sin esperar ningún regalo que solucione su desarrollo.

Áreas de actuación

Los campos de actuación de Mundukide son dos: El Sistema de Intercooperación y el Desarrollo Comarcal Integral.

Sistema de Intercooperación

El Sistema de Intercooperación se ha elaborado junto con el Instituto Lanki de Mondragón Unibertsitatea (M.U.), un Sistema que cuenta con 5 elementos-actores que se alimentan y complementan entre ellos.

Estos son los cinco elementos:

- **Programa de Intercambio de Experiencias de Desarrollo Comunitario:** Intercambio intensivo de experiencias entre protagonistas de desarrollo comunitario ligados a las Comunidades-Cooperativas de Economías Populares y el entorno cooperativo (empresarial, social, educativo, universitario) de Mondragón. Se realiza una vez al año y estos representantes de países empobrecidos del sur permanecen durante un mes entre nosotros.
- **Practicum Hegoa:** Los alumnos de la Mondragón Unibertsitatea (M.U.)

realizan una estancia de dos meses en las Cooperativas de Economías Populares en el extranjero.

- **Proyectos de Intercooperación:** Proyectos de acompañamiento, individualizado y mediante un compromiso a largo plazo, de procesos socio-empresariales de los países empobrecidos del sur. Estas iniciativas están estrechamente relacionadas con la creación de empresas.
- La **RED-SAREA** de Cooperativas de Economías Populares: Se crea un flujo de comunicación entre todos los agentes de las Economías Populares que son protagonistas de este Sistema por medio de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- **Núcleo de Investigación de Cooperativas de Economías Populares (NICEP):** Su misión es, por un lado, investigar las complejas realidades y necesidades de las Cooperativas de Economías Populares, y por otro, adecuar las herramientas necesarias para las diversas iniciativas.

Desarrollo Comarcal Integral

El Desarrollo Comarcal Integral es el otro campo de actuación de Mundukide. Trabajamos unidos a los protagonistas del lugar en el camino hacia el desarrollo, con la misma filosofía que lo hacemos en el Sistema de Intercooperación. Sin embargo, el Desarrollo Comarcal Integral tiene alguna especificidad con respecto a los proyectos de Intercooperación. El criterio de selección es que la zona tenga una renta per cápita menor a 360 dólares. El principal objetivo es conseguir un desarrollo socioeconómico integral de la zona elegida. Para lograrlo se toman como eje central del desarrollo las iniciativas productivas multiplicadoras con el fin de crear alrededor de éstas, y alimentándose mutuamente, el resto de infraestructuras necesarias: el tejido educativo, cultural, sanitario etc... Mundukide está desarrollando en colaboración con Intermon Oxfam y con el apoyo de la Dirección para la Cooperación al Desarrollo del Gobierno Vasco un Programa de estas características en Mozambique: el Programa Marrupa. ●

Empresas colaboradoras de Mundukide Fundazioa

Ahizke-Cim, AIC, Alecop, Alkargo, Ampo, Batz, Biurrarena, Caja Laboral, Gikautxo, Coinma, Copreci, Domusa, Egurko, Elkar, Eredu, Erkop, Etoriki, Fagor Arrasate, Fagor Automation, Fagor Ederlan, Fagor Electrodomésticos, Fagor Electrónica, Fagor Industrial, Fagor Sistemas, Goizper, Grupo Danobat, Hertell, Ideko, Ikerlan, Irizar, JMA, Joma, Kide, Lagun Aro, Lan Model, Lana, LKS, LKS Ingeniería, Maier, Mapa, Matz Erreka, Mondragón Sistemas, Oiarso, Ona Pres, Orkli, Orona, Ortza, Soraluze, Tajo, Ulma, Urbesalgo.

Etorkizunerako erronkak

1. **Kooperatibismoaren oinarri nagusia den solidaritatea lantzeko eta mundu osora zabaltzeko tresna propioa izatea.**
2. **Mundukide sortzeko oinarri izan ziren printzipioak, Interkooperazioa, Eraldaketa Soziala eta Zentzu Unibertsala egungo egoerara egokitu, sustatu eta Mugimendu Kooperatibo osora zabaltzea.**
3. **Gure Komunitate Kooperatiboari ilusionagarri zaizkion garapen proiektuetan partehartzeko aukerak eskaintzea.**
4. **Kooperatiben ekarpen soziala indartzea eta asetzen laguntzea.**
5. **Gure Esperientzia Kooperatibotik ikas daitekeena mundura zabaltzea, Hegoaldearekin errespetuz jokatzu.**
6. **Guztion aldetik (Kooperatiba, Enpresa, Unibertsitate eta Pertsonak) erakunde honekiko konpromiso eta identifikazio maila igotzen joatea.**
7. **Urrutiagoko Esperientzietatik ikas dezakegun guztia jaso eta geure burua zein bakoitzaren erakundea aberastu.**
8. **Garapen endogeno eta iraunkorra produkzio proiektu kooperatiboz bultzatu.**

Elkarrizketa



Herri pobretuen egoera aldatzeko hiru proposamen egiten ditu Beñat Artzadunek: zintzotasun eta borondate handiagoaz jokatu, baliabide ekonomiko gehiago bideratu eta ideia berriak eraman.

Beñat Artzadun

Marrupa Programako koordinatzailea Mozanbiken

“Familia gehienen ondasuna kirol poltsa batean sar daiteke”

Bi urte egin ditu dagoeneko Beñat Artzadunek Mozanbiketik aldean hango egoerari buelta emateko ahaleginak egiten. Beñat MCCren baitan sortutako Mundukideko kidea da eta berak esan digunez hamar urteko konpromisoa hartu dute bertako egoera larriari alderdi gehienetan eragiteko. Egun batzuk gure artean pasa dituela, solasean aritu gara berarekin.

Noiztik zaude Mozanbiken?

2002ko urtarrilean joan nintzen Mozanbiketik Errepublikan dagoen Niassa probintziako Marrupa barrutira. Aurretik Mundukide Fundazioak bertan garapen proiektua aurrera eramateko aukera aztertu zuen, eta Intermon erakundearen bitartez gauzatu zen 2002an. Momentu honetan, hiru kooperante ari gara lanean Marrupan: Emeritz Pagalday, Mundukideko boluntarioa; Marrupako Bonifacio Goiriano eta ni, koordinatzaile gisa.

Zein da hango egoera?

Marrupa oso handia da azalera, Euskal

Herria beste, baina 45.000 biztanle besterik ez du, horietatik 15.000 inguru erdigunean bizi direnak eta besteak baserrietan sakabanaturik.

Gertuen dagoen hiria 250 kilometrorara dago, kotxez bost ordura. Lehen hezkuntzako eskolak badaude, baina eskola bakarra dago 5. mailatik 7. mailara eta beste bakar bat 10. mailara arte, oso egoera txarrean gainera. Osasunaren aldetik, Marrupan ez dago medikurik, eta osasun zentroa oinarritzko teknikariek atenditzen dute.

Gaixotasunak eguneroko kontua dira: malaria, diarrea, arnas aparatuko infekzioak, umeak erditzeko arazoak eta abar.

Eta ekonomiaren osasun egoera, zer nolakoa da?

Ekonomiaren aldetik, berriz, erdigunean 10 bat dendatxo daude, ez dago enpresarik, eta nekazaritza oso oinarritzkoa da. Jende askok urte osoan jateko ere ez du produzitzen, eta beste gutxi batzuek urte osoan jateko eta pixka bat saltzeko produzitzen dute. Etxebizitzak txikiak dira, 3x4 metro dituen

lastozko teilatu eta buztinezko etxeetan bizi dira gehienak; etxe barruan ez dago ezer eta familia gehienek ondasuna kirol poltsa batean sar daiteke erraz: manta bat, lapiko pare bat, eta gutxi batzuek irratia dute. Ikerketa baten arabera, Marrupan familien %23k bakarrik du bizikleta. Familiak, hektarea bat eta bi hektarea arteko lur zailean egiten du lan, eskuz, abererik ez dago, eta euri garaian bakarrik produzitzen da, azarotik martxora bitartean.

Zein alderditan ari zarete eragiten bereziki?

Gure helburu orokorra epe ertainean, hamar urteren epean, ahalik eta alderdi gehienetan eragitea da, hau da, hemendik hamar urtera barrutia etorkizunerako hobeto prestatuta uztea da helburua. Garrantzi berezia du azpiegituren arloak, eta bere baitan sartzen ditugu beste batzuk: errepide sare bat egitea, bigarren hezkuntzako eskola martxan jartzea... azkenaldi honetan ospitale bat sortzeko asmotan gabiltza, bertan agertzen diren gaixotasunak prebenitzeko, nahiz eta prebenitzeko

behar-beharrezkoa den bizi baldintzak hobetzea; hau da, osasunaren gaia sustapen ekonomikoaren arlotik aztertzea ezinbestekoa da. Dena den, ospitalea sortzeak garrantzi handia izango du Marrupan, medikua bertan izango delako eta gaixotasunak tratatzeko gutxienezko garantia batzuk egongo liratekeelako.

Azpiegituz gain, sustapen ekonomikoa ere faktore inportantea da: nekazaritza mundua dinamizatzea, enpresa berriak sortzea eta abar.

Zein da, zure ustez, edozein garapen proiekturen oinarria?

Guk garrantzi handia ematen diogu eta denbora asko pasatzen dugu bertakoei entzuten eta hango errealitatea nolakoa den ulertzen eta, pazientzia handia behar duen kontua izan arren, kontuan izan behar dugu jendeak bere arazoak dituela egiten duena modu batean egiteko eta ez bestean. Horixe da, beraz, lehendabiziko pausoa eta ondoren, pentsatzea dator, pentsatzea nola atera jende hori dagoen zulo horretatik, betiere abiapuntu honekin: egoera hori aldatzea erraza balitz, aspaldi aldatuta legoke, beraz, oso zaila da egoerari buelta ematea.

Horretaz gain, berebiziko garrantzia du inizatiba desberdinak bertako gobernuarekin kontsultatzea eta adostea, hori egin ezean ezinezkoa baita inizatiba horiek aurrera ateratzea eta bertakoen inplikazioa lortzea.

Kooperateen funtzioak

Eta zein da zu bezalako kooperante baten funtzioa herri pobreetan ?

Funtsezkoak bi dira: lehena dirua eramatea da, han dirua behar da eta dirurik gabe ezin da ezertxo ere egin; eta bigarrena ideiak eramatea da. Bigarren funtzio horrekin oso kontu handiz jokatu behar da, ezin baituzu inoiz ahaztu beste norbaiten etxean zaudela, baina era berean egia da guk ezagutzarako eta formaziorako daukagun erraztasuna ezin dela konparatu hangoek daukatenarekin.

Zergatik?

Norberak bere begiekin ikusi duena ezagutzen duelako, hau da, hango nekazari batek han ikusitakoa besterik ez du ezagutzen, koloreak ere marroia, urdina eta berdea ezagutzen ditu, besteak ez baititu inoiz ikusi, eta horixe beste esparru guztietan aplika daiteke. Eta hori ez da nekazariekin gertatzen bakarrik, barrutiko agintariekin ere gauza bera gertatzen da, eta badira funtzionarioak Oinarrizko Heziketa Orokorreko zarpigarren maila dutenak. Esandakoaren ondorio bezala, Marrupan zorrotz aplikatzen dugun leloa aipatu nahi nuke: ez esan inori zer egin behar duen. Saiatzen gara egiten dutena zergatik egiten duten ulertzen eta aukerak ematen, bitartekoak eskaintzen, nahi duenak gauzak beste modu batean egin ditzan. Izan ere, hangoek eta guk gauzak modu diferentean egiten baditugu, eskura ditugun baliabideengatik da, eta gu

haien baldintzetan biziko bagina, seguruenik haiek jokatzen duten bezala jokatuko genuke.

Badirudi azkenaldi honetan askoz ere gehiago hitz egiten dela kooperazioaz, hirugarren mundurako diru laguntzez, proiektu berezi baterako diru bilketaz... zer iruditzen zaizu? Jarrera aldatzen doa benetan? Sozialki sentsibilizazioa benetan igo da?

Arlo honetan ematen den edozein aurrerapauso ona da; honen harira, oraintsu TU Lankiden irakurri dudana esaldi bat datorkit burura: Elkartasunak lehenago asetzen du aberatsen kontzientzia behartsuen sabela baino. Horregatik, herrialde horien egoera aldatzeko egiten dena zintzotasun eta borondate handiagorekin egin beharko genuke. Bestalde, ez dezagun miraririk espero! Proiektuak garatzeko, toki guztietan dirua eta denbora behar izaten da, eta Marrupa bezalako herrialdeetan are gehiago. Esate baterako, hemen autopista bat egiteko, horretaz hitz egiten hasten denetik egin orduko, ia hamabost urte behar izaten dira, eta inork ez dezala pentsatu Marrupan, nahiz eta errepedeak askoz ere arruntagoak izan, hiru urtetan sare guztia osa daitekeenik. Kasu honetan, Intermon eta Mundukidek hamar urteko konpromisoa hartu dute, eta ondoren beharbada beste norbaitek hartuko du prozesua jarraitzeko konpromisoa. Finean, herrialde pobretuen egoera aldatzea ez da hiru, hamar edota hogeitau urtetan egin daitekeen zerbait, prozesua askoz ere luzeagoa da. ●



Proyectos en marcha

Mundukide Fundazioa ha impulsado la puesta en marcha de 11 cooperativas en diversos países y sectores de actividad.

José Angel Mikeo, Coordinador de Mundukide Fundazioa



Decía Arizmendiarieta que *"ideas buenas son las que se convierten en realidades"*. Éstas son algunas de las realidades que surgen de la actividad llevada a cabo por Mundukide Fundazioa en los últimos años.

Desarrollo comarcal integral

Programa Marrupa

Área geográfica: Distrito de Marrupa, provincia de Niassa, Mozambique.

Presupuesto: 700.000 euros/año.

Plazo ejecución: 2001-2010.

Los **objetivos** que se han marcado abarcan un ámbito socioeconómico muy amplio. El eje es crear actividad económica (empresas) y alrededor de

ella, y alimentándose mutuamente, crear otras iniciativas e infraestructuras diferentes: relacionadas con la mejora de la agricultura, con los medios de transporte (mejora de caminos, fomento de la utilización de la bicicleta, empresa de transporte,...), información y formación general del ámbito comercial, creación e implantación de la Caja de Ahorros de Marrupa, educación y formación (rehabilitación de la escuela de Marrupa para la Educación Secundaria y para la alfabetización de las personas adultas), salud (educación para la salud, vacunación, construcción de pozos de agua, prevención del SIDA, construcción de nuevos centros hospitalarios...)

Empresas en marcha: Las empresas que han comenzado con su actividad son: una empresa de construcción, un taller de montaje y comercialización de bicicletas, una

comercializadora de productos agrícolas, una empresa de servicio de transporte, una carpintería y una planta de producción de aceite. Asimismo, se han realizado las primeras gestiones para la constitución de la Caixa de Marrupa

Proyectos de intercooperación

Implantación de la Institución de Crédito MALE YERU.

Área geográfica: Distrito de Matutuine, Provincia de Maputo (Mozambique).

Presupuesto: 300.000 euros

Ejecución: Años 2000 y 2001.

Se trata de una institución de crédito en la que se ha realizado una aportación para fondos de la institución, la formación del personal durante quince días en Caja

Laboral y la asesoría para la implantación del software adecuado para la gestión informática de la entidad.

Al final del acompañamiento la entidad ha quedado en disposición de incorporar el ahorro de sus clientes a su actividad institucional.

Cooperativa COPAC

Área geográfica: San Clemente, Departamento de Risaralda, Colombia

Presupuesto: Incluye el mantenimiento del equipo promotor durante un año, equipamiento básico, gastos para estudios de mercado, jurídicos, pequeñas inversiones, etc.

Ejecución: Inicio año 2001.

En el mes de noviembre del año 2001 se crea la Cooperativa para la Comercialización de Productos Agrícolas (COPAC), en San Clemente. Su actividad consiste en la compra, acopio, embalado y comercialización de productos agrícolas.

El acompañamiento ha consistido en asesoría tanto de la organización societaria (redacción de estatutos, organización de la Asamblea General, órganos internos, funciones,...) como de la productiva (organización del trabajo, administración, planificación, etc.).

También se está trabajando en la identificación de nuevas actividades productivas relacionadas con la transformación de productos agrícolas y ganaderos que vayan conformando un entorno asociativo en el municipio.

Cooperativa CAIA - RUKULLAKTA

Área geográfica: Rukullakta, Cantón de Archidona, Provincia de Alto Napo, Ecuador

Presupuesto: 150.000 euros en tres años.

Ejecución: Inicio año 2002

La Cooperativa CAIA dio sus primeros pasos en el primer trimestre del año 2002. El primer paso fue poner en marcha una planta de producción de piensos, y una vez asentada ésta, se adoptó la decisión de diversificar la actividad de la cooperativa con una iniciativa complementaria: la cría, sacrificio y comercialización de pollos. También la implementación de un sistema de crédito para pequeños productores.

El acompañamiento abarca todos los

aspectos: societario, productivo, jurídico, etc.

Hay un voluntario desplazado para un año trabajando en el terreno. En otros aspectos se hace el asesoramiento con estancias puntuales o mediante tutoría a distancia.

Proyecto CIPA

Área geográfica: Evinayong, provincia de Bata, Guinea Ecuatorial.

Presupuesto: 6.000 euros para el año 2003.

Ejecución: Inicio 2003.

Se trata de una granja para la cría de pollos y una planta de producción de piensos que está dando sus primeros pasos. El proyecto está en la fase de identificación, habiéndose creado el equipo promotor e iniciado los trabajos de estudios preliminares.

Proyecto AGRUPO

Área geográfica: Harare, Zimbabwe.

Presupuesto: 6.000 euros para el año 2003.

Ejecución: Inicio año 2003.

Se trata del acompañamiento en el

proceso de creación de un grupo con filosofía cooperativa que engloba diversas actividades productivas: una carpintería, un taller de sofás, una empresa de construcción y otra de transporte.

La asesoría en un primer momento se centrará sobre todo en el aspecto organizativo social de las empresas del proyecto. Se está trabajando también en la creación de nuevas iniciativas: Diseño gráfico, turismo... en los que estamos iniciando los primeros trabajos de identificación.

Proyecto "NGEN"

Área geográfica: Kurarrehue, Araucanía, en la IX Región de Chile

Presupuesto: 6000 euros para el año 2003.

Ejecución: Inicio 2003.

Diversas iniciativas productivas (carpintería, talleres de confección, apicultura y un proyecto de turismo) van a iniciar un proceso de cooperativización. Desde Mundukide se tutorizará el proceso iniciándolo con la carpintería.

El año 2003 se están haciendo las labores de identificación. ●



Intercambio de experiencias

Durante el mes de marzo de cada año se produce un intercambio intensivo de experiencias entre protagonistas de desarrollo comunitario ligados a las Comunidades-Cooperativas de Economías Populares de los países en vías de desarrollo y el entorno cooperativo (empresarial, social, educativo, universitario) de Mondragón.

Cooperativismo: una fórmula para el desarrollo

La sociedad cooperativa, un modelo de empresa en la cooperación con los países empobrecidos.

Andoni Mujika, miembro de la Fundación Mundukide



Por qué cooperar

Existen muchas y diferentes razones para que encaucemos nuestra solidaridad por un camino cooperativo y comunitario. Trataré de clasificar esas razones en dos grandes bloques. En el primero, se engloban las que están relacionadas con los valores humanos y sociales de cada uno de nosotros, y en el segundo, las que tienen que ver con la manera más efectiva de hacer empresa. Estas ventajas en la vertiente social-humana y empresarial son consecuencia de la filosofía de cooperar que practicamos y en la que creemos, que a su vez, provienen de las cualidades con que cuenta el cooperativismo y la

autogestión.

En el primer grupo, tan rico y diverso a la vez, se recogen las razones **humanas y sociales** de cada individuo para optar por este sistema. En nuestro interior cohabitan infinidad de motivaciones personales, humanas y sociales que detonan y despiertan el impulso solidario.

Estos podrían ser algunos de los principios y pensamientos humanos y sociales personales más significativos que dan origen a la cooperación cooperativa:

- Existe una gran **deuda histórica** del Norte, un "debe" incalculable,

Qué es lo que provoca que en muchas personas nazca el sentimiento y vocación de colaborar con personas y sociedades pobres que no conocemos? Sin duda, en el origen de estas inquietudes se encuentra una motivación personal e íntima basada en experiencias propias que, compartidas con otras personas y otros pueblos, pudieran servirles para salir de la precaria situación en la que se encuentran.

Mis emociones me sugieren que ese impulso de "querer ayudar" a otras

personas y comunidades, se genera al identificarnos con ellos (porque de una forma u otra conocemos el dolor que origina el sufrimiento) aunque sea por un instante, pero que es suficiente para que germine esa emoción de acogida hacia su situación. Sentimos la necesidad de abrazar y de compartir, y a continuación, nos decantamos por un modelo u otro de cooperación solidaria. En nuestro caso, la determinación de cooperar con las comunidades empobrecidas desde nuestra propia experiencia cooperativa: Intercooperando.

con los pueblos del Sur del planeta, y nuestro desarrollo y bienestar, en gran medida, se asienta en ello, en su pobreza.

- Algunas personas sienten este compromiso para cooperar cooperativamente como consecuencia de su **coherencia con su pensamiento social**.

- Suele ser frecuente encontrarnos con motivaciones de tipo **ético-humanista, espiritual o religioso** (conciencia).

- Por último, podríamos destacar un sentimiento, cada vez más extendido por todo el mundo, de conservar e **impulsar las diferentes culturas**, lenguas, pueblos, plantas, tierras y la diversidad animal.

Para llevar a la práctica y garantizar todas estas razones, y otras más, como la democracia, el compromiso con la organización y con el desarrollo del entorno, la autogestión, el valor del trabajo, el modelo de empresa justa, la dignidad de la persona, la transformación social... intuyo que es el cooperativismo la opción más acertada.

El segundo gran grupo de argumentos para decantarnos por la opción cooperativa está ligado a la **manera más efectiva de hacer empresa** y a su viabilidad. Tengo la convicción de que la empresa comunitario-cooperativa es el sistema con mayores posibilidades de crear y sostener el desarrollo socioeconómico en los países empobrecidos.

La conciencia de pertenencia a la organización y de considerarse parte en la posesión de los medios de producción y del patrimonio aporta a cada miembro, y a todo el colectivo, un plus de motivación para el trabajo, incluso en los momentos más adversos. Desde que se dan los primeros pasos, esa utopía, traducida a la consecución práctica por metas de los sueños de desarrollo, reaviva la voluntad de la gente y alimenta su autoestima. La **participación y la autogestión**, además de aportar democracia, provocan la identificación para con el proyecto, y esto es una buena herramienta para afrontar problemas y para asumir las necesidades de producción. Con esta visión el protagonismo es asumido por las

Los proyectos que carecen de capital financiero y de inversiones externas están obligados a sacar provecho al único activo, pero no menos importante, con el que cuentan: el trabajo, uno de los principales valores del cooperativismo.

personas de cada lugar, y pienso, que esta es una vía de mucho calado para promover la **responsabilidad y el espíritu emprendedor**.

Un sistema que respeta y atribuye a cada persona un valor en sí misma puede ser más rico en creatividad que cualquier otro modelo, y esta variable, es un factor muy importante en el futuro de la iniciativa productiva, en su valor añadido. Los proyectos que carecen de capital financiero y de inversiones externas están obligados a sacar provecho al único activo, pero no menos importante, con el que cuentan: el trabajo, uno de los principales valores del cooperativismo.

Son las cooperativas, entre las diferentes opciones empresariales, las que cuentan con el objetivo más claro, arraigado y palpable de crear nuevos proyectos productivos, de multiplicarse, de formar grupos. Esto es debido a que entre sus objetivos sociales y empresariales se encuentran la inversión, la creación de empleo y el lanzamiento de nuevas empresas rentables.

Todo ello ayuda a tejer una red socioeconómica y cultural más justa y popular, fortaleciendo el concepto de grupo y practicando el compartir, intercooperando.

Cómo cooperar

El acompañamiento y el trabajo, en el marco de la cooperación desde una visión cooperativa, se basa en una filosofía y unos criterios generales propios. Podríamos destacar que, desde esa base, se acompañan exclusivamente proyectos de carácter productivo, pues nuestra cooperación parte del mundo del trabajo, e intentamos que ese desarrollo sea sostenible en el tiempo y respetuoso con el entorno.

Partimos de la creación de **núcleos**

productivos y entendemos que el desarrollo socioeconómico es la base para garantizar el avance en las demás áreas. A su vez, creemos que los proyectos deben de tener un **carácter endógeno**, por ello, las ideas y proyectos deben de nacer en el propio lugar donde se van a desarrollar, cada grupo debe ser protagonista de ese proceso.

Con esta forma de practicar la cooperación, el compromiso de los agentes locales y la autenticidad de la iniciativa nos parece que es mayor. Tendemos a que las cooperativas que se crean adquieran la vocación de convertirse en **embriones multiplicadores** para otras iniciativas productivas, tejiendo de esta forma una red (grupo) de empresas que se apoyen unas a otras. Nos acercamos a proyectos que asumen la autogestión como forma de resolver sus problemas y promover nuevas iniciativas. Los acompañamientos que se realizan desde el movimiento cooperativo buscan esa sintonía en la concepción comunitaria en las comunidades en vías de desarrollo. Los **compromisos** que adquirimos son **a largo plazo** porque no es posible "el milagro" del desarrollo inmediato o a corto plazo. El estilo propio se llama "intercooperar", y por ello, estamos abiertos a las enseñanzas y valores de aquellas comunidades con las que nos relacionamos, y comprometidos para respetar y apoyar su forma de vida, cultura...

Mantener una relación de igual a igual y de diferente a diferente, compartiendo experiencias y "saber hacer", transmite la vocación de construir comunidades libres y fuertes en los que cada cual sea el protagonista del cambio, sin esperar ningún regalo que solucione su situación. ●

Elkarrizketa



Economistas sin Fronteras (EsF) es una iniciativa novedosa que nació en 1997 con la intención de ocupar un espacio propio en el panorama de la solidaridad que sirviera, desde el punto de vista económico, para apoyar la labor realizada por otras ONGs, tanto en países del sur como en nuestra sociedad.

Verónica Barona

Delegada en Euskadi de "Economistas sin Fronteras" (EsF)

¿Cuándo y por qué surgió EsF?

Nació en 1997, ligada a la UNED en Madrid, y de hecho, todavía la sede central está en Madrid. Surgió a raíz de una preocupación por las iniciativas de mejora y de desarrollo que, en el fondo, están movidas por estructuras económicas. Es decir, resulta difícil intentar cambiar la realidad con permanencia en el tiempo sin tener en cuenta el entorno económico que es precisamente quien genera esta situación. Por ello, el objetivo de la Fundación EsF es intentar cambiar y participar desde la propia estructura económica; y quien mejor que los economistas para actuar en ese entorno.

¿En qué áreas concretas actúa vuestra Fundación?

Nuestra primera línea de actuación se dirige a apoyar otras ONGs en el área de gestión, porque hemos detectado que muchas de ellas, cuentan con mucha capacidad de logística, desarrollo de proyectos, actuación en lugares muy concretos, pero tienen un gran déficit en conocimientos de gestión. Hemos conocido casos muy concretos de ONGs que llevaban proyectos exitosos en Latinoamérica y, que sin saber por qué, al

cabo de unos años, se han quedado sin presupuesto. En este sentido, nuestra fundación ofrece servicios de apoyo a la gestión de las organizaciones y contamos para ello con una base de más de 150 expertos dispuestos a atender las consultas de otras ONGs. En la actualidad contamos con más de 40 organizaciones a las que se les lleva directamente toda la gestión administrativa-financiera. Además, tras varios años desde que iniciamos nuestra andadura, éste es el área que EsF más ha desarrollado, precisamente porque la demanda también ha ido en aumento. Es un servicio palpable y dinámico, gestionado desde Madrid y que ofrece gracias a dos convenios firmados con diferentes entidades, dos páginas web (www.solucionesong.org y www.obrasocialcajamadrid.es) para ayudar a los trabajadores del tercer sector en su quehacer diario.

Además, entre vuestros objetivos, se menciona la colaboración para la creación de un banco ético como una vía de financiación alternativa.

Efectivamente. Las estructuras financiadoras tradicionales son muy exigentes a la hora

de pedir garantías, y no todo el mundo tiene acceso a esas vías de financiación. La idea de los bancos éticos no es nueva y existen ya en otros países, siendo el más conocido el de Bangla Desh, aunque también existen en Europa. El funcionamiento es el siguiente: los bancos éticos captan ahorro de personas que por su voluntad propia y sentimientos humanitarios deciden dedicar su ahorro a proyectos muy concretos. Estos fondos se dirigen a facilitar financiación a personas que no tienen acceso a los cauces habituales, pero que cuentan con proyectos de creación de microempresas, o de proyectos que puedan generar sostenimiento a personas necesitadas. Además, todo el dinero que se obtiene a través de esos créditos se vuelve a reinvertir, de manera que es un círculo donde el capital que entra financia proyectos que generan unos intereses que ayudan a financiar, a su vez, otros proyectos.

Por otra parte, la responsabilidad social corporativa es un aspecto que se está potenciando actualmente. ¿Qué opinión os merece?

Sí, es un tema que, como los fondos éticos

"Ayudamos a mejorar la

Economistas sin Fronteras ofrece servicios de apoyo a la gestión a las propias ONGs y para ello contamos con más de 150 expertos dispuestos a atender las consultas de otras organizaciones.

de los bancos o las energías renovables, está "de moda". En este aspecto contamos con un proyecto a nivel de Estado para generar un observatorio de responsabilidad social corporativa, es decir, un grupo de ONGs (Amnistía Internacional, Cáritas, Intermon, ...) estamos intentado poner en marcha un foro independiente que defina qué es la responsabilidad social corporativa, qué es ser ético, etc. porque hemos constatado que son términos muy ambiguos que cada cual mide con baremos muy diferentes. Se trata de un proyecto muy ambicioso y en el que las propias ONGs debemos ser consciente de que las primeras medidas bajo esos indicadores vamos a ser nosotras. Pero, a su vez, creo que es necesario que exista un foro independiente en el que se haga una permanente revisión de lo que están haciendo las organizaciones y empresas. De hecho, eso podría servir de cara a la creación de los índices éticos o para crear una base de datos de empresas que puedan formar parte de un fondo de inversión ético, aspecto que ya están empezando a plantearse muchas de ellas.

¿Cómo valoras la situación actual en cuanto a responsabilidad social corporativa de las empresas estatales en general y vascas en particular?

La responsabilidad social corporativa se centra en cómo una empresa actúa con los grupos con los que interacciona: trabajadores, proveedores, medio ambiente, entorno social, ... y cómo se establecen esas relaciones. Si nos ceñimos al ámbito empresarial, he percibido en algunas ocasiones la sensación de que el beneficio empresarial

es malo, cuando como economista lo primero que nos enseñan en la facultad es que una empresa tiene que obtener beneficios. Otra cosa muy diferente es definir cómo se obtienen y qué se hace con esos beneficios.

Afortunadamente, casi todas las empresas han empezado por lo menos a plantearse el tema y eso es ya un paso importante. De todas maneras, a nivel de Estado donde la tradición es menor que en Europa queda mucho por hacer. Y en Euskadi, donde el movimiento cooperativista es muy específico, existe más tradición y más conciencia respecto al tema. No me atrevería a valorar en profundidad las actuaciones concretas, porque no soy experta en el tema, y porque aunque EsF realizó un estudio detallado de la responsabilidad social corporativa a nivel de Estado, los resultados de Euskadi son muy genéricos. Aún así, deseo añadir que estamos colaborando con organizaciones como Novia Salcedo que prevén analizar el comportamiento de la responsabilidad social corporativa en Euskadi.

Como ONG, ¿desarrolláis proyectos concretos en pueblos empobrecidos?

Sí, durante el pasado 2002 nuestra organización ha impulsado el área de cooperación, realizando proyectos propios o en colaboración con otras ONGs, tanto en países del Sur como en nuestro país, y siempre con un contenido económico. Por ejemplo, en este momento tenemos una persona desplazada en Bolivia que trabaja para una ONG de allí con el fin de formales en la creación de microempresas, analizar y gestionar proyectos, ...

También ADSIS, una organización española que desarrolla proyectos en Latinoamérica, nos ha pedido apoyo para ayudarles a crear una estructura de gestión consolidada.

Además, a nivel internacional intentamos estar en los diferentes foros que se están creando, como la plataforma "2015 y más" que establece una serie de objetivos para reducir la pobreza hasta 2015.

Recientemente habéis creado la delegación vasca de EsF. ¿Con qué objetivos?

Sí, hasta ahora nuestra sede estaba sólo en Madrid con socios de todo el Estado, pero sin estructuras propias. Durante estos últimos años, se ha dado un crecimiento importante en cuanto a socios que nos hemos concentrado en otras comunidades autónomas y hemos promovido nuevas delegaciones en Euskadi y Cataluña, y también se están abriendo nuevas sedes en Castilla-La Mancha, Valencia, Aragón, y otras comunidades.

La de Euskadi se ha constituido en julio de 2003 con la estrecha colaboración del Colegio de Economistas que nos ha facilitado la infraestructura necesaria. Entre nuestros objetivos, destaca el deseo de realizar un análisis detallado de nuestro entorno para situarnos y saber cómo y dónde debemos actuar en el futuro.

¿Dónde deben dirigirse y dónde pueden obtener más información las ONGs interesadas en vuestros servicios y las personas interesadas en colaborar?

Nuestra sede territorial en el País Vasco está en el Colegio de Economistas de Bilbao, en la calle Rodríguez Arias, número cuatro. Y quienes deseen obtener más información respecto a EsF pueden solicitar nuestros boletines trimestrales y además pueden acceder a nuestra página web: www.ecosfron.org. Por nuestra parte, y teniendo en cuenta que nuestra sede es de reciente creación, tenemos previstas ruedas de prensa y campañas especiales para darnos a conocer en el País Vasco. ●

gestión de las ONGs"

Fundación Grupo Eroski

En el área de Solidaridad y Cooperación, Fundación Grupo Eroski propone iniciativas sociales de sensibilización y cooperación con los países en vías de desarrollo.

Begoña Larrañaga, Fundación Grupo Eroski

Desde hace más de 30 años expresamos nuestro compromiso con los consumidores trabajando por la defensa y la protección de sus derechos e intereses. En Grupo Eroski el consumidor es coprotagonista -junto a los trabajadores- de nuestro proyecto, participando en los órganos de gestión de nuestro grupo. En este sentido, Fundación Grupo Eroski parte de una fuerte cultura orientada a atender las necesidades de los diferentes consumidores en todo lo que afecta a la vida cotidiana, aportándoles soluciones y promoviendo su participación en todo aquello que les proporcione una mejor calidad de vida. Los principios guía son la innovación permanente, la participación, la responsabilidad social entendida como implicación en el entorno y la distribución solidaria de la riqueza y la cooperación.

Las aportaciones de Grupo Eroski, que destina el 10% de sus beneficios a su Fundación, nos permiten promover acciones a favor de los consumidores que se centran en tres grandes áreas de trabajo:

1 Información al consumidor

- El Programa **"Idea Sana"**, que empezó su andadura en mayo de 2003, tiene el objetivo de ofrecer información a los consumidores sobre alimentación, salud y bienestar, estilo de vida y tendencias a través de 5



monográficos desarrollados por medio de los siguientes servicios: stands en los establecimientos comerciales del Grupo Eroski; la Revista Idea Sana y la página web de información y consulta, www.ideasana.com

- **Las Escuelas Idea Sana:** se han desarrollado un millar de escuelas que han tenido lugar en 200 establecimientos del Grupo Eroski, repartidos en 15 Comunidades Autónomas. Los temas tratados en las escuelas han sido, entre otros: "El Desayuno", "El Deporte", "Las Verduras y Legumbres", "La Hidratación", "La Salud en el Hogar".
- **Asesoría para la compra de juguetes:** campaña anual por la que durante tres semanas los hipermercados del Grupo Eroski

disponen de profesionales formados por psicólogos y pedagogos que aconsejan a los adultos sobre los juguetes más apropiados para desarrollar la capacidad de los niños, en función de la edad.

- **Revista Consumer,** revista de consumo de mayor tirada del país con más de 400.000 ejemplares mensuales distribuidos de manera gratuita. Una publicación líder con información rigurosa y de gran utilidad en nuestra vida cotidiana, ya que trata temas tan importantes como la salud, el bienestar, la alimentación, la economía doméstica, el entorno, el comercio justo, las nuevas tecnologías, la sociedad de la información, el ocio, la cultura. Además, toda esta información puede ser consultada en www.consumer.es.

- Fundación Grupo Eroski también publica periódicamente **guías prácticas** Consumer con temas monográficos de interés general para los consumidores.
- Ofrecemos **becas y ayudas a la investigación** en campos tan innovadores como la bioética y la Seguridad Alimentaria y biotecnología, mediante convocatoria anual.

2 Desarrollo sostenible

Otra área de trabajo está relacionada con el **Medio ambiente y el desarrollo sostenible**. La protección del medio ambiente ocupa un lugar importante en las actividades de la Fundación, ya sea fomentando acciones ecológicas en los puntos de venta, como el uso de bolsas reutilizables o haciendo campañas de sensibilización y apoyando programas de ayuda a iniciativas relacionadas con el medio ambiente y el entorno local, sensibilizar sobre el reciclaje en el hogar o informar acerca de las cualidades de los alimentos ecológicos. En esta línea se ha expuesto en varias ciudades españolas una exposición que ha tratado de sensibilizar sobre el agua como recurso escaso, dirigida tanto al público escolar como adulto.

Asimismo hemos patrocinado el "Segundo Congreso Nacional sobre Medio Ambiente para Niños" de todo el Estado, celebrado en Santiago de Compostela y que ha pretendido ofrecer a los distintos grupos escolares la oportunidad de hacer públicas y compartir sus experiencias en el campo de la educación ambiental.

3 Solidaridad y Cooperación

Finalmente, dentro del área de la Solidaridad y Cooperación, Fundación Grupo Eroski propone iniciativas sociales de sensibilización y cooperación como la colaboración y patrocinio a campañas desarrolladas por diversas ONGs, campañas de recogida de alimentos que se desarrolla juntamente con la entidad Banco de Alimentos, campañas de recogida de material escolar para países empobrecidos con el fin de apoyar la educación infantil en Bolivia, según

Los principios guía de la Fundación son la innovación permanente, la participación, la responsabilidad social entendida como implicación en el entorno y la distribución solidaria de la riqueza y la cooperación.

convenio firmado con Unicef.. Programa de Entrega de Producto (textil y juguete fundamentalmente) que beneficia a más de cincuenta ONGs locales.

Siguiendo en la misma línea, la **Convocatoria Anual de Financiación de Intervenciones en Cooperación Internacional** es un exponente importante. Los tres proyectos beneficiarios, el año pasado, y en las tres áreas de actuación establecidas: Promoción de Iniciativas Cooperativas, Comercio justo y Sensibilización y, Formación y Capacitación de población vulnerable, han sido adjudicados a Cruz Roja Española (Delegación Territorial de Gipuzkoa), Fundación Ayuda en Acción y Fundación Save The Children, respectivamente.

Otra actividad relevante es la **Quincena de Comercio Justo**. Se trata de una campaña de sensibilización que se realiza en los establecimientos del Grupo Eroski, en colaboración con Intermón-Oxfam. Se habilita un Stand con voluntarios para informar de los beneficios que se obtienen con la compra

de este tipo de productos y como revierten en la comunidad productora, ofreciéndoles a su vez la oportunidad de catar los productos. Se informa además en folleto promocional del Grupo Eroski. Los productos de comercio justo se pueden encontrar durante todo el año en los lineales de los establecimientos del Grupo Eroski y cuentan con una señalización específica. El consumidor puede elegir entre más de una decena de productos: diferentes variedades de café, mermeladas, chocolates, té, cacao, galletas, bombones, miel, azúcar,...

Con este motivo ha patrocinado El Día de la Esperanza organizado por Intermón-Oxfam en 50 ciudades españolas. Además se ha financiado la edición de la publicación "12 Recetas con café para cambiar el mundo", en la que han colaborado doce cocineros de renombre.

Por otro lado, fundación Grupo Eroski apoya y fomenta la diversidad **cultural** con acciones de promoción del arte, la lengua y las tradiciones locales. Además, firma convenios con entidades culturales y patrocina programas literarios. ●

II Programa nacional de financiación de intervenciones de cooperación internacional

Fundación Grupo Eroski ha hecho pública recientemente su tercera convocatoria nacional de Financiación de Intervenciones de Cooperación Internacional con el objetivo de colaborar económicamente en proyectos destinados al apoyo a países en vías de desarrollo.

Más de 100 ONGs de toda España presentaron sus proyectos el pasado año respondiendo a esta convocatoria que despertó gran interés humanitario. Las áreas de actuación que se apoyan con esta iniciativa de Fundación Grupo Eroski son el comercio justo, las iniciativas cooperativas en países empobrecidos y la formación y capacitación de población vulnerable. Los proyectos presentados dentro de estas áreas pueden orientarse bien a la intervención directa en países empobrecidos, o bien a la sensibilización, concienciación, movilización y educación para el desarrollo en países industrializados.

Una lección humanizadora

José M^a Ormaetxea

En el marco de "Arizmendi Topaketak 2003", el filósofo catalán Fèlix Martí se muestra optimista ante el avance inexorable de la sociedad hacia las **"Revoluciones pacíficas para el siglo XXI"**.

Se definió como amigo de los vascos. Fue, cuando en una lección magistral, Fèlix Martí nos habló en el Colegio Mayor Viteri, el pasado 27 de noviembre, al conmemorar el 27^º aniversario del fallecimiento de Dn. José M^a Arizmendiarieta, fundador y artífice de cuanto encarna el cooperativismo mondragonés.

Xabier Gantxegi y Jon Arrieta, presidentes de las Fundaciones Gizabidea y Novia Salcedo respectivamente, presentaron el acto y nos dio, este último, una versión rápida de los estudios, cargos y distinciones del filósofo catalán que iba a desgarnar sus fértiles ideas en una conferencia que tituló así: "SIETE REVOLUCIONES PACÍFICAS PARA EL SIGLO XXI". He aquí un esbozo enunciator de sus tesis:

1. Nos hemos cansado de la economía, cuyas reglas dominan el mundo. Predomina sobre los principios políticos, los éticos y los morales y, sin embargo, ya es hora de que el mercado deje paso, en su función de eje de la distribución de la riqueza, a otros planteamientos que se inscriban en valores más éticos en ese frontispicio que se soporta en los pilares de un humanismo auténtico. Destacó la enorme disfuncionalidad que se produce en el seno de las Naciones Unidas que dejan fuera de su cobertura a instituciones tan importantes como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y la Organización Mundial del Comercio. De este modo los estudios que cada año evalúan el Índice de Desarrollo Humano -de cuyo estudio y análisis el Sr. Martí es un colaborador- cada vez muestran que las distancias, en su respectivo grado de bienestar entre los 170 estados concernidos, son mayores, lo que prueba la relativa ineficacia de la ONU.

2. La celebración del pluralismo. Hay que cambiar el enfoque de lo que es bueno para las personas y las



sociedades. Es lo mismo que proponer el cambio en el modo de pensar del hombre: en su comportamiento personal, en sus convicciones religiosas y en su concepción convencional de asumir los planteamientos políticos. Y, sin embargo, hay que admitir el pluralismo teniendo en cuenta que en el mundo existen 2.000 pueblos -no los 170 estados de la ONU- que hablan 6.500 idiomas. La visión uniforme de la humanidad, urdida sobre los presupuestos tradicionales, es un pasado que hay que superar porque ha sido rebasada por una conciencia de libertad y tolerancia que ya los jóvenes son capaces de entender, desarrollar y aplicar. El futuro debiera abordarse asumiendo una realidad enriquecida y enraizada en el origen de los pueblos, allí donde hunden su historia, renunciando a sociedades uniformes como pretenden imponernos los estados.

3. Globalizar los derechos humanos y la democracia. Como un augur de la vida social, y vocacionalmente comprometido, se hallaba persuadido de que la libertad de

expresión se halla fuertemente reprimida. Propugnaba por la supresión de la manipulación de los medios de comunicación sometidos a los intereses del Estado "no siempre coincidentes con los Derechos Humanos" y sobre todo se pronunció abiertamente y sin limitaciones por el derecho de los pueblos por ejercer en cualquier momento su derecho irrenunciable a la autodeterminación. En una estela de coherencias se iba ganando progresivamente la atención, cada vez más cómplice, de todos los asistentes. Y pasó el análisis de la "cuarta revolución pacífica".

4. La revolución ecológica. Adelantó que esta "revolución" está siendo específicamente tratada de modo copioso, responsable y con gran densidad de conocimientos tecnológicos en otros foros. Su idea era que había que preservar los medios de la biosfera: "No nos podemos permitir estropear el planeta, la casa que se nos ha dado para vivir" señaló. Para eso se necesita un cambio urgente del modelo de desarrollo que nos implica a todos. Lamentablemente, el problema de salvar la Tierra a veces no se hace sensible a los seres humanos, pero es lo cierto que la depauperación del equilibrio del ecosistema -el de los animales, plantas, recursos hídricos y del aire que nos rodea- se hace más patente ante la insensibilidad, cada vez mayor, de nuestros dirigentes.

5. Consensuar nuevos dioses, mitos y valores para el conjunto de la humanidad. Afirmaba, desde sus conocimientos y contactos a lo largo de todos los países del mundo, desde los más ricos a los más pobres, que cada cultura tiene sus dioses. A su juicio había que llegar a la encumbración de una ética universal descubriendo lo que puede unirnos en una especie de "cosmoteandrica" que serían las condiciones mínimas para unir a los hombres que no debieran, por ello, renunciar a sus creencias personales recibidas milenariamente de su tradición. En este sentido señaló que Salvador Paniker, filósofo y polivalente intelectual catalán -Barcelona 1927- de origen indio, está empeñado en la búsqueda de una ética que podría ser compartida por toda la humanidad, pero que respetara, a cada "tribu", su propia forma de vida: "Crear en la ética un espacio común para que vivamos juntos lo que haya en común". Esta revolución es sutil, poco cuantificable, y debe respetar las diferencias que nos separan. (Del mismo criterio parece ser Hans Kúng, filósofo licenciado por la Universidad Gregoriana de Roma y sacerdote católico en desacuerdo con algunos dogmas de la Iglesia).

6. Promover la iluminación espiritual. Lo que supone profundizar en el alma, virtud que se le adjudica a Mahatma (Gran Alma) Gandhi. Requiere minusvalorar lo lúdico y mirar a lo que tiene de profundo la vida. "Nos hallamos en una sociedad sin capacidad para dialogar con evidente riesgo de mantenernos en la superficialidad". Propugnaba por seguir los pasos de reflexión que promueve la "Teología de la Liberación" y la búsqueda de un humanismo no estrictamente religioso. A algunos oyentes nos pareció que en su disertación el Sr. Martí debería haber puesto esta "revolución" en la cabecera de las siete que eligió. Pero dejó

bien a las claras que la elección de sus postulados "revolucionarios pacíficos" no eran ni exclusivos ni guardaban concatenación alguna, y que el desarrollo de sus tesis podía tener acomodo ampliándolas y ordenándolas bajo otra estructura en su exposición. Proclamó, no obstante, que en EE.UU. existe un desajuste entre su poder económico, tecnológico y militar en contraste con la falta de un "alma grande" y, consideraba, que así era difícil que este país liderase la iluminación espiritual de la Humanidad.

7. Desarrollar una cultura de la paz. Sugirió que los conflictos había que analizarlos y resolverlos desde su raíz. "¿No hay causas que provocan el terrorismo en el mundo?". Pero auguraba que "dentro de poco -3 ó 4 decenas de años- las guerras se habrán acabado. Seguirán produciéndose conflictos, no guerras". Esta "revolución" se halla al alcance de nuestra mano, apostilló, remarcando que las guerras han de terminar por escandalizar al mundo. Y añadió: "Hace tiempo que se terminó con la esclavitud tan asentada, aceptada y generalizada sólo hace cien años. Del mismo modo los conflictos, que no guerras, se deberán resolver con el empleo exhaustivo de la voluntad política".

Luego siguieron una serie de preguntas que fueron ampliamente contestadas. Cabe añadir que el extracto que aquí se hace es meramente enunciativo de las ideas básicas expuestas que fueron desarrolladas con profundidad y convicción. Más adelante, la Fundación Gizabidea publicará un libro con el texto íntegro de la disertación de Fèlix Martí.

La fluyente, calmada y erudita conferencia que escuchamos en el Colegio Mayor Viteri tenía para quienes acudieron a la cita unos valores que se situaban a extramuros de los temas que atarean día a día nuestros quehaceres. Transportaba un aire fresco desde fuera habiendo lamido tierras ignotas de cualquier parte del mundo y sus esencias, inéditas en nuestra vida cotidiana, nos hicieron reflexionar planteándonos, al menos por un tiempo, nuevas perspectivas de análisis del microcosmos que nos toca vivir. Tuvo ingredientes para colmar diferentes apetencias. No fue extremista en los planteamientos, pero sí firme en sus convicciones, seguro de que, en su esperanzadora visión de la Humanidad proyectada hacia las nuevas generaciones, se iban a cumplir todas estas revoluciones como un proceso vital que avanza imparable y sin retorno. ●

¿Una oportunidad aprovechada?

Todos los asistentes sentimos el excesivo número de asientos vacíos. Apenas 120 personas. No parece que los que no acudieron supieran de lo que se trataba. El esfuerzo de la Fundación Gizabidea ha sido meritorio, pero a lo mejor la he faltado una pizca de publicidad informativa que precediera al acto y para que la conferencia del Sr. Martí hubiera podido ser mejor aprovechada. Para otro año habría que divulgar con mayor insistencia estos actos que, al fin y al cabo, no nos olvidemos, se celebraban en recuerdo de Dn. José M^a Arizmendiarieta.

Alumnos

José M^e Larrañaga

U alumno que no reconoce a su maestro es como un caballo sin jinete que escucha una voz que le dice: "¡Galopa! Pero, ¿hacia dónde?; ¿dónde está la meta, donde el horizonte? "¡Tú galopa!", vuelve a escuchar. Y lo hace a ciegas, sin un porqué, sin un para qué, sin saber quién o qué le empuja hacia delante y sin saber nunca qué se aguarda de él.

Hay muchos "domadores" que quieren enseñar a galopar a los hombres siempre que sean ellos los que lleven las riendas, hay quien los considera asnos a los que es preciso enseñar a palos y otros que los tratan como conejos a los que hay que alimentar. No es extraño que los seres humanos resulten, a veces, monstruos mitológicos mitad conejos, mitad burros a modo de una especie de multi-culturalidad individual aberrante.

Por eso es importante que el alumno sepa elegir al maestro. No es el maestro el que halla al alumno, sino el alumno el que elige al maestro.

Si tu meta es la mediocridad busca tu maestro entre los mezquinos y hallarás lo que deseas, si quieres ser grande mira hacia lo alto.

En busca del maestro

Algunos pasan la vida preguntando a los sabios dónde está la verdad, se aproximan hacia ellos con cara arrobada por la emoción, la mirada sumisa y el gesto humilde, preguntando: "Maestro, dime, dónde está la verdad". Los "gurús" no responden sino es con el gesto. Señalan la lejanía con el dedo, en una dirección cualquiera y el memo mira con fijeza el dedo, tratando de descubrir en él el arcano de la verdad. El memo tiene abiertos los ojos y cerradas las entendederas.

Cuando el alumno busca al buen maestro debería esperar preguntas, no respuestas. Hacerse con respuestas es acudir a la ley del mínimo esfuerzo, es tratar de aprovecharse del esfuerzo de otro para así evitar consumir sus propias energías sin apercebirse que la sabiduría tiene la rara condición de aumentar cuando más se la utiliza y se la consume.

El buen maestro nos sugiere el camino que debemos seguir pero nos deja solos ante el esfuerzo de avanzar. Nos abandona a la intemperie de lo desconocido, nos arroja al páramo de la



incertidumbre como si nos tuviera ojeriza y le gustara hacernos sufrir. Nada de lugares comunes ni planes prefijados, pensar estar reñido con el cronometro. Nada cultivar la memoria para replicar ideas de otros sino que trata de que aprendamos a discurrir.

El maestro malo se adorna de majestad, se apoya en pensamientos ajenos, se sube a la peana de los famosos a los que copia sin añadir nada más que la vulgaridad de lo

socorrido y manido, es amable su mensaje, no produce desazón ni concita el escalofrío de la duda. Su enseñanza produce la misma sensación de apacible tranquilidad que nos sugiere el cálido abrigo de la caverna tribal donde todo se repite según un rito ancestral. Son sabios como bazar colmado de baratijas y curiosidades pero sin nada almacenado realmente valioso. Son gente que tienen razón mientras están hablando pero no soportan la mínima reflexión cuando acaban su discurso.

Ejemplos en la historia de buenos maestros

Cuentan que un discípulo se acercó a **Sócrates** para decirle:

- Maestro, quiero contarte lo que de ti ha dicho uno que se hace pasar por tu amigo pero te critica a tus espaldas.
- Espera – le dijo este- ¿ya has hecho pasar eso que me vas a decir por las Tres Puertas de Equidad?
- ¿Las Tres Puertas de Equidad?. Nada sé de ellas.
- Pues debes saber que la primera puerta es la Puerta de la Verdad. Quisiera saber si examinaste con cuidado si lo que vas a decirme es verdadero en todos sus puntos y si estás convencido de que es así de cierto y rotundo como tú piensas expresarlo. La segunda puerta es la Puerta de la Bondad porque supongo que lo que vas a decirme tiene mucho de bueno. La tercera puerta es la Puerta de la Necesidad porque espero que lo que piensas decirme es algo de lo que no podemos prescindir.

Si no pasa por las tres puertas lo que vas a decirme: si no es verdadero, bueno y necesario es mejor que lo sepultemos en el olvido.

El alumno se calló y no dijo nada.

A **Ghandi** le llamaban el Mahatma (Alma Grande) por su excelencia moral. En cierta ocasión una atribulada madre le rogó que convenciera a su hijo para que se tomara la medicina que el médico le había recetado. Sabía a rayos y el niño se resistía. Gandhi pidió a la madre que le trajera la medicina y prometió, cuando pudiera, llamar al niño.

Pasaron varios días, al fin Ghandi estuvo con el jovencito que corrió a donde su madre para decirle “Voy a tomar la medicina, mamá”.

Al agradecer su intercesión la madre, sin embargo, le criticó haber tardado tantos días en estar con él, a lo que este le respondió “¿Acaso crees que le podía convencer si antes no probaba en mí mismo la medicina?”.

Rousseau, el gran pensador francés, afirmaba: “Que el niño no aprenda la ciencia, que la invente”. Aseguraba que los buenos maestros no explican los secretos de la ciencia siguiendo una disciplina pedagógica estricta y rígida sino que aprovechando la caída de un lapicero, por ejemplo, terminaban por formular la Ley de la Gravedad, analizando textos literarios interesantes establecer las reglas de ortografía, visitando la ciudad descubrir las claves que identifican a los diferentes estilos artísticos. Viviendo junto a los pobres descubrir la justicia y la humanidad.

Jesucristo casi toda su enseñanza lo hace en dos circunstancias cotidianas o cuando viajaba o alrededor de una mesa. Nada de templos, ni lugares escogidos, nada de prácticas sofisticadas o difíciles. Los apóstoles aprendían mientras comían o caminaban, cosas que estamos haciendo todos los días de manera habitual y quizá por ello no caemos en cuenta de su capacidad para transformar nuestra vida, nuestras

ideas y nuestras convicciones.

Ese compañero de trabajo que nos ilumina con respecto a las cosas bien hechas, ese vecino que cuida el entorno, esa mujer que consuela al niño herido, son los grandes maestros que no apreciamos.

Porque muchas veces el tesoro máspreciado está en nuestro propio jardín, pensamos que las grandes cosas sólo son accesibles para los gigantes del pensamiento, de la voluntad y del conocimiento. Buscamos el ideal en lugares inaccesibles o lejanos, nos dejamos arrastrar por la aureola de lo famoso, de los gurús y de los grandes nombres que aparecen en los escaparates. Pero en el Vaticano jamás se ha enseñado tanto y tan bueno como en los pobres caminos de Judea.

Ni en Mondragón se puede aprender más cooperativismo ahora que cuando Arizmendiarrrieta caminaba por sus calles y hablaba en sus esquinas. Ahora se puede saber más pero se puede aprender menos.

Quizá no sea malo alejarnos un poco de nuestra casa, aunque sólo sea metafóricamente, para apreciar mejor nuestra fortuna y nuestro valioso patrimonio. A lo mejor debemos sentir primero la pérdida de lo que poseemos para después apreciar mejor su valor como sucedió con San Pedro después de negarle a Jesús o a Buda al valorar la alegría después de su etapa de sacrificio y privación.

Cuando descubrimos que el maestro es un ser normal, con sus defectos y sus miserias podemos caer en la depresión y el desaliento pero ese es el momento más grande y luminoso. Es el momento cuando el discípulo está listo y desaparece el maestro.

Una lección práctica

Un gran maestro hablaba siempre de una enorme y extraordinaria fiera que habitaba en las altas montañas del Tibet. Decía que aquel que tuviera el valor y el coraje de acercarse a su cubil y estudiar su naturaleza sería capaz de conquistar después todos los reinos de Asia. Todas sus lecciones acababan con esta historia y todos los que le escuchaban sentían ardientes deseos de iniciar el viaje al lugar donde habitaba este extraordinario ser.

Los más audaces de sus seguidores le pidieron que les guiara. Él les previno sobre las enormes dificultades del viaje, pero era tanta la ilusión que en ellos había despertado que, sin hacer caso de sus recomendaciones le exigieron emprender inmediatamente el camino. Así lo hizo el Maestro y durante muchos días, durante semanas, caminaron por veredas peligrosas, por sendas empinadas y por desiertos y nevados cerros. Algunos quedaron en el camino, otros, desanimados, optaron por renunciar, pero unos pocos pudieron alcanzar el valle donde se encontraba la Gran Fiera.

Cuando ya estaban frente a la cueva el Maestro, les señaló el cubil y se apartó para sentarse bajo un árbol, a cierta distancia. Los elegidos le dijeron: “Maestro, guíanos hasta el interior de la caverna porque tenemos miedo”. Este les respondió: “Hasta aquí he podido he podido ser vuestro guía, pero ahora os corresponde a vosotros recorrer el último tramo para cumplir el objetivo del viaje. Es vuestro compromiso enfrentaros con la Gran Fiera, estaréis solos ante el miedo final. Mi misión consistía en alentar el deseo y orientaros en el camino de aproximación”.

No hay buenos maestros sin buenos alumnos. ●

La empresa del futuro

Mikel Orobengoa Ortubai, Director de I+D de LKS S.COOP

En el curso de la tercera edición de sus Jornadas Técnicas, LKS presentó al público asistente una ponencia titulada "La empresa del futuro", cuyo propósito era identificar los rasgos básicos de la organización empresarial del futuro. Para ello un equipo de investigación de LKS llevó a cabo un análisis exhaustivo de los proyectos internacionales de investigación prospectiva realizados hasta la fecha. Este artículo pretende sintetizar para los lectores de T.U. Lankide los resultados obtenidos en el proceso de dicha investigación.

Como base de partida la investigación arranca del análisis prospectivo de los **factores de entorno** que delimitarán el espacio competitivo futuro. Entre los factores identificados cabría destacar los siguientes:

- La población mundial alcanzará los 7.200 millones de personas para el año 2005, si bien la tasa de crecimiento disminuirá del 1,7% anual habido en 1985 al 1% en el año 2005. El aumento de la esperanza de vida y la disminución de la fertilidad provocará el paulatino envejecimiento de la población en los países desarrollados. Como consecuencia, el 95% del crecimiento se producirá en países en vías de desarrollo.
- Estas tendencias demográficas divergentes, la globalización del mercado de trabajo, el incremento de la inestabilidad política y los conflictos regionales impulsarán los movimientos migratorios. Como resultado, para el año 2015 en más de 50 países la inmigración ilegal y legal sobrepasará el 15% de la población.
- La disminución de la proporción entre la población activa y jubilada impactará en la viabilidad de los servicios sociales, pensiones y sistemas de salud. Los gobiernos tenderán a mitigar este problema mediante la adopción de medidas tendentes al retraso en la edad de jubilación, el fomento de la participación de las mujeres en las tareas productivas o la incorporación de mano de obra inmigrante.
- La demanda global de energía experimentará un incremento del 50%, si bien las reservas energéticas serán suficiente para dar respuesta a las necesidades mundiales: las estimaciones refieren que el 80% de las reservas mundiales de petróleo y el 95% de las reservas de gas se encuentran aún sin explotar.
- En los próximos 15 años se producirá un cúmulo de innovaciones en materia de tecnologías de la información, destacando el desarrollo de la conectividad sin cables, los sistemas de comunicación basados en



satélites, etc. Por su parte la biotecnología dará lugar a innovaciones como el perfil genómico, la ingeniería biomédica, la modificación genética,..., que permitirán mejorar la salud, incrementar la longevidad, aumentar la producción de alimentos y reducir la polución.

- El conjunto de los flujos de personas, información, ideas, valores culturales, capitales, bienes y servicios,..., dará lugar a un proceso de economía global en red.

Los nuevos modelos de gestión y organización empresarial

Una vez abordado el análisis prospectivo de los factores de entorno, es preciso acometer la identificación de los nuevos modelos de organización y gestión que adoptarán las empresas con objeto de adaptarse a las futuras exigencias de competitividad. Así, desde la perspectiva de LKS, el perfil de la organización empresarial del futuro vendrá caracterizado por los siguientes rasgos:

- **Modelos de negocio ligados al desarrollo de los servicios:** En los próximos años se va a producir una migración fundamental hacia nuevos modelos de negocio: Así, numerosas empresas convencionales de manufactura se orientarán hacia modelos de servicios. Como consecuencia, las economías avanzadas continuarán sus dinámicas de "terciarización", dando lugar a la expansión del sector servicios en ámbitos tales como los servicios públicos y sociales, la distribución, los servicios a empresas, etc. Cabe referir que para el año 2006 el 65% de los españoles ocupados trabajará en el sector servicios.
- **Una empresa global:** Para adaptarse a las tendencias de globalización de los mercados será preciso que las

empresas adquieran un ámbito de operaciones de carácter internacional. Para ello las empresas deberán desarrollar un modelo de gestión transnacional que asegure la integración de su red de entidades organizativas en un entorno geográficamente distribuido, coordinando los procesos de negocio globales y locales y dotarse de los soportes de infraestructura adecuados, adaptando en consecuencia sus sistemas de información.

- **Una empresa extendida:** Progresivamente se está migrando de un escenario competitivo compuesto por empresas aisladas a la competencia entre distintas cadenas de valor. Por ello emerge el concepto de "empresa extendida", entendida como una nueva estructura organizativa que alcanza a toda la cadena de valor de la empresa, tanto aguas arriba como aguas abajo, incluyendo a proveedores, distribuidores y clientes.

Así, la gestión de la relación con los proveedores constituirá un pilar básico de las futuras estrategias de competencia empresarial, circunstancia estrechamente correlacionada con el peso ponderal de los materiales en los costes finales de los productos fabricados, que se ha incrementado de forma permanente en los últimos años.

Complementariamente, las empresas evolucionarán en su visión acerca de la gestión de la relación con los clientes, migrando de una perspectiva en la cual la atención al cliente constituye una responsabilidad exclusiva del departamento comercial hasta llegar a una perspectiva integral de la relación con el cliente, en la búsqueda de su fidelización.

- **Una empresa innovadora:** En un espacio competitivo marcado por la globalización de la economía y la liberalización de los intercambios comerciales, la capacidad para innovar emerge como una exigencia básica de competitividad de las economías avanzadas. En este marco, la innovación presentará un ámbito de aplicación global y, en consecuencia, no se verá restringida a una función o departamento en exclusiva. Ello requerirá la participación de los empleados y la integración de los colaboradores, fundamentalmente clientes y proveedores.

El modelo de transformación empresarial

Finalmente es preciso considerar el modelo de transformación organizativa que se deberá emplear en la migración desde la organización actual hasta la empresa del futuro. La experiencia pone de manifiesto que el éxito en la transformación organizativa está condicionado por la observancia de una serie de preceptos básicos, entre los que destacan los siguientes:

- **El desarrollo de una visión futura:** Es preciso que los empleados dispongan de un sentido del propósito compartido, desarrollado a partir de la creación de una visión del escenario futuro que se pretende alcanzar. En efecto, la visión juega un papel fundamental en la gestión del cambio porque ayuda a dirigir, alinear e inspirar la acción de grandes colectivos de personas.
- **La alineación organizativa:** Una de las principales causas del fracaso en las iniciativas de transformación empresarial radica en que las prácticas operativas heredadas del pasado entran en conflicto con la visión de la organización futura. En consecuencia, será preciso

considerar el alineamiento de las diversas componentes fundamentales de la arquitectura de negocio (la estrategia, los procesos del negocio, la estructura organizativa, los sistemas de dirección, la política de recursos humanos, la cultura y los valores corporativos.)

- **El liderazgo de la dirección:** Habida cuenta de la entidad del cambio pretendido, el compromiso explícito y un liderazgo continuado de la dirección constituyen exigencias fundamentales para asegurar el éxito en la transformación.

Como mencionábamos en nuestra anterior colaboración, las empresas excelentes alcanzan elevadas posiciones competitivas porque son altamente exigentes consigo mismas, autoimponiéndose metas ambiciosas y audaces como mecanismo para estimular el progreso. De esta forma la falta de complacencia con el éxito de hoy establece las bases para el éxito del mañana.

De forma equivalente, nuestras empresas cooperativas deberán buscar el equilibrio observado en las organizaciones excelentes en su evolución empresarial, consistente en preservar las esencias básicas de su propósito empresarial al tiempo que se estimula el progreso. En efecto, el propósito colectivo proporciona una base de continuidad en torno a la cual una empresa visionaria puede evolucionar, experimentar y cambiar. ●

El protagonismo de las TICs

En el marco de la empresa del futuro, el empleo eficaz de las Tecnologías de Información y Comunicación generará un cúmulo de oportunidades para la optimización de la eficiencia operacional de los procesos de negocio, así como la mejora del posicionamiento estratégico de la empresa, obtenida mediante el despliegue de una modalidad de competencia diferenciada.

Con carácter inmediato, la difusión de las nuevas tecnologías en las organizaciones empresariales privilegiará su aplicación como herramientas de mejora de los procesos de gestión, el desarrollo de la empresa extendida, que prolonga el alcance de los procesos hasta los clientes y proveedores, así como la gestión de los procesos de internacionalización.

Este reto no está exento de dificultades. En efecto, si bien la aplicación de las nuevas tecnologías constituye un ámbito de oportunidades para la innovación en la gestión empresarial, su incorporación introduce problemas adicionales de naturaleza específica (Por ejemplo, la heterogeneidad tecnológica y funcional de los sistemas de información).

Afortunadamente, el desarrollo tecnológico está posibilitando la emergencia de tecnologías de integración basadas en el empleo de los Servicios Web que, a medida que vayan madurando, serán progresivamente adoptadas para la resolución de las problemáticas de integración funcional y tecnológica de las aplicaciones de gestión empresarial.

Elkarrizketa



Arizmendi Ikastolak 2900 ikasle ditu, 325 langile eta ia 2000 guraso bazkide onuradun. MCCko kidea den kooperatiba hau Euskal Herriko ikastolarik handiena da. Etorkizunerako erronkak ere bere dimentsioaren tamainakoak dira.

Txaro Iraeta

Arizmendi Ikastolaren arduradun orokorra

Leintz bailarako lau kooperatibek bat egiteko prozesu baten ondorioa da Arizmendi ikastola. Orain, sei urtez luzatu den prozesua egin eta gero, bat eginik egiten diote aurre bailara honetako hezkuntza eskaintzari.

Arizmendi ikastolak bi erronka nagusi izango ditu datozen urteotarako: jaio berria den kooperatiba eraiki eta indartzea, eta hezkuntza proiektu komuna sortu eta ezartzea. Hori gutxi balitz, Kilometroak 2005 antolatzeako ardura bere gain hartu du. Horretaz guztiaz aritu gara Txaro Iraetaekin.

Lau kooperatiba izatetik bat izatera pasatu zarete, Arizmendi izenekora. Konta iezaguzu zergatik.

Lau kooperatiba ginen, Arrasateko San Frantzisko Xabier, San Viator eta Umezaintza, eta Eskoriatzako Almen, guztiok Hezibide elkartean biltzen ginelarik. Jaiotze tasak behera egiten ari zirela eta, gure arteko lehia geroz eta

handiagoa zen. Bestalde, laurok geneuzkan ezaugarri komunak: batetik, kooperatiba eta ikastolak izatea, eta bestetik, Hezibideko kideak izatea. Beraz, zerbait egin behar zelako ideia indartzen hasi zen. Eta orduan, 1997an, Hezibideko Kontseilu Errektoreak konbergentzi prozesu bati heltzeko erabakia hartu zuen, denok elkartu ezean baten bat bidean geldi zitekeen beldur. Horixe izan zen abiapuntua.

Eta hortik aurrera?

Elkarrizketak hasi eta, 1999an, Arizmendi bigarren mailako kooperatiba eratu genuen, Hezibide ordezkatu zuena. Eta urtebete geroago, 2000ko uztailan, Arizmendi lehen mailako kooperatiba eratzeko erabakia hartu genuen. Kooperatiba bakar bezala funtzionatzen hasi ginen, baina oinarritzko lau kooperatibak mantenduz. Horrela urte eta erdi eman genuen. 2002-2003 ikasturtean juridikoki bateratzeko prozesuari ekin genion. Eta 2003ko otsailaren 19 eta 20an disoluzio batzarrak egin ziren eta eskubide eta

betebehar guztiak Arizmendira pasatu ziren. Irailaren 1etik aurrera Arizmendi Ikastola moduan funtzionatzen hasi gara.

Iragarritako bat egite baten kronika dirudi.

Bai ba. Eta kronika horretan Hezibidek bere lekua eduki beharko luke, berorrek ahalbideratu baitzuen lau kooperatibak mahai baten inguruan egotea, hark eman zigun aukera prozesuari ekiteko.

7 urteko prozesuan, zailtasunik bai?

Kontuan hartu behar da hau ez dela izan Alemaniako enpresa batekin egindako bat egite prozesua, bertako lau kooperatiben artekoa baizik; beraz, teoriarik behintzat, bat egite "erraza". Gertatu dena zera izan da, bakoitzak bere jatorria, kultura, historia, funtzionatzeko era eta lan arauak zituela, eta proiektu berriak ez zuen izan nahi aurretik egondako gauza guztien batuketa, baizik eta benetan eraldatzaile eta berria izango zen proiektua. Nagusiki zailtasunak hor egon dira. Halere, bat

“Bat egiteak indar

egiteko edozein prozesuk izaten dituen zailtasunak baino handiagoak ez dira izan, hau da, gure prozesua normala izan da. Desadostasunak, gaizkiulertzeak eta haserreak izaten dira bidean, baina, aurrera egiten jakin izan dugu.

Behin alde batera utzita prozesuan erretzen diren energiak, Arizmendi indarberritu egin da?

Ikagarri. Geroz eta gehiago gainera. Orain aske sentitzen gara, traba batzuk desagertu dira ekin behar diogun horri ekiteko. Eta argi dago behin bide horretan sartuz gero gure indarrak biderkatu egiten direla. Orain gurea den horretara dedikatzen ari gara soilik, eta geurea hezkuntza proiektua da. Gaur egun daukagun sinergiak hobeto aprobetxatzen ari gara, beste modu batera hartzen gaituzte hainbat lekutan, erronkak goi mailakoak ditugu...

Erronkak

Zeintzuk dira datozen urteotarako Arizmendiren erronka nagusiak?

Batez ere bi aipatuko nituzke: lehenengoa, kooperatiba bera egituratzea eta erakitzea; eta bigarrena, gure hezkuntza proiektu berria sortu beharra eta bere ildo nagusiak finkatzea.

Arizmendi ikastola zer izatea nahi duzue?

Ikastola bat non bertan ari garen langileak antolatuko garen, arituko garen eta funtzionatuko dugun gure egin ditugun baloreen arabera. Eta era berean, Arizmendi kooperatibatik pasatzen diren ikasleek transmititu nahi ditugun baloreak benetan bizitzeko aukera izan dezaten lortu nahi dugu. Ezin ditugu ikasleak trebatu lan kooperatiboan aritzen ez badira. Eta hori nahi badugu, koherenteak izan behar dugu, garenak, egiten dugunak eta esaten dugunak bat izan behar dute. Horrek izugarritzko eraldaketa dakar.

Eta hizkuntz proiektuaren

“Argi dagoena da XXI. mendeko eskolaren kontzeptuan gizartea eta eskolaren arteko loturak geroz eta sakonagoak izango direla”.

euskarriak?

Diseinatuta dago eta lehen urratsak egiten ari gara, dagoeneko. Lau euskarri izango ditu: kooperatibak bere izaeratik bere dituen baloreak ikasleengan landu, informazioaren trataera hobetu -ikasleek etengabe bere bizitzan jasoko duten informazioa ezagutza bihur dezaten-, ikasleak munduari begira jarri, eta eskolaren eta gizartearen arteko loturak sendotu. Bestalde, eraginkorrak izateko, antolamendu eta kudeatzeko daukagun era aldatu dugu, talde autogestionatuen inguruan egitura zeharkakoa ezarriz.

Bilakaera demografikoa ikusirik, zer panorama ikusten duzue etorkizunerako?

Funtzio eraldatzailea daukagu gizarteari begira eta horri heldu beharko diogu. Agian ikasle gutxiago izango dugu etorkizunean, baina horrek aukera berriak ekarriko dizkigu. Argi dagoena da XXI. mendeko eskolaren kontzeptuan geroz eta zentzu gutxiago daukala ordu eta esparru mugatua izateak; gizartearen eta eskolaren arteko loturak geroz eta sakonagoak izango dira etorkizunean.

MCCn ere sartu zarete, eta Korporazioan dagoen Ikastola bakarra zarete gainera. Zer moduz?

Poztasunez hartu genuen sartu ahal izatea. Bailara honetako Kooperatiba talde baten partaide/zati garen neurrian, gure leku naturala dela uste dut.

Zer ekarriko dizue MCCn egoteak?

Horrelako talde batean egotea beti da



aberasgarria, MCCk sortzen dituen foro guztietan parte hartzeko aukera daukagulako, eta gestio mailan ere lagunduko gaitu. Ekartzen digunak baino gehiago kezkatzen nau guk zer eskain dezakegun, eta gure ekarpena garrantzitsua izan daitekeela uste dut. Dena den, lehenengo gure lekua hartu behar dugu eta, horretarako, MCCk lagundu egingo gaituen sentsazioa daukat.

Gutxi balitz esandakoa, Kilometroak 2005eko antolakuntzaren ardura. Zergatik?

Ikastola sendotu nahi dugu. Eta horrek lagunduko digu ikastola berri bezala aurkeztzen, ulertzen eta ikusten. Horretaz aparte, ikastolaren eredia berpiztu nahi dugu eta ekitaldia oso aproposa izango da horretarako. ●

berritu egin gaitu”

Vista del interior de la ferrería Azkue de Ibarra en 1917. (Fototeca Kutxa. Fondo Marín)



Toberagile: 400 años de actividad industrial (y II)

TOBERAGILE ES EN LA ACTUALIDAD EL CONJUNTO DE CONSTRUCCIONES EN EL QUE SE DIFERENCIAN: LOS RESTOS DE LA FERRERÍA CON SU INFRAESTRUCTURA HIDRÁULICA, UN MOLINO DE GRANO Y DOS VIVIENDAS ADOSADAS.

Carmelo Urdangarín • José M^e Izaga

Los calderos han sido recipientes metálicos preferentemente de cobre, grandes y redondos utilizados para calentar o cocer alimentos y de uso generalizado en los hogares o fuegos bajos de las viviendas. Fueron imprescindibles en todas las cocinas y se precisaba de un caldero principal y otros de diversos tamaños y usos.

Para la descripción de las operaciones de elaboración de los calderos nos basamos en las instalaciones de los propios Lapeira y en las instalaciones similares ubicadas en Navafría (Segovia). Esta última instalación es movida por una rueda hidráulica en la que se produjeron estos utensilios por métodos tradicionales hasta la última década del siglo XX y que aún

hoy se encuentra en perfecto estado de funcionamiento.

La elaboración de calderos

El proceso comenzaba fundiendo trozos de chatarra, de cobre de todo tipo, en un crisol cerámico en el que se mezclaban en capas alternas el carbón vegetal y el metal. Una vez conseguida la fusión del cobre y a una temperatura que, por experiencia el calderero sabe que es la adecuada, se sacaba el líquido a mano con un cazo provisto de un largo mango y se vertía en unos moldes de barro refractario dispuesto en el fogón y en los que se solidificaba tomando su forma de casquete cuyo tamaño variaba (siendo los menores de 10 o 12 centímetros de diámetro) en función del peso de los calderos a obtener.

Cuando aún los trozos de cobre se

encontraban calientes, se cogían con unas tenazas y se llevaban al martillo hidráulico que dispone de un yunque o chabota con su superficie ligeramente cóncava, donde el calderero martillador sentado sobre un taburete junto al mazo y sujetando con sus manos la pieza de cobre caliente por medio de sendas tenazas cerca de sus pies bajo el martillo, la iba sometiendo a continuos y repetidos golpes mientras la desplazaba ligeramente entre uno y otro.

Cuando la lámina alcanzaba el espesor mínimo, y con el fin de evitar su rotura por efecto de los golpes, se introducía en el primer caldero otro de iguales dimensiones y el martillador iba adelgazando y conformando las dos piezas. Esta operación era repetida a medida que el espesor conjunto de las piezas se iba reduciendo llegando a

manipular hasta 9 calderos a la vez, de forma que quedaban finalmente por efecto de los numerosos golpes, con un espesor de pared de 1,5 milímetros cada uno de ellos.

El trabajo de martillador requería habilidad y experiencia para ir moviendo el cuenco con las tenazas. La postura en que debía trabajar y el esfuerzo necesario unido al ambiente, hacían que su tarea fuera especialmente penosa. Por efecto de las deformaciones a que era sometido, el cobre se iba endureciendo por lo que era preciso recocerlo, calentándolo en la fragua para reducir su resistencia y poder trabajarlo adecuadamente.

Tras obtener el paquete de cuencos, eran separados a golpes de mazo de madera y se "templaban" calentándolos al rojo para seguidamente introducirlos en agua fría. Una vez limpios se pasaba a darles la forma definitiva, golpeándolos con martillos de mano (rebatido), para corregir las deformaciones no deseadas producidas por la máquina hidráulica. Finalmente eran rodeados con un aro de hierro y se les colocaban una o más asas.

Las toberas

Las toberas eran piezas huecas de forma troncocónica, en muchos casos de cobre, cuya función consistía en ser el conducto a través del cual el aire procedente de los fuelles se introducía en el horno de las ferrerías o en la fragua de los herreros. Su peso oscilaba entre 21 o 22 kilogramos para las más grandes utilizadas en las primeras instalaciones, hasta 1 kilo para las destinadas a las pequeñas fraguas. El método por el cual se fabricaban comenzaba fundiendo trozos de cobre viejo (recortes de otras piezas y chatarra), dándoles la forma adecuada en la fundición o por martillado, curvados posteriores y soldadura final.

Toberagile es en la actualidad el conjunto de construcciones en el que se diferencian los restos de la ferrería con su infraestructura hidráulica, un molino de grano construido posteriormente y dos vivienda-caserío adosadas.

La instalación de que tratamos fue en su inicio una de las numerosas ferrerías hidráulicas existentes en Guipúzcoa, en la

que se obtenía hierro a partir de mineral reduciéndolo en un horno con carbón vegetal que seguidamente era golpeado con un gran martillo accionado por una rueda hidráulica para eliminar las escorias que aparecían mezcladas con el metal y darle la forma y dimensiones requeridas para su posterior venta y transformación en productos elaborados.

Actualmente sólo queda de sus instalaciones la infraestructura hidráulica, presa, canal y depósito o antepara con su túnel hidráulico, manteniéndose del resto de los compartimentos que en su día se dedicaron a taller y almacenes solamente unos fuertes muros que marcan su distribución y que son reutilizados como patio y pajar.

Posteriormente, posiblemente se transformó para fundir cobre y fabricar calderos y toberas por el método descrito



Imagen del calderero martillador sentado junto al martillo.

anteriormente. Para ello era necesario una fragua, a lo que había que insuflar aire para activar la combustión, lo que previsiblemente y dado que estaba ubicada en una antigua ferrería hidráulica, se haría por medio de fuelles que se comprimían y expandían accionados por el eje de una rueda que giraba impulsada por el agua. Seguidamente eran martilleados en un martillo hidráulico, probablemente un martinete, que podría estar en el mismo Toberagile, o como menciona F. Lasa en Bekola (posible ferrería Ibarluce) situada en el mismo río, 500 metros aguas arriba. Todo ello requirió que se realizaran algunas adaptaciones en la primera ferrería para destinarla a la actividad transformadora del cobre.

Como todas las ferrerías consta de una presa que en este caso es de contrafuertes, situada aguas arriba en el

río Ibaieder, que creaba un salto artificial y desviaba el agua a un canal con una anchura del orden de tres metros y una longitud de 310, por el que llega el agua a la "antepara", depósito construido con mampostería y piedra labrada sobre una bóveda soportada por fuertes muros que forman el túnel hidráulico.

A un lado, están los restos de lo que fueron el taller de forja y los almacenes de carbón y materiales, limitado por fuertes muros de piedra de hasta 1 metro de espesor. En uno de los ángulos de este espacio se encuentra lo que los actuales miembros de la familia Lapeira, residentes en la casa, dicen y parece ser la fragua utilizada para fundir el cobre. Se trata de un hueco de 1,30 m. de ancho y otros tantos de fondo limitado por fuertes muros de piedra y cubierto por un arco de sillería con un conducto de salida de humos en su parte superior.

El molino

Sobre los muros del depósito elevado se construyó en fecha indeterminada un molino harinero que aprovecha la infraestructura hidráulica de la ferrería.

El edificio consta de tres plantas, en la baja a nivel del canal se sitúan un juego de dos de piedras de moler con sus elementos accesorios. La primera se dedica a almacén y en la tercera se sitúa una máquina cernedora de grano accionada por un conjunto de poleas y correas de cuero sujetas en el techo del edificio.

Una correa elevadora, también de cuero, asciende desde la planta baja a la segunda y va provista de pequeños recipientes metálicos en los que coge el grano elevándolo a la parte superior vertiéndolo en una tolva movida por las poleas.

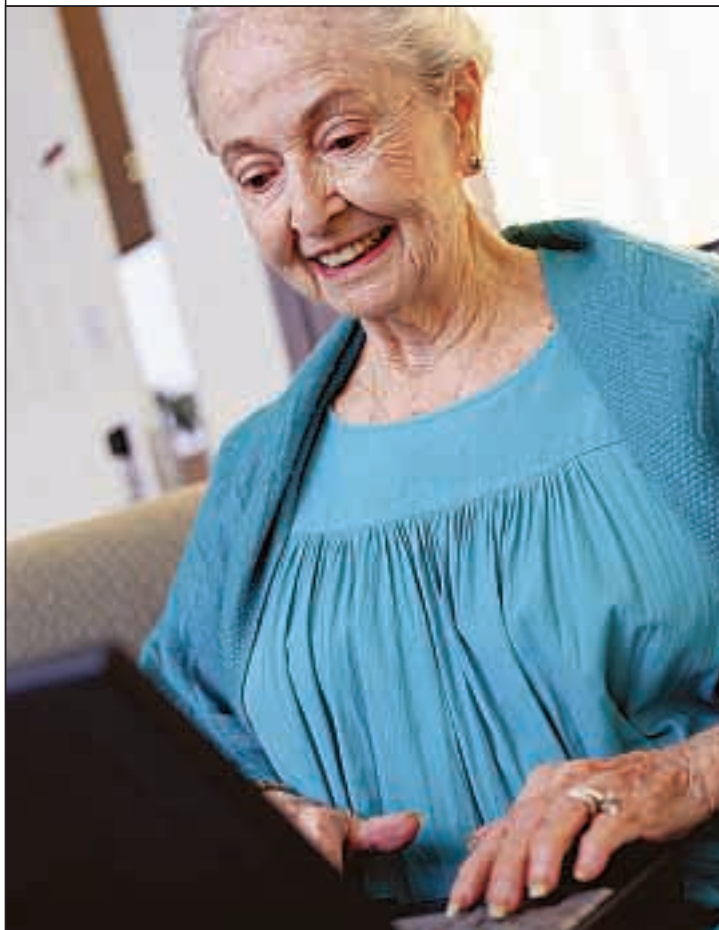
Todo ello es accionado a su vez por un rodete situado bajo el edificio del molino en el interior del túnel hidráulico que gira accionado por el agua. Otro rodete situado junto al primero mueve la piedra de moler. El conjunto se encuentra actualmente en perfecto estado de funcionamiento y la familia Lapeira muele trigo y maíz por encargo. 🍷

Nuestro agradecimiento a los miembros de la familia Lapeira por la información suministrada.

Después de los sesenta

Germán Derteano

¿ES POSIBLE VIVIR EN SERENIDAD E ILUSIÓN DESPUÉS DE LOS SESENTA?



Algunos se hacen esta pregunta al experimentar las primeras punzadas de esta etapa de la vida con su lento pero inflexible declive físico y social. Mi respuesta es que **Si**: la vida después de los sesenta puede adquirir un sentido pleno e ilusionante, pero para conseguirlo es necesario tanto una Preparación como un Proyecto de jubilación.

Preparación para saber llenar de sentido las largas horas que anteriormente el trabajo profesional llenaba en nuestra vida. Es conveniente asistir a los cursos que se ofrecen en muchas Cooperativas con el objetivo de que la jubilación no nos pille desprevenidos. Aprenderemos técnicas y recibiremos información que nos animará y nos preparará en el inicio de esta nueva etapa.

En este artículo no hay espacio para detallar todos los aspectos de un Proyecto de Jubilación, pero creo que un proyecto de este estilo tiene que tener en cuenta los aspectos que detallo a continuación.

Proyecto de Jubilación

En cuanto al aspecto **físico**: el ejercicio físico es fundamental para contrarrestar la pérdida muscular y la descalcificación naturales a esta edad. Considero imprescindible programar una serie de ejercicios físicos para la semana y cumplir este programa con constancia.

Por otra parte, si consideramos el nivel **mental**: Afortunadamente, según los especialistas, la inteligencia es la facultad que menos disminuye con la edad. Pero necesita cultivarse y un camino muy eficaz para ello es conseguir la afición por la lectura. Además, hay dos técnicas fundamentales que ayudan extraordinariamente a vivir con más ilusión y serenidad: relajación profunda y reestructuración mental positiva. Encontraréis cursos para aprender estas técnicas en centros de yoga y de crecimiento personal.

Pero qué duda cabe, que el terreno **social** es también fundamental para el desarrollo de la persona: El participar, bien a nivel de voluntariado (Naguilan), o bien en grupos activos de jubilados, Cáritas, etc, es una buena solución para sentirse más realizado y relativizar problemas personales.

Formación de las personas mayores

Relacionado con el tema de preparación a la jubilación y aprendizaje de técnicas de crecimiento personal, me atrevo a sugerir la siguiente idea: siguiendo las geniales ideas de D. José María, el Mundo de las Cooperativas ha sabido dar una respuesta eficaz tanto a la educación de nuestros niños (Hezibide) y formación técnica-universitaria de los jóvenes (Mondragon Unibertsitatea) como a la creación de trabajo y riqueza en nuestro valle.

Observo un vacío respecto a la atención y formación permanente de las personas mayores. Me da la impresión de que este sector de la sociedad ha quedado marginado y un tanto olvidado.

¿Sería utópico el pensar que Mondragon Unibertsitatea crease una Facultad para personas mayores? En ella, más que conocimientos académicos teóricos, se podrían ofrecer asignaturas teórico-prácticas que enseñasen a llenar de sentido e ilusión estos años de la vida: técnicas de crecimiento personal; aprender a gozar de la lectura, música, pintura, poesía, etc; abrir nuestros campos de participación ciudadana, tipo voluntariado, ...

Merece la pena aprovechar la enorme riqueza de experiencia y sabiduría humana que atesoran los mayores, tanto a nivel personal como profesional, y que está ignorada y desaprovechada por la sociedad actual. ●

“La vida después de los sesenta puede adquirir un sentido pleno e ilusionante, pero para conseguirlo es necesario tanto una Preparación como un Proyecto de Jubilación.”

Viana: principesca y Borgiana

FUNDADA POR SANCHE EL FUERTE EN 1219, CONSERVA EXCELENTES OBRAS DE ARQUITECTURA CIVIL. EN ESTA VILLA ESTÁ ENTERRADO CÉSAR BORGIA, HIJO ILEGÍTIMO DEL PAPA ALEJANDRO VI.

Eukeni Olabarrieta



sabia combinación de arquitectura y escultura. En su interior hay que ver las pinturas de Luis Paret, el magnífico retablo mayor y un bien conservado mobiliario religioso.

De la arquitectura civil de la ciudad a destacar la casa Consistorial de fachada barroca, el balcón de Toros del ayuntamiento que da a la plaza del Coso, y abundantes casas nobles y palacios distribuidos por todo el pueblo que hay que recorrerlo de arriba abajo.

El título de Príncipe de Viana lo ostentaban los herederos del "Viejo Reyno", tradición que la inauguró el hijo de la Reina Blanca y Juan II. Este título se convirtió en emblemático por los herederos de la corona y en la actualidad es compartido por el de la monarquía española.

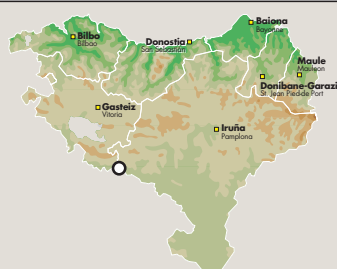


Viana, limitando con la Rioja y Alava, fue creada por Sancho el Fuerte en 1219 como avanzada contra Castilla, y por su finalidad defensiva era ciudad fortificada contando con torres cuadradas y cuatro puertas que se abrían en los extremos de las dos calles principales. Desde su origen contó con dos grandes templos Santa María y San Pedro. En la actualidad San Pedro, que fue la primera en construirse, está parcialmente arruinada aunque se deben ver los restos ya que hay cosas magníficas, pero Santa María se conserva bien. Construida entre 1250 y 1329 sufrió reformas durante los siglos XVI al XVIII. Es de porte grandioso, tiene una portada gótica de la primera época pero la más conocida es la portada renacentista,

César Borgia

En Viana está enterrado César Borgia, hijo ilegítimo del Papa Alejandro VI, de nombre civil Rodrigo Borja y que italianizó el apellido como Borgia. Su hijo César fue administrador de la diócesis de Pamplona a los 16 años, luego su padre lo hizo obispo y más tarde cardenal, pero dejó la carrera eclesiástica, se secularizó en 1498, se fue a la corte francesa y se casó con Carlota de Albret, hermana del rey de Navarra. Se hizo militar y tras guerrear por Italia el Gran capitán lo hizo prisionero en Napoles. Lo mandó encerrar en Castilla pero logra huir a Navarra y los seguidores del Conde de Lerín le hacen "generalísimo de los ejércitos de Navarra y pontificios". Su azarosa vida terminó el 12 de marzo de 1507 atravesado por lanzas al intentar tomar el castillo de Viana. Maquiavelo admiraba a César Borgia por combinarse en él un hombre de acción, muy inteligente y de gran cultura.

La saga familiar de los Borgia, encabezada por el Papa Alejandro VI y sus hijos César, Juan, Lucrecia y Jofre, es el paradigma de la descomposición ética y moral en un mundo decadente donde imperaban a sus anchas los abusos de poder y las injusticias. La historia de esta familia está plagada de intrigas, asesinatos, amantes y orgías. No fueron precisamente ejemplares y si quiere saber algo más de ellos lea "Los Borgia" de Mario Puzo. A la entrada de Santa María está enterrado César Borgia. ●



"De la arquitectura civil de la ciudad, a destacar la casa Consistorial de fachada barroca, el balcón de toros del ayuntamiento que da a la plaza del Coso, y sus abundantes casas nobles y palacios".



Elena Arzak

RESTAURADORA

ROSA MONDRAGON

ELENA DECIDIÓ SEGUIR LOS PASOS DE SU PROGENITOR EN LOS MENESTERES DE LOS FOGONES Y EN LA ACTUALIDAD DIRIGE EL RESTAURANTE ARZAK JUNTO CON SU PADRE.

Desde pequeña siempre se desarrolló en un ambiente muy familiar vinculado a la cocina. Así, su abuela, su madre Maite y su padre Juan Mari han sido sus referentes más importantes.

¿Cómo recuerdas tu infancia?

La recuerdo en torno al restaurante, porque siempre ha sido un punto de referencia en el ambiente familiar. Vivíamos cerca del mismo, de manera que entrábamos y salíamos de aquí con mucha asiduidad.

¿Cuándo y por qué decidiste dedicarte a la cocina?

Fue de casualidad porque mi hermana Marta y yo solíamos venir a trabajar al restaurante la temporada de verano para ganarnos un dinerito. En el restaurante trabajábamos toda la familia: mi abuela, mi madre, mi padre, mi hermana y yo. Era un ambiente que me gustaba muchísimo pues lo pasábamos muy bien. Años más tarde, cuando tuve que elegir una carrera no tenía ninguna preferencia y me incliné hacia lo que conocía y lo que me gustaba, así que decidí estudiar hostelería en Suiza.

Posteriormente has tenido ocasión de trabajar en prestigiosos restaurantes internacionales. ¿Qué te han aportado?

Sí, efectivamente he tenido la suerte de trabajar en restaurantes de Londres, París, etc. y cada uno de ellos me ha aportado algo nuevo, porque todos eran diferentes, pero a su vez todos perseguían un objetivo común: hacer las cosas bien.

Es difícil explicar lo que me ha aportado cada uno de ellos, pero tras varios años en el extranjero es al volver a casa cuando, incluso sin darme cuenta, empecé a interpretar a mi manera lo que había aprendido en esos prestigiosos restaurantes. De todas maneras, es con la cocina vasca con la que me identifiqué verdaderamente.

Actualmente diriges el restaurante Arzak junto con tu padre. ¿Qué tal os compenetráis?

Sí, pero no sólo estamos mi padre y yo, ya que es un negocio familiar. Mi madre Maite se encarga de la administración, mi padre Juan Mari es el responsable de la cocina y de la dirección, y yo intento ayudarle en ambas cosas lo mejor que puedo. Pero además de colaborar y ayudar, estoy muy satisfecha porque siempre se me ha dejado hacer y probar nuevas cosas. Creo que para una perfecta compenetración es necesario el respeto mutuo; por mi parte respeto la experiencia de muchos años de mis padres porque además es la base de lo que hoy en día es el restaurante Arzak, y por su parte también respetan que yo desee hacer cosas nuevas.

“El secreto está en

Tu padre ha manifestado en alguna ocasión que tú aportas "aires nuevos" a la cocina.

Quizá sí, pero en ese sentido no tengo ningún problema con él, porque mi padre que tiene 61 años es muy moderno en la cocina y siempre le gusta experimentar nuevas cosas.

Arzak cuenta con una larga y exitosa trayectoria como restaurante. ¿Cómo ha evolucionado su cocina?

Ha evolucionado mucho y prueba de ello son las fotografías que tenemos de platos que se preparaban hace años. En mi opinión se ha evolucionado hacia una cocina más sencilla en cuanto a su elaboración, es más sutil, con menos salsas, donde destaca la calidad de la materia prima y donde el sabor importa muchísimo, sobre todo en lo que se refiere a los puntos de cocción. La evolución en la cocina, al igual que otros aspectos de nuestra vida, es imprescindible.

Hace unos años se empezó a hablar de la nueva cocina vasca. ¿Qué la caracteriza?

Para empezar creo que en Euskadi existe una preocupación exquisita por la buena cocina, no sólo por parte de los cocineros sino también por parte de la gente en general, y este aspecto es ya una característica propia de nuestra cocina.

La nueva cocina vasca fue un movimiento que surgió hacia el año 1975 entre algunos cocineros vascos, entre los que se encontraba mi padre. Se trata de un hito muy importante dentro de la historia de la cocina del País Vasco e incluso podemos decir que la actual cocina es el resultado, la consecuencia del trabajo y la aportación de la nueva cocina vasca.

De cara a la Navidad, ¿qué plato prefieres?

El pescado es mi favorito, tanto para cocinar como para comer. También me gustan los crustáceos, y en mi caso siempre relaciono la Navidad con las ostras. En cuanto a las carnes, me gusta la caza y muy especialmente el corzo.

En casa, ¿quién cocina?

En casa también me gusta cocinar, aunque cocino poco, porque apenas tengo tiempo. De todas maneras, en casa se cocina de una manera muy diferente a como se hace en el restaurante, se trata de una cocina más sencilla, más de producto, es decir, con menor guarniciones. En definitiva, en casa cocino como lo hace la mayoría de la gente en sus casas.

¿Te queda algo por aprender, por investigar en la cocina?

Sí, porque en la cocina se investiga constantemente y se aprenden nuevas cosas todos los días.

¿Cómo te ves como sucesora de tu padre el frente del Arzak?

Es una pregunta que me han hecho muchas veces y que yo misma me planteé antes de empezar a trabajar en el restaurante. En este sentido, no quiero adelantar acontecimientos, y lo único que puedo decir es que me gustaría seguir con el restaurante y con una tradición de muchos años manteniendo siempre el buen hacer en la cocina que he aprendido de mis padres. A mí me gusta mucho la cocina, e intentaré hacer las cosas lo mejor que pueda, de ahí en adelante el tiempo dirá.

¿Qué hace falta para conseguir las tres estrellas Michelin?

Mi padre consiguió al frente del Arzak las tres estrellas Michelin el año 1989 y desde entonces nos las conceden nuevamente cada año. Para nosotros supone un reconocimiento anual, una alegría enorme y creo que el secreto está en hacer las cosas bien.

¿Cuál es el plato más solicitado en el Arzak?

Hay varios: la merluza de anzuelo que es el pescado por excelencia de aquí, el rape, y el corzo.

Y los extranjeros ¿tienen alguna preferencia?

Los extranjeros saben que aquí se come muy buen pescado y la mayoría se inclina por cualquiera de sus variedades. Por ejemplo, ahora está teniendo mucho éxito la sopa de cerebro de carabinero, que es una sopa que se hace con el carabinero, una especie de gamba roja, que tiene mucho sabor.

¿Cuál es la mejor virtud de un cocinero?

Saber que puedes fallar y reconocerlo.

¿Cuáles son tus hobbies?

Mi gran hobby es la cocina. Y el poco tiempo que me queda me gusta dedicarlo a leer, esquiar, pasear, estar con los amigos. ●



hacer las cosas bien"



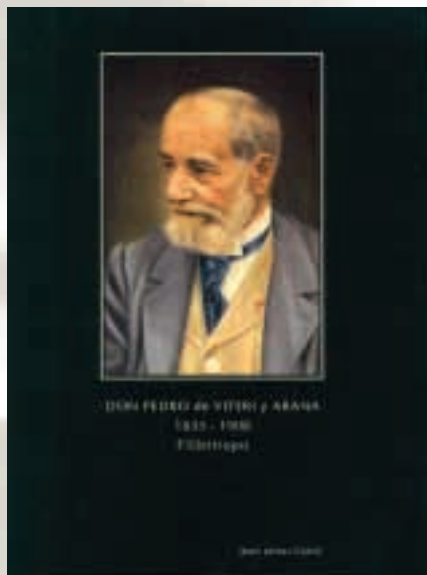
Introducción a la filosofía del lenguaje

J.J. Acero, E. Bustos, D. Quesada

Desde diferentes puntos de vista el lenguaje se ha convertido en objeto prominente de atención en la filosofía contemporánea. Esta atención se ha reflejado en la constitución de una nueva disciplina, la filosofía del lenguaje.

Esta obra trata de introducir sus principales conceptos, resultados y problemas actuales, intentando dar una visión sistemática de la situación de esta dinámica área mediante una exposición que aúne la sencillez, la claridad y el rigor.

Se da especial importancia a las conexiones de la filosofía del lenguaje con la lingüística teórica y sus diversos campos, desde la lingüística generativo-transformacional hasta áreas nuevas como la semántica computacional.



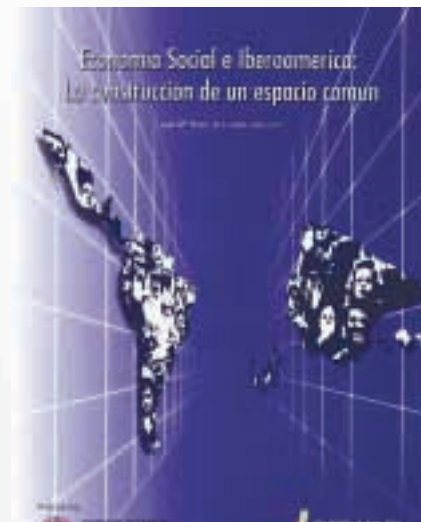
Don Pedro de Viteri y Arana

Juan Leibar Guridi

Pedro Biteri Arana Arrasaten jaio zen 1833. urtean. 1902. urtean handikero inauguratu ziren Arrasateko Biteri Eskolak, berak bultzatuta. Une gogoangarri hura nolabaiteko kultur iraultza izan zen hezkuntza eta irakaskuntzaren arloan. Hainbat belaunaldi hazi eta hezi ziren arrakastaz Eskola haietan.

2002. urtean haren mendeurrena izan zen, eta biografia lan labor honek eskola haien sortzaile izan zen Biteri Fundazioa eta Pedro Biteri Arana filantropoari omenaldia egin nahi dio.

Liburua, euskaraz eta gazteleraz aurkezten da eta aurkibidea jarraituz, hona hemen jasotzen dituen atalak, besteak beste: 1893, Biteriren lehenengo bisita Arrasatera; 1901, herriko seme kutun izendatu zuten; 1908, Miarritzen hil zen Pedro Biteri Arana; 1943, Biteriren ordezkoa heldu zen Arrasatera: On Jose M^o Arizmendiarieta.



Economía Social e Iberoamericana: La construcción de un espacio común

J.M. Pérez de Uralde

Ese libro de CIRIEC-España presenta, al igual que el resto de publicaciones de la misma editorial, una imgaen de lo que supone y puede suponer en el futuro inmediato la Economía Social en Iberoamérica.

También se realiza una propuesta concreta destinada a intentar construir un espacio iberoamericano común de la Economía Social mediante la creación de la Fundación Iberoamericana de la Economía Social.

El libro aborda la constatación de dos evidencias. Una sobre la presencia verdaderamente importante de la Economía Social en Iberoamérica y otra sobre la necesidad de formalizar un instrumento de referencia que sirva de arranque para consolidar ese espacio común.

Las fichas del puzzle

EL SISTEMA DE COOPERACIÓN CON PUEBLOS MENOS FAVORECIDOS ES UNA PIEZA MÁS DEL PUZZLE COOPERATIVO.

Este artículo trata de presentar el sistema de cooperación cooperativa como parte de la Experiencia Cooperativa de Mondragón. Un sistema de cooperación propio que viene a completar el sentido y la práctica de la solidaridad y la intercooperación, en este caso a escala mundial, respondiendo a la situación desfavorable de muchos pueblos con iniciativas productivas y comunitarias pero sin posibilidades de desarrollarlas.

El movimiento cooperativo se ha dotado, paso a paso a lo largo de la historia, de diversas herramientas y ha creado nuevas organizaciones para responder a retos de tipo estratégico-empresarial, y también, para satisfacer diferentes tipos de necesidades humanas: coberturas sanitarias, fondos solidarios, organizaciones financieras, cooperativas de consumidores, entidades educativas, servicios...

Todas estas iniciativas, tan diferentes y tan iguales a su vez, han nacido, en la mayoría de las ocasiones, de un núcleo común. En una primera fase, han sido pequeños embriones fecundados en ese núcleo, y cuando ha llegado la hora de despegar, han asumido su soberanía dentro del grupo y se han puesto a caminar por sí solos. Como vemos, nacen de una forma natural, y el grupo asume que, aún siendo independientes, pertenecen a su entorno cooperativo porque comparten una raíz común, un estilo, una filosofía propia y un rumbo.

Un puzzle inacabado

Nuestra Experiencia Cooperativa ha ido construyendo un puzzle sin cantos, con un número de fichas indeterminado, prescindiendo conscientemente de marcar el área (longitud x anchura) de este cuadro. Este es nuestro puzzle: fuerte, ínter lazado, intercooperante, multicolor, incompleto, flexible, complementado. Hemos visto que ha sido un buen sistema de juego porque ha tenido la capacidad y la valentía de crear las fichas que, según los tiempos, se han ido precisando. Un juego que nos permite ser



flexibles y

en el que necesitamos, más de lo que pensamos y practicamos en muchas ocasiones, unos de otros.

Desde hace unos pocos años, en este "cuadro-puzzle" comunitario que se crea entre tantos autores, ha nacido una nueva ficha que quiere que los miembros de todo el entorno cooperativo la toquen, la muevan y la limen, porque ha nacido para todos/as. Esta pieza necesita tanto de aportaciones materiales como de colaboración y ayuda de los miembros que conforman todo el paisaje cooperativo. En esta ocasión, como en otras tantas de nuestra historia, se crea una herramienta a nuestro estilo, para satisfacer una necesidad intangible pero existente. Esta vez para responder a una carencia de tipo solidario hacia los países del Sur del planeta, mediante un Sistema de Cooperación nuestro, propio, singular y en el que creemos. Al igual que todas las fichas que ha creado el movimiento cooperativo, ésta también es para ser desarrollada.

El Sistema Propio de Cooperación Cooperativa inicia su andadura allá por el año 1999, con la inestimable colaboración constante y valiosa de los voluntarios (cooperativistas jubilados y en activo, universitarios...), con aportaciones económicas de varias decenas de empresas cooperativas (que cada día más van asumiendo que éste es su modelo de cooperación) y con el apoyo de no pocas ONGDs. También se ha colaborado con la transferencia de "know how" por parte de algunas cooperativas y técnicos para proyectos concretos, y llegará el día, en el que esta colaboración de técnicos y cooperativas sea un ejercicio completamente normalizado y extendido entre nosotros, con estancias puntuales de acompañamiento en cooperativas del Tercer Mundo. ●

Mundukide es una nueva ficha del puzzle de nuestra Experiencia Cooperativa que nace para responder a una carencia de tipo solidario hacia los países del Sur del planeta, mediante un Sistema de Cooperación nuestro, propio, singular y en el que creemos.

Coinalde

Perspectivas para 2004

- UBICACIÓN: VITORIA-GASTEIZ
- AGRUPACIÓN: SERVICIOS INDUSTRIALES - DIV. EQUIPAMIENTO INDUSTRIAL
- ACTIVIDAD: TREFILERÍA.
- PLANTILLA: 61 PERSONAS
- VENTAS 2002 : 7,6 MILLONES DE EUROS.



Ana Ortiz de Zárate Departamento Financiero

Mantener el nivel de actividad

Trabajo en el departamento financiero de Coinalde desde 1999, y de cara al próximo año hay dos factores que van a repercutir directamente al departamento donde trabajo y a la cooperativa en general: la elaboración del próximo plan estratégico 2005-2008 y la adaptación al nuevo plan contable para cooperativas que entrará en vigor el 1 de enero de 2004.

En lo que se refiere a las previsiones del negocio de la trefilería en el que se enmarca la cooperativa,

en general el 2004 no se presenta muy optimista, puesto que están entrando con mucha fuerza algunos fabricantes de los países del Este con el mismo producto y a precios muy agresivos. Por ello, puesto que en los factores externos no podemos influir, creo que debemos apostar por mantener el nivel de actividad e incluso mejorarlo en la medida que nos sea posible, y además mejorar los procesos internos, la productividad, los costes, ... para poder mantenernos en un mercado muy competitivo.



Aniceto Portilla Departamento Empaquetado (fabricación)

Mercado muy competitivo

Llevo 30 años trabajando en la sección de empaquetado y espero jubilarme dentro de cuatro años. Durante todos estos años la tendencia del sector ha sido a la baja, y los beneficios de la propia cooperativa han ido decayendo poco a poco, viéndose recortados más todavía durante estos dos últimos años, como desencadenante de un mercado cada vez más competitivo. Por otra parte, he percibido que las directrices que se marcan en los planes estratégicos que se diseñan cada cuatro

años, no llegan a realizarse al 100%, incluso cuando se contemplan medidas que a priori parecen imprescindibles.

La situación actual es difícil, porque estamos hablando de un producto con muy poco valor añadido, que no precisa alta tecnología para su producción y quizá por ello es un producto fácil de elaborar en países que están empezando a desarrollarse; países en que los costes son inferiores y la mano de obra es más barata.



Abel Garrido Departamento Puntas (fabricación)

Llevo 19 años en la cooperativa y trabajo en la fabricación de puntas. En lo que a mi trabajo se refiere no preveo ningún cambio significativo porque creo que en la elaboración de este producto tampoco hay muchas opciones de cambio.

Evolución satisfactoria

La evolución que he percibido en los años que llevo en Coinalde ha sido muy importante, porque de producir sólo puntas de construcción hemos evolucionado a producir también puntas de

embalaje en una nueva planta ubicada en Jándiz. Además, actualmente estamos exportando un porcentaje alto de nuestro producto y parece que nos hemos hecho un hueco en el mercado europeo, tendencia que debemos afianzar en el futuro.

En cuanto a las previsiones, como partícipe de la Junta Rectora puedo constatar que según las informaciones que se barajan los próximos años van a ser difíciles porque la producción está concentrada en tres empresas productoras a nivel mundial que marcan el ritmo.

Reducir el computo de horas anual, llegar a las 35 horas

En las cooperativas industriales estamos trabajando un cómputo de horas anual excesivo, ello se debe formalmente a que estamos obligados según art. 47 del RIC a trabajar un cómputo de horas anual igual al indicado por el convenio siderometalúrgico de Gipuzkoa. En la medida que en los últimos años no ha habido reducciones sustanciales de la jornada de trabajo reflejada en los convenios nuestros calendarios quedan inamovibles. Desde el año 1999 las reducciones han supuesto 28 horas. En 1999 se trabajaron 1.738 horas; en el 2000, 1.733; y en el 2001, 2002 y 2003, 1710 horas. Hasta hace dos o tres años esto también ocurría en la negociación colectiva de las sociedades anónimas, pero últimamente la mayor combatividad en la negociación de convenios de empresa está consiguiendo éxitos notables. Son pocas las empresas y sectores que no consiguen bajadas de entre 8 y 10 horas por año. Lo que nos está ocurriendo en la práctica es que estamos por encima de las jornadas de trabajo anuales de las empresas de la zona y de la provincia (mirar tabla nº 1) y de empresas de nuestro tamaño en Euskadi.

Una jornada excesiva unida a la intensidad de trabajo como la de las empresas del Grupo Fagor es un calvario para la gente. Para toda en general pero de forma particular y agudizada para la gente de más edad. Encima no va acompañada por una bajada radical de la edad de jubilación que es una forma de trabajar menos horas en cómputo en la vida laboral global aunque las reducciones sea mejor hacerlas año a año.

Hace algunos años se hizo una reivindicación expresa de la semana de 35 horas, con huelga general incluida. En esa época se nos decía que era posible conseguir a corto plazo esa jornada laboral en cooperativas, se hicieron varios estudios de cuyos resultados nunca hemos sabido a pesar de pedir. El objetivo de la consecución de la semana de 35 horas y en consecuencia la anual de 1590 es la creación de empleo al tiempo que se aumenta el tiempo de ocio y calidad de vida. En las sociedades de capital nos encontramos que los empresarios están abiertos a aceptar fuertes rebajas de jornada siempre que los puedan compensar con aumentos de flexibilidad. El resultado suele ser que, con menos horas de trabajo por persona y una gran flexibilidad en la gestión de estas horas (lo que complica y amarga la vida de cada quisque hasta extremos increíbles), el empresario consigue unos

niveles muy satisfactorios de utilización de su equipo capital (maquinaria, instalaciones...). ¿No será que en las cooperativas dado que ya tenemos implantada una gran flexibilidad, las rebajas de jornada se convertirían en pérdida neta para la empresa y hayan optado por olvidarse del tema de momento?.

En el grupo Fagor y en las demás cooperativas se está creando empleo de forma importante, el problema es que parte del empleo creado, más de mil eventuales en el grupo en un momento de baja, se hace en precario y utilizando todos los resortes que permite la explotadora legislación actual en este terreno. Hay que insistir en reducir el nivel de eventualidad y hacer efectivos derechos para los eventuales.

Hemos de luchar en las cooperativas por la rebaja inmediata del cómputo de horas anual. El primer paso ha de ser la homologación a las jornadas de otras empresas de referencia en el camino de las 35 horas en 3 o 4 años. Hay que tener en cuenta que muchas de las empresas de referencia tienen pactos de empresa que incluyen la consecución en pocos años de las 35 horas. Para conseguir esto hace falta luchar con ahínco y exigir fidelidad a los principios proclamados por el cooperativismo. Serían vacías las proclamas si en este terreno nos situamos por detrás de algunas empresas de capital. No hay que olvidar que para conseguir todo lo que arriba hemos citado hay que hacer modificaciones en el RIC pero ello nunca es un problema si se tiene voluntad. Las normas y los principios deben estar al servicio de las personas y no al revés.

Mikel Olabe, Emilio Lekue eta Iñaki Jauregiatzto, Ahots Kooperatibista Taldekoak

Tabla nº 1

ENPRESA	LANORDUAK 2003	IRAUPENA
Hijos de Juan Garay	1670	1 urte
Grupo Elay	1680	1 urte
Victorio Luzuriaga	1689	1 urte
Bellota Herramientas	1678	5 urte
Grupo Tesa	1663	3 urte
Candy	1704 (2003) 1696 (2004)	
CAF	1671	
Grupo T.S.	1671	2 urte
Arcelor		
(Altos Hornos de Bergara)	2003 normal 1693 5º relevo 1656 2004 normal 1685 5º relevo 1642	

Seguru gure kooperatiben inguruan gauza asko daukazula esateko. Hemen daukazu horretarako aukera. Esan ba! Zure karta bidaliguzu, 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).



MCC

Lagun Aro

Caja Laboral • Batz

Cikautxo • Ecenarro

Automódulos • FPK • Luzuriaga

Tafalla • Luzuriaga Usurbil • Maier • Mapsa

Consonni • Copreci • Eika • Embega • Manchalan

Matz-Erreka • Orkli • Tajo • Orona • Biurrarena • Ecotènia

Rochman • Urssa • Etorki • Lana • Ulma • Dikar • Eredu • Orbea • Ampo

Ederfil • Hertell Irizar • Urola • Alecop • Prodeso • Alkargo • Coinalde • Elkar

Danona Litografía • MCC Graphics • Rotok • Oiarso • Osatu • Domusa Edesa • Fagar

Coinma • Danona • Kide • Mondragón Conet • LKS • MSI • Ondoan • Matrici • Ona-Pres • Danobat

D+S Sistemas • Estarta Rectificadora • Goiti • Lealde • Soraluze • Daiki • Egurka • Latz • Ortza • Consum

MIK

MTC

MEP

Erein Comercial Eroski • Auzo-Lagun • Barrenetxe • Behi-Alde • GSR • Miba • Multifood • Unekel • Ideko
Ikerlan • Modutek • Arizmendi • CIM • ETEO • Goierni • Irakasle Eskola • Lea Artibai • MU • Otalora • Txorierni

**TU Lankideko
Errekdakzio
Kontseiluak
Gabon Jai
Zoriontsuak
eta Urte Berri On
opa dizue.**



**El Consejo
de Redacción
de TU Lankide
os desea
unas Felices Fiestas
y un próspero Año
Nuevo.**