

TRABAJO Y UNION

(T. U. Lankide),

Aita José M<sup>o</sup> Arizmendiarrietak

1960.eko irailean sortutako aldizkaria

# TU lankide

459 UZTAILA 2001 JULIO

- MAIER kooperatibak Erresuma batuko lantegia inauguratu berri du
- EIKA instala dos plantas productivas en la República Checa
- Euskadiko Kutxak 11.178 milioi pezeta irabazi ditu lehen seihilekoan

## Medio ambiente: compromiso ineludible



25. Aniversario  
Urteurrena

*“Zuzen jokatzeko alkartzzen gara eta alkartasunaren bidez goaz askatasunaren alde”.*

José M<sup>o</sup> Arizmendiarrieta

Ingurumena zaintzea ezinbesteko konpromisoa da MCCko kooperatibentzat. Hazkunde ekonomikoa eta ingurumenari kalterik ez egitearen arteko lotura geroz eta estuagoa izan beharko du datozen urteotan. Eta MCCk serio heldu dio erronka horri.



**TRABAJO Y UNION (T. U. LANKIDE), Aita José M<sup>a</sup> 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<sup>a</sup> Otaegi.  
**Kideak:**  
José Antonio Ajuria.  
Juan Cid.  
Jesús Ginto.  
Txema Gisasola.  
Lourdes Idoiaga.  
José M<sup>a</sup> Larramendi.  
José M<sup>a</sup> 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 egilea aipatzen ez bada.

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

Erakunde laguntzaileak:



TU Lankide paper ekologikoa inprimatzen da.

**6** Ecotècnia recibe el premio Poul La Cour 2001



Es un reconocimiento a su destacada contribución al desarrollo de la energía eólica en España.

**9** Caja Laboral abre cuatro oficinas en Zaragoza



Durante los meses de mayo y junio Caja Laboral ha abierto cuatro oficinas en Zaragoza capital y prevé abrir otras seis este mismo año.

**28**

**Euskal Kultura**

Yolanda Alzola



"Lo que faltaba" saioko aurkezlea da.

**32** Entrevista a Koldo Saratxaga



Fue nominado el pasado mes de junio empresario vasco del año 2000.

**Aurkibidea**

- 4 Kooperatibetako berriak
- 12 En portada
- 18 Begi-Belarri
- 20 Aula cooperativa
- 22 Salud laboral
- 23 3<sup>a</sup> edad
- 24 Antzinakoak
- 26 Argazki zaharra

- 27 Viajes
- 28 Euskal kultura
- 30 Libros
- 31 Hirugarren mundua
- 32 Entrevista
- 34 Zure hitza
- 35 Cartas
- 36 Personaje

## Hacia un desarrollo sostenible

**D**esde la revolución industrial, a finales del siglo pasado, el bienestar social se ha considerado unido al desarrollo económico. Con este criterio, el aumento de la industrialización ha proporcionado a la sociedad puestos de trabajo, bienestar en el ámbito personal y colectivo, y un crecimiento económico indudable. En este contexto, el medio ambiente había sido tenido como una fuente, a veces inagotable, de materias primas necesarias para llevar a cabo los procesos de producción y también como un sumidero prácticamente infinito de todos los desechos industriales y de consumo.

En nuestra sociedad actual, el medio ambiente no es considerado ya como un factor de producción, sino como un bien en sí mismo que puede proporcionar al hombre un conjunto de servicios y satisfacciones por el mero hecho de existir, además de la consideración de fuente de recursos perecedera que es preciso regular en su explotación. De esta forma, se impone establecer un compromiso entre el desarrollo tecnológico y la protección del medio ambiente para llegar a una economía floreciente.

Conscientes de este problema, las diversas organizaciones internacionales han lanzado programas de acción tendentes a proteger la calidad del medio ambiente; concretamente, la Unión Europea ha establecido como objetivo, preservar, proteger y mejorar la calidad del medio ambiente, contribuir a la salud de las personas y garantizar una utilización prudente y racional de los recursos naturales.

Los primeros informes sobre el estado del medio ambiente fueron publicados por Japón y EE.UU. en 1969 y 1970 respectivamente. El primer informe del *Estado del medio ambiente en Europa* fue elaborado el 1979. En los primeros 90 la mayoría de los países industrializados y organizaciones internacionales habían producido al menos un informe sobre el estado del medio ambiente.

En la Comunidad Autónoma del País Vasco se realizó en 1998 el informe denominado *Estado del Medio Ambiente en la Comunidad Autónoma del País Vasco* y ese mismo año se aprueba la Ley 3/98 General de Protección del Medio Ambiente del País Vasco, que trata de actualizar el marco jurídico ambiental fijando el régimen de protección de los recursos ambientales. Ya a principios de 2001, la Administración Vasca vuelve a poner en primera línea de sus prioridades al medio ambiente con la invitación del Lehendakari a los distintos agentes de la sociedad vasca a

adherirse al *Compromiso por la Sostenibilidad del País Vasco*.

Tras todo ello subyace la triste realidad de un entorno cada vez más deteriorado, que exige actuaciones cada vez más contundentes y cada vez más urgentes. La mayoría de los desafíos medioambientales importantes seguirán siéndolo durante el próximo decenio, y están relacionados con la evolución de aspectos económicos significativos (PIB, población, consumo), y con el hecho de que, a pesar de algunas excepciones notables, hay un fracaso general en el intento de desacoplar el desarrollo económico de los impactos ambientales crecientes.

Pero no debemos creer que estas cuestiones tienen tan sólo un enfoque a escala global. El medio ambiente es un claro ejemplo para seguir la filosofía "*Think global, Act local*" (piensa global y actúa local), y es en este punto en el que todos debemos corresponsabilizarnos, separando y gestionando correctamente los residuos, controlando nuestros vertidos y emisiones, intensificando el uso de transportes públicos, consumiendo de forma razonable, etc. La clave está en la sensibilización a todos los niveles; las órdenes, mandatos y dictámenes no arreglarán nuestro entorno.

Y en MCC, ¿dónde estamos? Aquí podemos aplicar lo de la botella medio llena o medio vacía. Es evidente que el Medio Ambiente no ha sido el referente principal de actuación de la Corporación; sin embargo, se han hecho cosas, y algunas muy bien. Las empresas de la Corporación, lejos de descolgarse en relación con las actuaciones medioambientales, han sido capaces de mostrar proactividad en muchos de los casos, hasta el punto de ser pioneros y referencia en algunas de ellas (certificaciones medioambientales ISO 14001, ecodiseño, ...).

Desde 1997 la actuación medioambiental de las empresas de la Corporación dispone de un referente básico como es la Política Medioambiental aprobada ese año por el Consejo General de MCC. En el año 2001, dicha política es actualizada con la aprobación de las Directrices Básicas de la Corporación MCC en el ámbito medioambiental, estableciendo un programa de actuación corporativo, a la vez que se nombra un nuevo Coordinador Medioambiental en MCC.

En definitiva, se trata de seguir actuando desde nuestras cooperativas para conseguir integrar la mejora y respeto al medio ambiente dentro del compromiso social corporativo. Es un fin tan noble que merece nuestro empeño.

## MAIER inaugura su planta en el Reino Unido

HA INVERTIDO 2.700 MILLONES DE PESETAS. SE CONVIERTE EN UN GRUPO LÍDER EN EL REINO UNIDO EN EL SECTOR DE TERMOPLÁSTICOS PARA EL AUTOMÓVIL

Con la presencia de las autoridades del Condado, de numerosos clientes y proveedores y de una nutrida representación de la cooperativa Maier y de MCC, se ha inaugurado en Lichfield, cerca de Birmingham, la empresa MAIER U.K. La decisión de Maier de instalarse en el Reino Unido responde a una de sus estrategias empresariales básicas: situarse lo más cerca posible de sus principales mercados y clientes, en este caso del Reino Unido y norte de Francia.

La inversión realizada en Maier UK asciende a 2.700 millones de pesetas, destinándose básicamente a la compra de terreno, construcción del pabellón y adquisición de equipos productivos, principalmente máquinas de inyección e instalaciones de pintura. La superficie edificada abarca 9.000 m<sup>2</sup> y existe terreno disponible hasta los 23.000 m<sup>2</sup> para llevar a cabo posibles ampliaciones.

La planta dispone actualmente de 13 máquinas de inyección de plástico de 80 a 1.100 toneladas, que serán 23 a final del ejercicio. Cada máquina está provista de alimentación automática de materia prima y de un robot para la descarga automática de las piezas. La línea de pintura, completamente automatizada, cuenta con una cabina de flameado y cuatro cabinas de pintura con robot ABB en cada una de ellas, posibilitando el suministro de piezas pintadas en color carrocería.

### Lider en termoplásticos

El cromado, realizado en la planta de Chromeco adquirida recientemente por Maier a Masco Corporation y situada a siete kilómetros, complementa los procesos anteriores y hace de Maier un grupo líder en el Reino Unido en el sector de termoplásticos para el automóvil, al contar con una oferta integral que incluye la inyección de piezas, pintado y cromado.

Los productos fabricados son piezas termoplásticas del exterior

del automóvil: rejillas frontales, tapas de gasolina, partes de parachoques, placas de matrícula, spoilers, emblemas y tapacubos, siendo los principales clientes Nissan, Honda, Toyota, Rover y Citroën. A ejemplo de Gernika, también aquí se plantea desarrollar las tres líneas de negocio de la empresa matriz: automoción, electrodomésticos y telefonía móvil.

Maier UK tiene previsto facturar este primer ejercicio completo 2.200 millones de pesetas, que se elevarán a 3.000 millones en el 2002 y a 3.400 millones en el 2003. La plantilla asciende en este momento a 85 personas, previéndose finalizar el año en torno a las 200 personas, a las que hay que sumar las 100 de la empresa Chromeco.

### Grupo Maier

El Grupo Maier, perteneciente a MCC, cuenta con una plantilla total de 1.300 personas en sus seis plantas productivas de Gernika, Ferroplast y Maier Navarra, Maier UK y Chromeco en el Reino Unido y Maier Brasil, en fase de construcción en las proximidades de Sao Paulo, además del Centro de Investigación Maier Technology Centre (MTC) situado también en Gernika. El Plan Estratégico 2001-04 contempla otras implantaciones, con prioridad para algún país centroeuropeo, previsiblemente Chequia.

En conjunto, el Grupo Maier prevé facturar este ejercicio 21.600 millones de pesetas, de los que el 55% corresponderán a ventas fuera del mercado español. Sus clientes son los principales fabricantes de automóviles: Grupo PSA Peugeot/Citroën, Renault, Nissan, Honda, Toyota, Ford/Jaguar, BMW, Daimler-Chrysler, Grupo Volkswagen/Audi/Seat y General Motors/Opel. En el electrodoméstico, sus principales clientes son: Bosch-Siemens, Electrolux y Fagor y en telefonía móvil el cliente más importante es Ericsson.



Vista exterior de Chromeco, empresa adquirida por Maier y próxima a la nueva planta edificada por la cooperativa de Gernika.

## Copreci certifica su Sistema Integrado de Gestión

OBTIENE LA CERTIFICACIÓN ISO-9000 SEGÚN LA NORMA DEL 2000, CON SU SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN IKUSNET, BASADO EN LOS PROCESOS.

Los pasados 6,7,8 y 11 de junio se llevó a cabo por cuatro auditores de AENOR la auditoría del sistema integrado de gestión IKUSNet.

En estos cuatro días, se auditó de forma conjunta el sistema frente a la norma de Calidad ISO-9000 en su nueva revisión del 2000, frente a la norma de gestión medioambiental ISO-14001 y frente a la norma de gestión de prevención de riesgos laborales experimental UNE-81900.



El resultado de dicha auditoría ha supuesto para Copreci un primer refrendo externo de su recién desarrollado sistema integrado de gestión IKUSNet y la actualización de su sistema de gestión a la exigente norma ISO-9000 del 2000.

IKUSNet, es todo un sistema integrado de gestión basado en los procesos que cubren todos los ámbitos de las normas antes citadas y que se soporta en un *interface html*, integrado en la Intranet, que permite navegar entre los distintos procesos y acceder a los distintos soportes de gestión de forma rápida e intuitiva. El grado de integración se manifiesta claramente a la hora de definir los manuales de gestión que en el caso de Ikusnet, consta de un único manual para los tres sistemas con únicamente ¡15 páginas!.

## Fagor Arrasate aumenta su presencia en Alemania

PARA AFIANZARSE EN LA INGENIERÍA DE AUTOMATIZACIÓN Y OFRECER SERVICIO DE ASISTENCIA TÉCNICA.

En su afán por aumentar su presencia en el mercado alemán, Fagor Arrasate ha constituido recientemente una empresa mixta en Alemania con una doble finalidad. Por una parte, se afianza en la ingeniería de automatización, y por otra, ofrece Servicio de Asistencia Técnica para la totalidad de los productos de Fagor en el mercado alemán.

La empresa constituida, Gillet GmbH, se sitúa en Herrenberg, en el estado de Baden-Württemberg, al sur de Alemania, y es una empresa participada con una ingeniería de una dilatada



experiencia en el campo de la automatización de los procesos de estampación.

Fagor Arrasate había venido colaborando durante los últimos cinco años con esta empresa y había desarrollado con gran éxito la familia de transfers electrónicos que tan buena acogida ha tenido en el mercado. La empresa va a ampliar la colaboración actual asumiendo el servicio de asistencia técnica de prensas, máquinas especiales y líneas de corte que Fagor vende en los mercados alemán y austríaco, lo que redundará en una presencia más cercana al cliente y en definitiva en un mejor servicio y mayor satisfacción.

## JORNADA DE PUERTAS ABIERTAS EN DANOBAT

La cooperativa Danobat celebró a últimos del pasado mes de junio el "Primer Encuentro Internacional de Rectificado a Alta Velocidad de Puntas de Alabe". A esta cita acudió una nutrida representación de los clientes de la cooperativa de Elgoibar, quienes, además de compartir experiencias entre usuarios, tuvieron la oportunidad de inspeccionar *in situ* los medios de producción de Danobat y de su Centro Tecnológico IDEKO, así como poder ver directamente varios de los últimos modelos de Rectificadoras de Alta Velocidad para Puntas de Alabe en funcionamiento.



GRUPO INDUSTRIAL

## Eika se internacionaliza

INICIA SU PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN CON DOS PLANTAS PRODUCTIVAS EN LA REPÚBLICA CHECA

La cooperativa EIKA, situada en Etxebarria (Bizkaia), integrada en MCC y dedicada a la fabricación de componentes para cocción eléctrica, ha iniciado su proceso de internacionalización con la instalación de dos plantas productivas en la República Checa: CZEIKA y FOUNDEIK.



Vista exterior de la fábrica de Eika en Markina

**Czeika s.r.o.**, ubicada en Prostejov, cuenta con una superficie construida de 1.500 m<sup>2</sup> y una total de 4.000 m<sup>2</sup>, dedicándose inicialmente a la fabricación de placas eléctricas para cocinas, previendo ampliar posteriormente su producción a otros componentes relacionados con la cocción.

Inició su actividad productiva en mayo y contempla para este ejercicio unas ventas de 335 millones de pesetas, con una plantilla de 35 personas. Para el 2002 apunta a unas ventas superiores a los 1.500 millones de pesetas con una plantilla de 110 personas, teniendo como principales clientes a los fabricantes de electrodomésticos checos, polacos y alemanes.

La segunda empresa, **Foundeik s.r.o.**, situada en Mariánské Udoly, a 25 kilómetros de la anterior, fue adquirida por Eika a la empresa checa Mora-Moravia, participando en su capital la propia Eika con el 60% y MCC Inversiones con el 40%. Foundeik se dedica a la fundición de hierro, dispone de una capacidad productiva de 10.000 toneladas netas anuales y cuenta con una superficie de 19.800 m<sup>2</sup>.

Foundeik emplea actualmente a 250 personas y prevé unas ventas para este año de 1.050 millones de pesetas, de las que el 50% corresponderán al consumo de la propia planta de Eika en Etxebarria, que utilizará el material fundido en la fabricación de placas eléctricas. El resto de la producción se repartirá entre diversos clientes checos y alemanes.

El Grupo Eika facturará este ejercicio 8.300 millones de pesetas, de los que el 80% corresponderán a ventas internacionales.

## Ecotècnia recibe en Copenhaghe el premio Poul La Cour 2001

POR SU CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DE LA ENERGÍA EÓLICA EN EL ESTADO ESPAÑOL

El premio ha sido concedido a los socios fundadores de la cooperativa Ecotècnia y a su Director General actual en reconocimiento a su destacada contribución al desarrollo de la energía eólica en España.

En la ceremonia de clausura de la Conferencia que cada dos años organiza la Asociación Europea de Energía Eólica (EWEA) y que a lo largo de los días 2 al 6 de julio se han celebrado este año en la ciudad danesa de Copenhaghe, Antonio Martínez, actual Director General de Ecotècnia y Pep Prats, Presidente de la empresa, recogieron el premio. Esta es la cuarta edición de este galardón que fue concedido anteriormente a Erik Grove, de RISØ, en el año 1993, a Aloys Wobben de Enercon, en 1995, y a Søren Krohn, de la Asociación Danesa de Fabricantes de Aerogeneradores, en el 1999.

### XX aniversario

Ecotècnia celebra precisamente este año 2001 el vigésimo aniversario de la constitución de la empresa. La cooperativa fue fundada en 1981 por 8 socios y actualmente su plantilla supera los 200 trabajadores, distribuidos entre la sede central en Barcelona, sus plantas productivas en Somozas (Galicia) y Buñuel (Navarra), y los centros de mantenimiento de los parques eólicos instalados en toda España.



Ecotècnia invertirá 6.200 millones de pesetas en el cuatrienio 2001-2004, que se destinarán básicamente a la adquisición de medios productivos, a la investigación y desarrollo de nuevos productos y a la participación financiera en sociedades promotoras de parques eólicos. Su cartera actual de proyectos supera los 50.000 millones de pesetas. En facturación prevé pasar de los 12.500 millones del 2000 a los 34.500 millones en el 2004.

## EUSKALTEL-EUSKADIKO AUTOBUSAREN AURKEZPENA

Ekainaren 26an egin zen Bilbon Euskaltel-Euskadi Txirrindularitza taldeak Frantziara eraman duen autobusaren aurkezpena; eta arrakasta handiz aurkeztu gainera, izan ere komunikabideetan oihartzun handia izan baitu ekitaldiak.

Century autobus hau oso dotorea da, bai kanpoaldetik eta baita barnealdetik ere: 20 eserleku dauzka, sukalde txiki bat, komuna, kafe-makina, hozkailua, bi dutxa, egongela bat, bi telebista... Ikustekoa! Dagoeneko, aldizkari hau eskutan hartzen duzueneko makina bat kilometro eginda izango ditu Frantziako Tourrean.



## Orkli lanza al mercado una innovadora válvula termostática

PARA REGULAR LA TEMPERATURA DE CADA HABITACIÓN DE FORMA INDEPENDIENTE.

La cooperativa Orkli ha lanzado recientemente al mercado la nueva Válvula Termostática Harmony, que completa la gama actual.

Se trata de una válvula termostática con un diseño actual y moderno de líneas redondeadas y un reducido tamaño cuya misión es regular la temperatura de cada habitación de forma independiente, ahorrando energía y consiguiendo mayor confort.

Un sistema de montaje permite sustituir el control manual por una cabeza termostática e incorpora un limitador de temperatura de dos posiciones y un dispositivo antihielo que impide que la temperatura de la vivienda descienda a 0°C. Entre sus prestaciones incluye también un sistema antirrobo de gran utilidad, especialmente para los lugares públicos.



## ULMA INAUGURA UNA NUEVA PLANTA

El pasado 6 de julio se celebró en Oñati el acto de inauguración de la nueva planta de ULMA Hormigón Polímero. Al evento asistieron, entre otros, Iosu Ion Imaz, Consejero de Industria del Gobierno Vasco, el alcalde de Oñati, Angel Iturbe, y varios directivos del Grupo Ulma, de la propia cooperativa Ulma Hormigón Polímero y de MCC.

El programa de este acto incluyó los discursos, el correspondiente *aurresku*, el habitual corte de cinta, la bendición y la posterior visita

a las nuevas instalaciones. La nueva planta de ULMA Hormigón Polímero, que ocupa 7.000 metros cuadrados, cuenta con los medios y recursos necesarios para hacer frente al futuro y ofrecer el mejor servicio a sus clientes.



GRUPO INDUSTRIAL

**FAGOR EDERLAN CUMPLE 38 AÑOS**

El pasado 2 de julio se cumplió el 38 aniversario de la fundación de Fagor Ederlan, antes Comet S. Coop. Ind. Y con el ánimo de celebrar la efeméride, siete de los ocho socios fundadores que todavía quedan en activo se dieron cita en una sociedad gastronómica de Aretxabaleta para almorzar y rememorar viejos tiempos.

Durante esta celebración oficiosa, a la que asistió el presidente de Junta Rectora, se recordaron los pasajes más dulces y los tragos amargos de estos ya casi cuarenta años de historia de la cooperativa. La foto recoge un instante de esta entrañable celebración.



**KENDU Kooperatibak 25. urteurrena ospatu**

**P**asa den ekainean egin zen Seguran Kendu kooperatibaren 25. urteurrena ospatzeko ekitaldirik garrantzitsuen.

Hainbat bezero, lagun eta Kenduren kolaboratzaileak bildu ziren egun berezi honetako ospakizunetan.



Gogoratu behar da Kendu kooperatibaren historia betidanik egon dela lotuta Arrasateko Kooperatiba Esperientziarekin, eta hori agerian geratu zen ekitaldian zehar, izan ere bertako ordezkariak bere eskerrak adierazi nahi izan zizkioten, besteak beste, Jose M<sup>o</sup> Ormaetxeari Euskadiko Kutxako orduko zuzendari nagusiari, berak pertsonalki eta Euskadiko Kutxa erakundeak proiektua abian jartzeko izan zuten jarreragatik. Azkenik, aipatu behar da 50 pertsona inguruan ari direla Kendu kooperatiban lanean eta iaiz izandako salmentak ia 1.000 milioi pezetakoak izan zirela.

**11 PERSONAS DE ORONA OBTIENEN EL TÍTULO DE TÉCNICO ESPECIALISTA**

Después de 2.000 intensas horas de formación, once trabajadores de Orona han obtenido la titulación de Técnico Especialista de grado medio en Instalación y Mantenimiento Electromecánico de Maquinaria y Conducción de Líneas. El acto de entrega de los diplomas de este ciclo formativo, impartido en *Usurbilgo Lanbide Eskola* y financiado conjuntamente por Orona y MCC, se realizó el pasado 18 de julio, y en él estuvieron presentes responsables de formación de Orona, de *Usurbilgo Lanbide Eskola* y de Formación Profesional del Gobierno Vasco. Zorionak diplomatu berri guztiei!



## Euskadiko Kutzak 11.178 milioi pezeta irabazi ditu lehen seihilekoan

IAZ IZANDAKO IRABAZIAK BAINO %5,13 HANDIAGOAK

**A**urtengo ekitaldiko lehen seihilekoan Euskadiko Kutzaren zerga ondoko mozkinak 11.178 milioi pezetakoak izan dira, iaz epe berean izandakoak baino % 5,13 handiagoak. Zerga aurreko emaitzak, berriz, 12.659 milioi pezetakoak.

Epealdiaren bilakaeran, **eskuratutako gordailuetan** izandako igoerak nabarmentzen dira, 1,236 bilioi pezetakoak izan baitira, hain zuzen % 10,42 handiagoak. Atal honetan Eperako Aurrezkian izandako igoera handia nabarmendu behar da, % 26,45 handitu baita. Era berean, Superkontuak ere % 7,6ko hazkundera izan du, eta Super 55 libretak % 6,44koa.

**Finantzaketa-jarduerari** dagokionez, bai familiei eta bai enpresei zuzendutakoek hazkunde-erritmo ona izaten jarraitzen dute. Enpresei zuzendutako finantzaketak % 25,5eko hazkundera izan du lehen seihilekoan aurreko urtearekin

alderatuta. Etxebizitza eskuratzeko kredituak, berriz, % 15,6 handitu dira eta mailegu pertsonalak % 11,5.

Bestalde, **Interneten** bidez produktuak komertzializatzeko politika azpimarratu behar da. Supernet Kontuak 38.332 milioi pezeta bildu ditu 12 hilabetetan bakarrik, eta oraintsu Interneten bidez Epe Finkorako ezarpenen kontratazioa eskaintzen hasi gara, PlazoNet izenpean.

Era berean, SPM (Strategic Products Management) nazioarteko aholkularitza-enpresak, Europako erakundeen finantza-produktuen rankinga kaleratu du, hain zuzen ere, bezeroen ikuspegiaren arabera 33.000 produktu baino gehiago sailkatzen dituen.

Eta SPMren sailkapen horretan, Euskadiko Kutzaren Kontu Profesionalari AA sailkapena eta Europako laugarren lekua eman zaio, eta Super 55 Kontuari A sailkapena eta seigarren lekua.

## Caja Laboral abre cuatro oficinas en Zaragoza

PREVÉ ABRIR 30 OFICINAS EN EL PERIODO 2001-2004

**C**aja Laboral, dentro de su plan de expansión de sucursales, ha abierto cuatro sucursales en Zaragoza capital en el transcurso de los meses de mayo y junio. En esta ciudad, Caja Laboral tiene previsto cerrar el presente ejercicio con 10 sucursales. En el período del Plan Estratégico 2001-2004 el número de sucursales que se prevé abrir ascenderán a 30.



Caja Laboral inició su política de expansión de sucursales en el año 1994 en la Comunidad de la Rioja, si bien con anterioridad tenía ya presencia en Madrid y Barcelona.

Tras las aperturas realizadas en La Rioja, donde en este momento cuenta con 11 oficinas en Logroño, Calahorra y Alfaro; Caja Laboral continuó sus aperturas por Castilla-León contando en este momento con 8 sucursales en Burgos, 11 en Valladolid, 2 en Palencia y 8 en León.

Al finalizar el actual Plan Estratégico, es decir, en el año 2004, Caja Laboral dispondrá de 110 sucursales en su Red de Expansión, lo que significa un 31% del total de sucursales de la Entidad. En este momento, Caja Laboral tiene 44 sucursales en Navarra, 77 en Gipuzkoa, 83 en Bizkaia 36 en Álava y otra sucursal en Castro Urdiales -Cantabria.

## Julio Gallastegi, nuevo presidente de Seguros Lagun Aro

SUSTITUYE EN EL CARGO A EDUARDO ARANA, PRESIDENTE DE LA ENTIDAD DURANTE 19 AÑOS



**E**l Consejo de Administración de Seguros Lagun Aro acordó el pasado mes de junio nombrar nuevo presidente de la entidad a Julio Gallastegi. El nuevo presidente, también director de Banca-Empresas de Caja Laboral, principal accionista de la aseguradora junto a Lagun Aro EPSV, relevará en su cargo a Eduardo Arana.

Por su parte, Eduardo Arana, tras diecinueve años como presidente de la agrupación Seguros Lagun Aro y Seguros Lagun Aro Vida, ha anunciado el deseo de iniciar a sus 62 años una nueva y merecida etapa en su vida y apartarse de la actividad laboral.

*Tras diecinueve ilusionantes años como presidente de Seguros Lagun Aro, me voy con la pena de dejar a un equipo de profesionales que ha sabido dirigir la Compañía a su actual y sólida situación, y con la alegría de saber que mi sucesor, aportando su visión estratégica, sus ideas y su eficaz gestión, continuará una gestión de éxito social y profesional,* señaló Eduardo Arana.

GRUPO DISTRIBUCIÓN / BANAKETA TALDEA

## NUEVO HIPERMERCADO EROSKI EN BIZKAIA

El nuevo hipermercado se sitúa en Abadiño y cuenta con una plantilla de 200 trabajadores. En sus 7.000 metros cuadrados, el hipermercado ofrece una amplia gama de más de 40.000 productos repartidos en diferentes secciones, pero además el centro comercial se completa con tiendas de moda, cafeterías, oficina de Viajes Eroski y una estación de servicio.

La inversión del nuevo hipermercado supera los 2.100 millones de pesetas y refuerza la posición del Grupo Eroski en Bizkaia.



## El Grupo Eroski firma un convenio de colaboración con el Ministerio de Agricultura

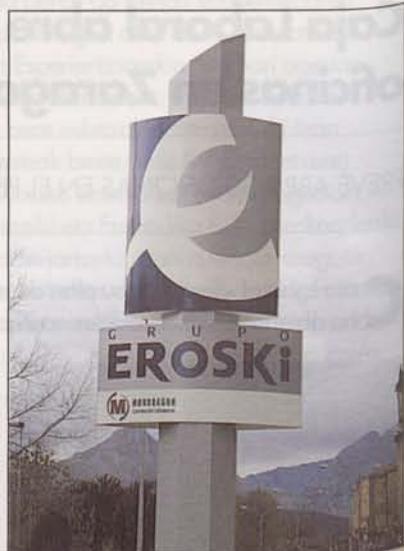
PARA PROMOVER LAS VENTAS DE PRODUCTOS AGROALIMENTARIOS ESPAÑOLES Y LA MEJORA DE SU CALIDAD.

**E**l convenio de colaboración que recientemente han firmado el Ministerio de Agricultura y el Grupo Eroski recoge la difusión y promoción de determinados productos agroalimentarios españoles, así como la contribución en la mejora de la calidad de los mismos.

### Mejorar la calidad

El convenio, de carácter anual y prorrogable hasta un máximo de cinco años, sienta las bases generales de cooperación entre las partes firmantes con objeto de promover principalmente los productos acogidos a un régimen de protección de la calidad. Dicho acuerdo implica la realización de acciones promocionales que se recogen en un programa de actividades y que abarca desde las tiendas regionales en cada hipermercado, hasta campañas monográficas de productos regionales. Asimismo, el Grupo Eroski promoverá la venta de alimentos producidos o transformados en España, particularmente frescos, y promoverá la exportación de productos españoles a través de la compra conjunta con las cooperativas de consumidores de Italia y los países nórdicos.

Además se contemplan una serie de acciones para poner en marcha un Plan de control de calidad de los productos comercializados por el Grupo Eroski.



## FINALIZA EL CURSO SUPERIOR DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN

Un total de 17 personas han tomado parte durante cerca de cinco meses en la sexta edición del Curso Superior de Dirección de Empresas de Distribución.

El pasado 19 de julio se clausuró el curso, y aprovechamos el momento para fotografiar a quienes han tomado parte y finalizado satisfactoriamente el mismo.

Zorionak a todos!



## Eroskik Algeciraseko Carrefour hipermerkatua erosi du

HONEKIN BOST DIRA EROSKI TALDEAK EROSITAKO ZENTRUAK.

**E**roski Taldeak bost Carrefour denda erosi ditu jadanik: bi Bartzelonan, bi Murtzian eta azkena Cadizeko Algecirasen kokatzen dena.

Erositako denda hauetan, Eroski Taldeak enplegu segurua ren aldeko apostua egingo duela ziurtatu du, eta bertako langileen esku utziko duela jabetzan, gestioan eta enpresako emaitzetan partehartzearen aukera.

Era berean, tokian tokiko ornitzaileei bertako produktuak saltzeko konpromisoa eskaini die, Eroski hipermerkatuetan kokatzen diren denda erregionalen bidez.

## Hipermercados Eroski certificados por la garantía en productos frescos

**E**l Grupo Eroski ha obtenido la primera certificación de una empresa de distribución alimentaria en España a la calidad del servicio ofrecido al consumidor en las secciones de productos frescos.



Los puntos de estudio sobre los que se cimentó el rigor de la certificación realizada por Bureau Veritas Quality International, residieron en la opinión formulada por los consumidores a través de las diferentes encuestas que se realizan con periodicidad. En esa relación figuran aspectos como la garantía de frescura de los productos, la correcta y bien visible señalización de los productos en oferta, etc, y también se incluye el seguimiento de la higiene de las superficies en las que se manipulan los productos frescos, la limpieza de los utensilios, ...

La certificación de calidad es una prueba de los esfuerzos realizados para ofrecer unos productos y servicios seguros, que protejan la salud, el medio ambiente, y que sirvan de patrón de confianza entre cliente y proveedor.

## Máster en Prevención de Riesgos Laborales

COMENZARÁ EN SEPTIEMBRE Y SE PROLONGARÁ HASTA JUNIO DE 2002.

**M**ondragon Unibertsitatea ha lanzado una nueva edición del Máster en Prevención de Riesgos Laborales con el fin de capacitar a personas que desarrollen o vayan a desarrollar funciones de nivel superior en materia de Prevención de Riesgos Laborales. Se trata de un curso que tendrá una duración de 186 horas presenciales, 264 horas de autoestudio y 150 horas de proyecto en empresas, y se desarrollará a través de siete módulos temáticos que analizarán el ámbito jurídico, los fundamentos de las técnicas de mejora en prevención de riesgos laborales, las actuaciones en materia de prevención, etc.

Según el calendario programado, el curso se prolongará desde el 14 de septiembre de 2001 hasta el 9 de junio de 2002, y la inscripción deberá realizarse antes del próximo 7 de setiembre en Mondragon Goi Eskola Politeknikoa.

## Asamblea General de MCC Inversiones S.P.E.

SUS RESULTADOS EN EL EJERCICIO 2000 SE APROXIMARON A 700 MILLONES, ASIGNADOS AL FONDO DE COOPERACIÓN INTERCOOPERATIVO

**E**l pasado 29 de junio se celebró la Asamblea General de MCC Inversiones, abordando una serie de puntos como el habitual Examen y Aprobación del Informe Anual 2000, donde se recogen los elementos más destacados de la evolución de la sociedad, incluyendo la explicación de las inversiones materializadas en el ejercicio, a la que se hizo una amplia referencia en el T.U. Lankide de abril, dentro del capítulo que analizó el destino de los fondos intercooperativos.

Como otro elemento de relieve del Informe cabe destacar que los resultados de la sociedad, una vez descontados los 577 millones de pesetas que se destinaron a retribuir a las aportaciones de las cooperativas socias, se situaron en 683 millones de pesetas que se asignaron en su práctica totalidad al Fondo de Cooperación Intercooperativa.

También debe reseñarse el punto referido a la emisión de aportaciones patrimoniales que se realiza cada año tomando la referencia de los resultados de las cooperativas asociadas el año anterior, y que en línea con el volumen que vienen alcanzando en los últimos años se situó en torno a 2.940 millones de pesetas, alcanzando esta partida un importe acumulado de 14.600 millones de pesetas a los que hay que añadir a efectos de cuantificación de aportaciones de las cooperativas asociadas los 2.000 millones de pesetas desembolsados en términos de aportaciones de capital.

# MCC y el medio ambiente

El autor desglosa las actuaciones medioambientales corporativas más reseñables.

**Agustín Esparta**, Coordinador de Medio Ambiente de MCC



**E**l establecimiento de políticas de protección y promoción medioambiental por parte de las empresas de la Corporación, tiene un primer anclaje en la misión de MCC que establece como necesario:

- impulsar la participación y la integración de las personas en la gestión, resultados y propiedad de sus empresas, que desarrollan un proyecto común **armonizador del progreso social, empresarial y personal**.
- Promueve la formación e **innovación** desde el desarrollo de las capacidades **humanas y tecnológicas**.
- Aplica un modelo de gestión propio para **alcanzar posiciones de liderazgo** y fomentar la cooperación. Y todo ello teniendo en cuenta los valores corporativos que constituyen el núcleo de la cultura empresarial de MCC: **cooperación, participación, responsabilidad social e innovación**.

El ámbito de las políticas medioambientales tienen un claro componente horizontal que debe integrar

todos estos valores, y es por ello por lo que a nivel corporativo se promueven directrices medioambientales que incidan fundamentalmente en la responsabilidad social, la participación y la innovación.

Sin embargo, no fue hasta 1997, cuando MCC definió una política Corporativa Medioambiental basada en los siguientes motivos:

- Ética empresarial
- Cumplimiento de la legislación
- Diferenciación comercial
- Optimización de los recursos materiales
- Sentido de pertenencia

Esta política fue fruto de una serie de inquietudes y proyectos que se fueron desarrollando los años anteriores y que culminaron con la experiencia piloto (Proyecto LIFE 1995) de implantación de Sistemas de Gestión Medioambiental.

La política establecía unos niveles mínimos de autoexigencia para las cooperativas, como son el cumplimiento de la legislación medioambiental de aplicación y la implantación de sistemas de gestión medioambiental en las cooperativas. Asimismo se establecía un nivel de excelencia, cual es la certificación de los Sistemas de Gestión

Medioambiental implantados.

## Hitos medioambientales

Desde entonces hasta nuestros días, en la Corporación se han producido una serie de hitos medioambientales de entre los que merece resaltar:

### Certificaciones Medioambientales.

Desde 1996 hasta hoy, las empresas de la Corporación han conseguido 15 certificaciones medioambientales según ISO 14001-96, suponiendo una cuota cercana al 10% de las certificaciones medioambientales de la Comunidad. Las empresas con dicho registro dentro de la Corporación son: Ederfil, Kide, Fagor Ederlan en todas sus plantas, Irizar, Eroski en dos centros de trabajo, Copreci, Cikautxo, Fagor Electrodomésticos, Orkli, Orona. Asimismo hay un grupo importante de cooperativas que esperan conseguir la certificación este año, alguna de las cuales ya ha pasado la auditoría de certificación en julio de 2001, caso de Dikar.

**Convenio Colaboración Ihoibe.** En 1999 MCC firmó un convenio marco de colaboración con IHOBE (Gobierno Vasco), con el objetivo de impulsar proyectos de interés medioambiental dentro de la Corporación. Fruto de este

convenio marco se han llevado a cabo múltiples iniciativas: proyectos de desarrollo e implantación de tecnologías limpias en cooperativas (Fagor Arrasate, Fagor Ederlan), Jornadas de Demostración (Ederfil, Kide), Proyectos de Ecodiseño (Fagor Electrodomésticos y Diara), realización de Talleres de Formación ISO 14001, apoyo a MCC en la implantación de Sistemas de Gestión a través de los TALDEISO de IHOBE, así como actuaciones de información y divulgación varias. Este convenio se ratifica anualmente de tal forma que la totalidad de las cooperativas puedan favorecerse de las iniciativas mencionadas, así como de otras que pudieran ir surgiendo en un futuro.

**Entidad Tractora.** La firma del convenio marco de colaboración posibilita que MCC sea considerada una entidad tractora en el ámbito medioambiental de la CAPV, lo cual permite participar en la Red Vasca de Competitividad, COANET, que a partir de 2001 va a estar operativa como herramienta de *benchmarking* ambiental.

#### Actualización Directrices

**Medioambientales.** Según estaba establecido, el año 2001 ha supuesto la actualización de las directrices medioambientales de MCC.

#### Coordinador medioambiental

Desde Abril de 2001, se incorpora la figura del Coordinador Medioambiental de MCC, con el fin de dotar de una mayor operatividad a la actuación de la Corporación en este ámbito de gestión. Esta figura se articula como una Secretaría Técnica a la Dirección de Gestión Social de MCC con las siguientes funciones específicas:

- Coordinación de actuaciones en MCC internamente
- Facilitar el desarrollo de las líneas de actuación
- Conocer y Controlar actuaciones tendentes al desarrollar políticas
- Buscar y coordinar cooperaciones intra, inter e institucionales
- Buscar y coordinar recursos humanos, técnicos y económicos
- Comunicación e información interna
- Comunicación externa.

De esta forma se trata, sobre todo, de dar un mayor protagonismo a la

## Las directrices medioambientales corporativas

- **Solidarizarse con la mejora del entorno más próximo**, ya que el alcance de la actividad de MCC trasciende al núcleo de las personas que la protagonizan.
- **Integrar la mejora y respeto al medio ambiente dentro del compromiso social** corporativo, el cual exige hacer compatible el desarrollo empresarial con la protección del entorno.
- **Colaborar en el desarrollo de iniciativas defensoras de un entorno de calidad sostenida.**
- **Fomentar la inclusión del factor medioambiental en la comunicación** interna y externa a todos los niveles corporativos
- **Incluir el factor medioambiental en todos y cada uno de los desarrollos** de actividad, productos, servicios, formación y cultura,
- **Integrar el factor medioambiental en la toma de decisiones** en la acción empresarial de MCC.
- **Mantener estrechas relaciones** con las organizaciones e instituciones comprometidas con la protección medioambiental,
- **Asegurar un compromiso de respeto a las exigencias medioambientales** en las implantaciones empresariales,
- **Promover iniciativas que contribuyan a la sensibilización,** conocimiento, protección y/o mejora del entorno.

Corporación en el liderazgo de la actuación medioambiental.

Se concluye por tanto que en MCC ya se han empezado a dar los primeros pasos en relación con este ámbito de

gestión, tan cercano, pero tan ignorado en muchos casos. Son pequeños pasos que esperamos permitan que nuestras empresas avancen en la buena dirección. ●

## ONDOAN, el complemento necesario

**Ondoan**, cooperativa de la Agrupación de Ingeniería y Consultoría fundada en 1982, ha apoyado tanto a las cooperativas en el desarrollo de sus Sistemas de Gestión Medioambiental y en sus Planes de Adecuación Ambientales, como a la Corporación MCC en el diseño e implantación de políticas y estrategias de actuación.

Ondoan, una de las ingenierías y consultorías líderes con mayor presencia en la realidad medioambiental del País Vasco y Navarra, es en este momento una de las empresas punteras en trabajos de "Diseño e Implantación de Sistemas de Gestión Medioambiental s/ISO 14001", en donde además de haber asistido a la certificación de más de 20 organizaciones en la Comunidad Autónoma del País Vasco y en la Comunidad Foral de Navarra, está asistiendo a otras 40 para que en los próximos dos años puedan conseguir dicho certificado.

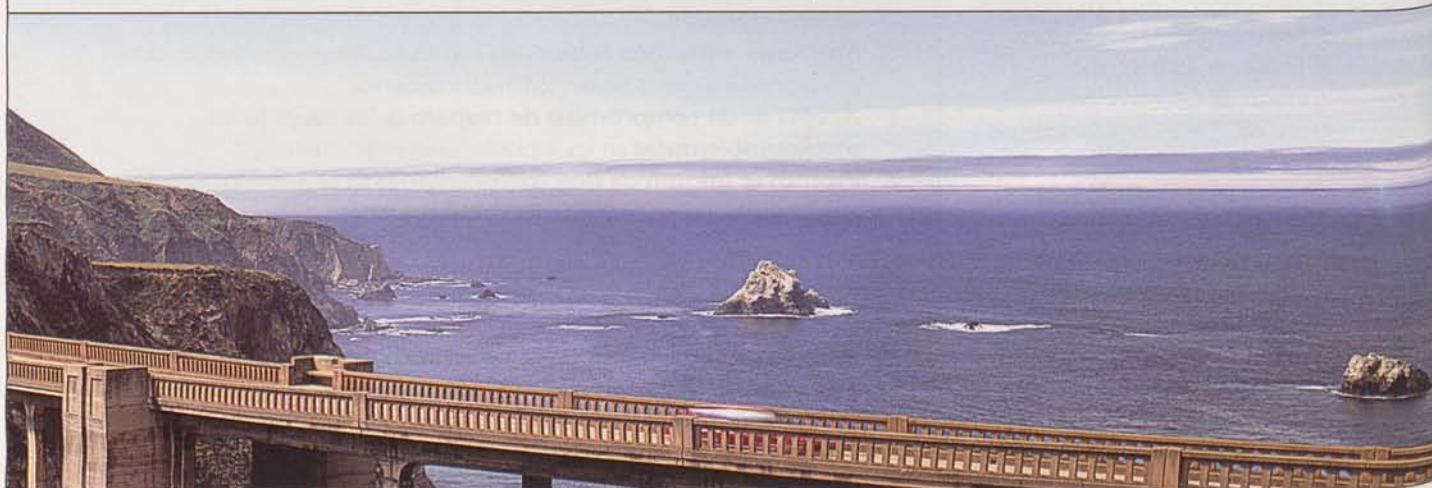
La garantía de la calidad de su servicio está asegurada puesto que Ondoan dispone del registro de empresa ISO 9001, en cuyo alcance se incluye el desarrollo de proyectos de "Diseño e Implantación de Sistemas".

Ondoan además es miembro de ACLIMA (Cluster del Medio Ambiente de Euskadi) y AVIC (Asociación Vasca de Ingeniería y Consultoría), y dispone acreditaciones de IHOBE (Gobierno Vasco) para la realización de trabajos de Diagnóstico e Implantación de Sistemas de Gestión.

# Legislación y normalización medioambiental

El artículo presenta el panorama de la legislación en materia medioambiental así como las principales normas y certificaciones en la materia.

Jon Zubiria, Coordinador de Proyectos de Ondoan



A lo largo de la última década se ha ido consolidando la idea de que uno de los principales retos ante los que nuestra sociedad se enfrenta en la actualidad es el de compatibilizar el desarrollo económico con el respeto al medio ambiente, de forma que se asegure un nivel de satisfacción de nuestras necesidades presentes que no ponga en peligro el futuro de nuestro planeta y el bienestar de las generaciones venideras.

Desde el punto de vista de las empresas, percibidas por la sociedad como responsables en gran medida del problema existente, este cambio de conciencia está suponiendo un aumento de los requerimientos que en materia de protección medioambiental se le realizan, que se manifiestan fundamentalmente en dos ámbitos:

■ **la legislación medioambiental**, a través de la cual la administración pública traslada a las empresas las

demandas de la sociedad en forma de requisitos mínimos a cumplir para controlar el impacto causado por sus actividades y sus productos.

■ **la exigencia de sistematizar la gestión medioambiental**, atendiendo a los requisitos establecidos por normas internacionales cuyo cumplimiento puede ser certificado por entidades independientes, permitiendo así disponer de información objetiva acerca de su comportamiento medioambiental.

## Legislación medioambiental

El marco legal medioambiental existente en la actualidad viene determinado por la complejidad del entramado administrativo en el que nos situamos y por el enfoque sectorial con el que se ha abordado su desarrollo.

La **Unión Europea** establece mediante directivas las directrices básicas de actuación, que son desarrolladas e incluso ampliadas o complementadas por

la administración central, autonómica y local. A ello hay que añadir el hecho de que las competencias en materia de medio ambiente no se concentran en una única instancia administrativa, sino que se encuentran dispersas en diferentes departamentos según los ámbitos de actuación reglamentados.

Por otra parte, el desarrollo legal se ha realizado con un enfoque sectorial, es decir, se ha trabajado de forma independiente sobre cada uno de los medios que pueden verse afectados por la actividad contaminadora -ríos y costas, atmósfera, suelos, etc...-

Todo ello ha dado lugar a un cuerpo legal con un gran número de disposiciones y con un marco competencial complejo, lo que, unido a la naturaleza de una materia alejada de las áreas de conocimiento de las empresas, ha dificultado su cumplimiento.

Tratando de resumir en pocas líneas los principales requisitos legales medioambientales aplicables a las

empresas, habría que comenzar por la exigencia de disponer de una Licencia de Actividad y la correspondiente Licencia de Apertura.

Por medio de la Licencia de Actividad las autoridades municipales autorizan la instalación, ampliación o traslado de una actividad condicionándola al cumplimiento de una serie de medidas correctoras. La acreditación del cumplimiento de dichas medidas correctoras dará lugar a la concesión de la Licencia de Apertura. Se trata, por tanto, de una disposición de carácter preventivo donde se recoge la obligatoriedad de cumplir con requisitos legales relacionados con:

- 1. Normativa municipal**, relacionada con planes de ordenación urbana y ordenanzas municipales.
- 2. Normativa de seguridad industrial**, que establece requisitos técnicos para la puesta en marcha y funcionamiento de instalaciones industriales de riesgo (alta y baja tensión, aparatos a presión, almacenamiento de productos químicos, almacenamiento de combustibles, etc.).
- 3. Legislación medioambiental** que establece los mecanismos para el control de las afecciones causadas sobre el medio ambiente:

- **Ruido exterior**: prohibición de sobrepasar determinados niveles de ruido tanto en viviendas como en actividades industriales contiguas
- **Vertidos a cauce público o colector**: no podrá realizarse vertido alguno que no se encuentre autorizado y se deberá acreditar el cumplimiento de los requisitos establecidos en dicha autorización
- **Emisiones atmosféricas**: las actividades potencialmente contaminadoras de la atmósfera han de ser autorizadas y las emisiones cumplir con los requisitos establecidos en las mismas.
- **Generación de residuos**: los residuos generados habrán de ser recogidos separadamente atendiendo a su naturaleza (asimilables a urbanos, industriales

inertes o peligrosos) y entregados a gestores autorizados; asimismo, la producción de residuos peligrosos está sujeta a autorización administrativa.

Adicionalmente a los requisitos mencionados, es preciso tener en cuenta otras disposiciones legales, complementarias con las anteriores, que regulan actividades relacionadas con la fabricación, comercialización, utilización y transporte de productos peligrosos, el envasado de productos, la posesión de aparatos que contienen PCB, y la recuperación de los residuos generados por determinados productos de consumo una vez finalizada su vida útil (automóvil, aparatos eléctricos y electrónicos).

Finalmente, no podemos olvidar en esta exposición la **Directiva de Control Integrado de la Contaminación (I PPC)**, que plantea la sustitución del enfoque sectorial por un enfoque integrado. Los límites de control medioambiental se establecerán de forma integrada para todo un sector de actividad, tomando como referencia los resultados medioambientales obtenidos en ese sector con la utilización de las mejores tecnologías disponibles. Todo un reto, sin duda, para el que nuestras empresas tendrán que ir preparándose hasta su puesta en vigor, prevista para finales de la presente década.

### **Normalización y certificación medioambiental**

La normalización y certificación medioambiental en materia de sistemas de gestión se desarrolla actualmente en torno a dos normas de referencia: el Reglamento 1836/93 de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS), recientemente revisado y la Norma ISO 14001:1996.

El **Reglamento EMAS** tiene como objetivo conseguir que las empresas se adhieran con carácter voluntario a un programa que les requiere una mejora continua de la protección medioambiental

mediante el establecimiento de un sistema de gestión y la publicación periódica de una declaración medioambiental. Tras la validación del cumplimiento de los requisitos por un verificador acreditado, la empresa obtiene un certificado de cumplimiento.

Asimismo, establece la posibilidad de que aquellas empresas que tengan certificados sus sistemas de gestión conforme con normas reconocidas por la UE puedan acceder a la certificación EMAS siempre y cuando den respuesta a aquellos requisitos EMAS no contemplados en la norma respecto de la cuál estén certificadas.

Esto ha propiciado que, con la aparición en 1.996 de la **Norma ISO 14001** y su reconocimiento por la UE, las empresas puedan implantar directamente un sistema según EMAS o comenzar en un principio con la implantación de la ISO 14001 y, posteriormente, dando respuesta a los requisitos EMAS no recogidos en dicha norma, acceder a EMAS si resulta de su interés.

El reconocimiento mundial de la ISO 14001 y la posibilidad de adoptar una estrategia escalonada que facilite la adecuación al mayor nivel de exigencia que establece EMAS han favorecido inicialmente la implantación de sistemas según ISO 14001 en nuestro entorno.

Pero un factor quizás más importante es el paralelismo de esta norma con las normas de gestión de la calidad ISO 9001:2000 y de gestión de la prevención de riesgos laborales, UNE 81900-EX y sobre todo OSHA 18001. Este paralelismo está permitiendo el diseño de sistemas de gestión medioambiental y de prevención de riesgos laborales integrados en las estructuras que soportan los sistemas de gestión de calidad ya existentes y conseguir así que el medio ambiente deje de ser algo accesorio a la actividad de gestión de la empresa y se contemple definitivamente como una variable más a considerar en todas sus decisiones. ●

El marco legal medioambiental existente en la actualidad viene determinado por la complejidad del entramado administrativo en el que nos situamos y por el enfoque sectorial con el que se ha abordado su desarrollo.

# Medio ambiente: el futuro que nos espera

La autora describe cuáles serán las líneas de futuro que deberán abordar las empresas para contribuir al desarrollo sostenible.

**Begoña Igartua**, Directora Desarrollo Sistemas de Gestión de Fagor Electrodomésticos



**U**n medio ambiente limpio y sano es parte de la prosperidad y calidad de vida que deseamos para nosotros hoy, y para nuestros hijos mañana.

La naturaleza es la que proporciona a la sociedad los recursos necesarios para su supervivencia y al mismo tiempo es la actividad humana la responsable del deterioro del medio ambiente.

Una vez finalizado el V Programa de Política y Actuación Medioambiental (1992-1999), *Hacia un desarrollo sostenible*, elaborado por la CE, y haber evaluado los progresos en la consecución de los objetivos, quedaba claro que a pesar de la existencia de una amplia legislación ambiental, **el medio**

**ambiente requería mucha más atención.**

Este contexto ha condicionado la orientación estratégica del VI programa del medio ambiente, estableciendo una estrategia innovadora, buscando nuevas formas de trabajar con la mayor parte de los agentes de la sociedad para contribuir al desarrollo sostenible.

Las áreas de actuación identificadas con el VI Programa son: cambio climático, naturaleza y biodiversidad, medio ambiente y salud, y recursos naturales y gestión de residuos.

Tanto la legislación vigente como la futura, ha sido el motivo principal para abordar la gestión medioambiental desde la industria; sin embargo, va a ser necesario entenderlo como una

**oportunidad.** Debemos impulsar el desarrollo de un mercado más ecológico; las empresas y los ciudadanos responderán con **innovaciones tecnológicas y de gestión, lo que estimulará el crecimiento, la competitividad y la creación de empleo.**

**Líneas medioambientales de futuro**

Teniendo en cuenta las estrategias propuestas en el VI Programa (2001-2010) nuestras actuaciones deberán ir enfocadas a contribuir en alcanzar los objetivos globales de las áreas identificadas anteriormente.

■ **Implantar sistemas de gestión** que puedan estar basados en

modelos según normas o reglamentos para garantizar mínimamente el cumplimiento de la legislación y aplicar la mejora continua en el proceso del sistema de gestión:

**Planificando** los objetivos y metas teniendo en cuenta los recursos necesarios; **Desarrollando** las actuaciones necesarias; **Controlando** y evaluando el resultado de dichas acciones; y tomando las **Acciones** correctoras necesarias y/o detectando las áreas de mejora. Al mismo tiempo será necesario medir la eficacia del proceso del sistema de gestión implantado.

■ **Fabricar productos con criterios ecológicos** para lo que será necesario además de cumplir la legislación aplicable, como por ejemplo eficiencia energética ... utilizar metodologías de ecodiseño que contengan eco-indicadores con las que podamos evaluar en qué fase del ciclo de vida de un producto se produce mayor impacto, abarcando desde la selección de materias primas, procesos productivos, transporte y embalaje, utilización del aparato y fin de vida. La metodología utilizada deberá poder ser certificada.

■ **Investigar e invertir en tecnologías más respetuosas** con el medio ambiente de forma que podamos obtener una mayor o igual producción utilizando menos recursos, minimizando o eliminando la generación de residuos; en definitiva, haciendo que nuestros procesos sean ecoeficientes. Consecuentemente, será necesario elaborar metodologías para evaluar la eco-eficiencia de los procesos.

■ **Estar alerta y controlar los posibles impuestos** o costes que se deriven de la aplicación de la legislación y puedan provocar una pérdida de la competitividad. Por ejemplo, la repercusión económica de la puesta en aplicación de la directiva de "residuos de los equipos eléctricos y electrónicos" en la que responsabiliza al fabricante de productos de financiar la gestión de los residuos generados, por entender que es él quien puede alterar el tipo de residuo generado al tener el control del diseño.

■ **Participar de forma activa en las asociaciones de fabricantes** del sector para establecer acuerdos voluntarios entre la Asociación y la Comisión Europea y evitar que las legislaciones puedan aplicarse de forma diferente en cada país creando barreras técnicas al comercio.

El control del cumplimiento de los acuerdos voluntarios se realiza entre los firmantes; al mismo tiempo cada fabricante realiza una declaración que se recoge notarialmente, lo cual garantiza la confidencialidad de los datos.

Estos acuerdos voluntarios son ya una realidad en el sector electrodomésticos en el área de energía, habiendo tenido un buen resultado y alcanzado objetivos de ahorros en el consumo de energía del 20% en relación a los consumos del año 1996 debido a las lavadoras puestas en el mercado europeo. Los buenos resultados obtenidos en la aplicación de **acuerdos voluntarios** podría hacer que se extendieran a otras áreas, como minimización en la generación de residuos, etc.

Hasta ahora los esfuerzos se han realizado y evaluado de forma conjunta; en adelante, los acuerdos

voluntarios obligarán a garantizar el esfuerzo individual como empresa.

■ **Poner en práctica la declaración medioambiental pública** donde se indicarán las mejoras ambientales realizadas: Estos informes tendrán una frecuencia determinada y podrá ser comparada con la de nuestros competidores.

■ **Marketing verde**, el mercado demandará productos respetuosos con el medio ambiente y será necesario tener amplios conocimientos para diferenciar lo que realmente cumple con criterios ecológicos, buscar formas tales como certificación de producto ecológico, o de metodología de diseño ecológico para garantizar a los usuarios que los productos cumplen sus expectativas.

Asimismo, se hará necesario innovar en el diseño de productos en los que su apariencia refleje o sugiera el respeto con el medio ambiente.

■ **Dar instrucciones claras a los usuarios/consumidores** para el uso racional de energía, agua, y otros recursos. Informar de los daños medio ambientales que puede generar por el mal uso, así como los beneficios generados por la correcta utilización. ●

## Empresa y medio ambiente

**Con todas éstas y otras actuaciones puestas en práctica contribuiremos a:**

- **Frenar el cambio climático como consecuencia de la disminución en la emisión de CO<sup>2</sup>... debido al menor consumo energético.**
- **Conservar y mejorar la naturaleza al disponer de procesos ecoeficientes que consuman menos materias primas.**
- **Frenar y minimizar el daño al medio ambiente y a la salud eliminando, la utilización de productos tóxicos y la generación de residuos peligrosos. - Minimizar la utilización de recursos naturales y generación de residuos diseñando productos que puedan ser valorizados al 100% cuando se conviertan en residuos.**

**Para llevar a cabo con éxito las actuaciones anteriormente descritas es prioritaria:**

- **La integración de la gestión medio ambiental en la gestión de la empresa.**
- **La sensibilización, formación y competencia de las personas. Llegara el día en que los productos una vez finalizada su vida útil y sean considerados como residuo puedan ser transformados y utilizados al 100% en la cadena de valor, todo ello en una economía sostenible y equilibrada.**

**Podremos disfrutar de la naturaleza limpia y sana, mejorando nuestra calidad de vida aplicando estrategias innovadoras.**

# Los líderes

Estos últimos años existe un fuerte interés acerca del *liderazgo* en la empresa. Por ejemplo, se ha asistido a una intensa actividad de difusión del modelo del *líder transformacional* con su énfasis en los comportamientos y cualidades *carismáticos* de los líderes. Los enfoques para el análisis del liderazgo son muy diversos y el tema por sí solo podría dar lugar a una investigación en profundidad.

Hoy en día se considera que el empresario desempeña principalmente tres grandes funciones: la función capitalista o financiera, la función gerencial o directiva y la función emprendedora o impulsora. Ahora, habría que añadir que los procesos de dirección o gerenciales sirven a cuatro funciones principales: **planificar, organizar, liderar y controlar**.

La moderna teoría de la dirección considera que la función de liderar se ha convertido en la clave de los procesos gerenciales, en detrimento de las funciones planificadoras y controladoras, que se consideran como propias de estilos más tradicionales. Y en esta línea de pensamiento, liderar significa fundamentalmente despertar el entusiasmo de las personas, para entregarse con todas sus fuerzas a la ejecución de los planes, y la consecución de los objetivos de la organización.

## Cómo son los líderes

Lo primero que nos hemos preguntado es cómo son las personas que han ocupado o que ocupan la máxima responsabilidad de dirección de las empresas vascas de éxito, en términos de atributos de personalidad, comportamientos o profesionales.

Podemos concluir con bastante consistencia, que no existe una tipología del líder o directivo que domine sobre las demás tipologías, por lo que nos limitamos a enunciar los rasgos más frecuentes, pero volviendo a señalar que existe una gran dispersión relativa.

Parece que lo que más ha abundado es un directivo con un perfil u **orientación comercial**, lo cual es bastante coherente con esa estrategia prioritaria de internacionalización y apertura al mercado. Estos directores suelen estar más orientados a la relación con el entorno empresarial, lo que combinan muchas



veces con una formación de tipo técnico más que humanista. Pero hay que advertir que este sesgo puede deberse al hecho de que la mayoría de las empresas analizadas se dedican a la producción de productos de una complejidad técnica elevada.

Otra característica bastante frecuente del directivo vasco es la de ser **trabajador serio, constante y pragmático**. Este rasgo se puede matizar o ampliar, diciendo que dichos directivos son rigurosos, muy exigentes consigo mismos y con sus colaboradores, perseverantes, con una gran capacidad de trabajo y orientados a la acción. Esta orientación a la acción significa incluso la intervención directa en la ejecución de decisiones, o en la resolución de los problemas concretos de sus empresas.

Con una frecuencia menor, aparece una combinación de rasgos como ser **abiertos y participativos, comunicadores, motivadores**. Y más o menos en el mismo nivel se sitúa el hecho de que sean personas ilusionadas e involucradas en el proyecto y comprometidas con la empresa. En este sentido, se entiende que son personas que se sienten hombres de la empresa de siempre, leales, entusiasmados y con capacidad de traccionar la organización.

Finalmente, con mucha menos consistencia se puede afirmar

que disponen de una buena capacidad de articular una visión de futuro, alimentada por una fuerte dosis de innovación y espíritu emprendedor.

### Cómo conciben los líderes la empresa

El conocer cuál es la idea que tienen los directivos acerca de las finalidades de la empresa, y su actitud personal ante la misma, es importante a la hora de articular cualquier teoría acerca de cómo han sido gestionadas las empresas de éxito.

Para las personas consultadas la empresa es **un espacio de actividad con el que están totalmente identificados**, al que prestan una dedicación plena y total, comprometiéndose directamente en la resolución de los problemas de mayor calado con los que se encuentran.

La empresa debe asumir riesgos, pero más o menos controlados, pues la finalidad última es crecer y asegurar el empleo.

Para ello se requiere un conocimiento perfecto de sus actividades y procesos de la empresa, el negocio, el producto y el sector-, conocimiento complementado con un férreo control de los indicadores clave, de los costes y cuentas de resultados. Desde esta perspectiva nos encontramos con unos directivos bastante interventores en las actividades y procesos principales de sus negocios.

Finalmente, algunos de dichos directivos conciben la empresa como un proyecto de personas, compartido con un equipo directivo transparente y comprometido con la sociedad.

Evidentemente, esta cuestión tiene mucho que ver con lo que quieren los líderes conseguir mediante su dedicación total a la función directiva.

### Qué quieren los líderes

En primer lugar, de manera bastante generalizada, los directivos de estas empresas desean **crecer para asegurar el empleo a largo plazo** y, si resulta posible, **crear más empleo**. Esta voluntad de crecimiento a veces se consigue mediante la incorporación de nuevos negocios, y otras veces, mediante la maximización genérica de las ventas.

Otro grupo importante de directivos ha aspirado y aspira a ser líder, en algunos casos a nivel mundial y en otros a nivel sectorial.

En última instancia, lo que pretenden es **generar riqueza social**, entendiendo como primer compromiso en este sentido la

En última instancia, lo que pretenden es generar riqueza social, entendiendo como primer compromiso en este sentido la creación de puestos de trabajo. Con una perspectiva de cierto igualitarismo entre las personas, en última instancia priman lo social sobre lo económico.

creación de puestos de trabajo. Con una perspectiva de cierto igualitarismo entre las personas, en última instancia priman lo social sobre lo económico.

Para conseguir un crecimiento equilibrado y continuado, persiguen la internacionalización de sus actividades.

Finalmente, pero con una frecuencia mucho menor, la generación de un buen clima integrador de las personas de la organización para conseguir la calidad y la atención al cliente aparece también entre los deseos de los entrevistados.

### Cómo lo hacen. Cómo actúan los líderes

La primera característica de la actuación de los líderes analizados es el **trabajo en equipo**. Este trabajo en equipo se entiende en el sentido de que las personas que ocupan cargos directivos -son miembros del equipo directivo- participan en las principales decisiones que se toman en la empresa. Esto significa que están bien informados, opinan, debaten y proponen alternativas que son contrastadas y compartidas con el resto. Pero ante las dificultades los directivos intervienen directamente, actuando de forma individualista y muy exigente. Por otro lado, trabajar en equipo supone también destinar bastante tiempo a reuniones y despachos con los colaboradores más directos.

Esta forma de trabajar es diferente que en los casos del líder carismático e interventor, con una gran personalidad, que asume personalmente todos los riesgos y prácticamente impone sus decisiones al grupo. También en esos casos, el líder informa y solicita la opinión de su equipo directivo, pero, en general, con objeto de reafirmar su propia posición. Y hay que añadir que en alguna de las 12 empresas de la muestra se ha considerado que la existencia de un líder de estas características ha sido clave para su supervivencia.

En un segundo término aparece la **toma de decisiones en condiciones de incertidumbre**, asumiendo riesgos importantes de todo tipo. Entienden que esas decisiones responden casi siempre a un análisis, siempre incompleto, acerca de los problemas que hay que abordar en el contexto de sus planes y objetivos a alcanzar. Normalmente, las decisiones se refieren a inversiones importantes que comprometen cantidades elevadas de recursos financieros, pero necesarias para el crecimiento sostenido de la empresa.

De una manera bastante generalizada aplican un modelo de gestión determinado, pero de manera sistemática, y son muy exigentes en el seguimiento de los objetivos y resultados establecidos. Habitualmente, el eje central de este sistema de gestión está soportado en la planificación estratégica y el plan de gestión. Estos últimos años, algunas de las empresas han adoptado el modelo EFQM y modelos más novedosos de gestión estratégica.

Finalmente, la **innovación** les ocupa parte de su tiempo, pues la mayor parte de ellos entiende que es una necesidad para la mejora de procesos y para el crecimiento. En algunos casos se dedican a potenciar fuertemente el área del I+D y en otros a aplicar la reingeniería de procesos. ●

Nota: Este artículo es un extracto del capítulo dedicado a *Los líderes* analizado en el libro *El modelo de gestión de las PYMEs vascas de éxito*, editado por el Cluster del Conocimiento.

# Equilibrio interno

**U**na característica por la que se nos hacen entrañables los animales es que responden a un sólo rasgo de identidad. La noble elegancia en el caballo, la paciente resistencia del burro, la bravura indómita del toro, la vulnerabilidad ágil del gorrión...y así podríamos seguir con toda la serie animal y encontrarle a cada bicho su rasgo intacto. Parece como si la naturaleza hubiera ensayado un completo repertorio de atributos y a cada ser viviente le hubiera hecho depositario de uno sólo de estos atributos.

Excepto al hombre.

El hombre es como si estuviera hecho precipitadamente, con prisa. Mientras los animales son netos, claros y con la dimensión encarnada de un sólo rasgo, el hombre es un recipiente donde se confunden los vicios más nauseabundos con las más acendradas virtudes, las gracias con las torpezas, la cobardía con el heroísmo. La verdadera naturaleza del hombre es su contradicción, su confusión, su caótica realidad intrínseca.

## El hombre confuso

El individuo aislado se rompe en mil pedazos al chocar con el cerco social y trata de recomponerse pieza a pieza con el pegamento narcisista. Y queda definitivamente varado en la soledad del robinson en su isla individualista. Otros, en cambio, se expanden hacia fuera de sí mismos dejando el vacío como único ocupante de su vida sin contenido.

Cada uno de nosotros tiene que combatir en la intimidad de su corazón por conservar el equilibrio entre polos que le atraen hacia uno u otro borde adormecedor y estremeecedor. Es fácil acogerse al amparo de lo extremo, del talibanismo sin fisuras ni dudas. Pero nuestra condición humana nos impulsa a vivir en el filo de la navaja. Hoy héroes, mañana villanos.

Con una mezcla de orgulloso coraje para seguir y humilde sabiduría para rectificar, las mejores personas saben mantener el necesario equilibrio interno como para llegar a ser verdaderas, auténticas.

Cuando más grande es alguien más sencillo resulta. Y menos dogmático.

Pero ser una gran persona no es algo que se logre sin esfuerzo, ni una diplomatura que se consiga acudiendo a la academia. Lograr la excelencia humana cuesta mucho más que aprender una carrera o un idioma nuevo. La carrera exige algunos años de estudio y trabajo, también el idioma, pero el plazo no acaba sino con el último aliento cuando se trata de lograr el éxito personal. Como decía una famosa artista de cine: *He logrado triunfar en la vida, ahora quiero triunfar en mi vida.*

Muchas veces los que buscan el triunfo social lo hacen por que no encuentran otro medio para afrontar su individualidad.

Independencia

Paciencia

Creatividad

Ambición

Inteligencia

Coraje

Elegancia

Flexibilidad

Porque la individualidad engloba dos formas de identidad: la colectiva y la personal, que probablemente tienen un comportamiento de confrontación hasta llegar a resultado suma cero, de suerte que el aumento del segundo anula al primero.

## Arizmendiarieta

Una de las curiosidades que surge del estudio de la obra de Arizmendiarieta es la dificultad de identificar su aportación a las empresas emprendidas. El impulso inicial es suyo, sin duda, pero rápidamente intervienen otros que asumen el protagonismo de la gestión y la imagen de Arizmendiarieta se va diluyendo. Se asemeja al agua de riego que hace florecer la planta, pero no es la planta que crece autónoma.

**"Ser una gran persona no es algo que se logre sin esfuerzo, ni una diplomatura que se consiga acudiendo a la academia. Lograr la excelencia humana cuesta mucho más que aprender una carrera o un idioma nuevo".**

**Sentido común**

**Tesón**

**Respeto**

**Amabilidad**

**Sabiduría**

**Valentía**

**Honradez**

**Rigor**

Una de las curiosidades que surge del estudio de la obra de Arizmendiarieta es la dificultad de identificar su aportación a las empresas emprendidas. El impulso inicial es suyo, sin duda, pero rápidamente intervienen otros que asumen el protagonismo de la gestión y la imagen de Arizmendiarieta se va diluyendo.

La huella de la gestión de Ormaechea en Caja Laboral Popular es mucho más clara que la de D. José María. La primera Lagun Aro tiene más de Ayala que de él. O Auzo Lagun, Fagor, Eskola Politeknikoa, etc. socializan el personalismo inicial con una rapidez pasmosa. Como decía un sacerdote que conoció y convivió con él: *Lo mejor de Arizmendiarieta son sus colaboradores.*

Creo que es la hermosa lección de una persona equilibrada que nos ha enseñado a armonizar la impaciencia con el sosiego; el rigor con la amabilidad; la acción con la reflexión; la ilusión con la realidad (para Arizmendiarieta, lo real es más que la realidad inmediata, es también la realidad de la imaginación: no sólo lo que es, también lo que se puede crear).

No encuentro mejor modo para explicar la sensación que me produce la presencia actual de Arizmendiarieta entre nosotros que recordar la historia, recogida de la mitología griega, de la ninfa Eco. Las ninfas eran consideradas como seres espirituales bienhechoras y protectoras de los niños, de los jóvenes, de las fuentes de agua pura y de los bosques.

Eco, se enamoró de Narciso, hermoso joven seducido por su propia imagen que, por ello, despreció el amor en general y el de Eco en particular (Narciso fue castigado a contemplarse, en el espejo de una fuente, y su propio reflejo le producía tanta atracción que murió ahogado). Tan extremo fue el dolor de Eco ante la inconsciencia y el rechazo de Narciso que su vida comenzó a languidecer hasta llegar a consumirse, no quedando de ella más que su voz, cuyo sonido perdura entre las montañas, en los valles y entre las personas que tienen aún un grito que gritar.

La voz de Eco es patrimonio de todos y de nadie. Cada cual tiene su propio mensaje pero es Eco quien lo multiplica en el mundo. Una voz que se convierte en muchas voces.

Nos entenece la precisión con las que el ruiseñor se comporta como tal, nos gusta su canto, siempre el mismo, inamovible en el tiempo. Pero no es bueno poner a los pájaros como modelo imposible de las personas. Sino que lo que en el animal está logrado (y por eso su anatomía y su conducta es perfecta) en la persona es algo pendiente, es un proyecto y un mandato: esto es cambiar, desarrollarse, equivocarse, crear. ●

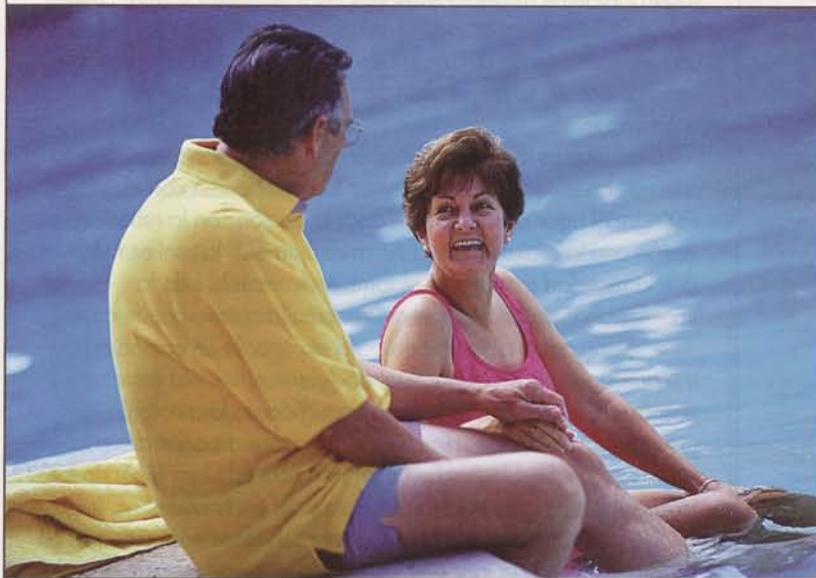
## Vacaciones

**Es una oportunidad para pararse, mirar, comprender y ver todo aquello que las prisas (¡condenadas prisas!) cotidianas no nos permiten. Que sea, querido lector, un tiempo para el equilibrio interior, para dejar de actuar como animales de costumbres y atrevernos a ser personas en desarrollo.**

**A lo mejor para pasar unas buenas vacaciones es útil conocer mejor nuestra propia identidad, haciendo el esfuerzo de admitir errores y aciertos con naturalidad. Aprender a querer nuestros defectos como a hijos propios (en realidad lo son) y sentir el sano orgullo de poseer virtudes que nos los hemos ganado. Y con ese bagaje de equilibrio interno componer una armoniosa sonata de verano.**

**Ah; y ¡volved sanos y felices!**

## Viajar al extranjero



Iñaki Igarzabal

En los últimos años se ha producido un incremento en el número de personas que viaja a todos los lugares del mundo, incluyendo países exóticos. Con ello ha aumentado el riesgo de padecer no sólo enfermedades comunes, como puede ser la tuberculosis, hepatitis, ... sino también las derivadas de los cambios de clima, alimentación y las enfermedades tropicales.

### Antes de iniciar el viaje

Se aconseja la **visita previa al médico**, que informará sobre consejos generales, y en caso de padecer alguna enfermedad que requiera de algún medicamento específico, aparte de pasar la revisión oportuna, es recomendable que el médico extienda un informe sobre la misma, y le recete la medicación necesaria en cantidad suficiente para cubrir el período de tiempo que dure su estancia en el extranjero.

Se deben programar con tiempo los **aspectos sanitarios** del viaje.

La **vacunación** es una ayuda muy importante en la prevención de enfermedades infecciosas.

Los viajeros pueden vacunarse contra algunas enfermedades. La selección de las vacunas para un viaje determinado dependerá de la situación sanitaria concreta del país a visitar, de las enfermedades endémicas que le afecten, de las características del viaje (no se corren los mismos riesgos en un viaje de aventura que en uno organizado y no es lo mismo un viaje a una zona rural que a una zona urbana), de la duración del mismo, de la situación general de salud del propio viajero y del tiempo disponible antes del viaje.

Los viajeros deberán adquirir cierta familiaridad con el sistema de asistencia sanitaria del país de destino y conocer la cobertura de su seguro.

En los traslados o vuelos de larga duración ( más de 6 horas) es conveniente hacer los ejercicios de movilización que el medio permita (cambios posturales, caminar hasta el servicio, etc.).

Es muy importante elegir **ropa y calzado adecuados**.

### Cuidado con la comida

La mejor forma de protegerse es seleccionar y preparar con

cuidado los alimentos y bebidas. Desgraciadamente un buen aspecto no garantiza que un alimento sea seguro ya que a pesar de tener una apariencia apetitosa puede estar contaminado.

- No ingerir verduras crudas. Especial atención a las ensaladas.
- Las carnes y pescados deben consumirse suficientemente cocinados.
- No ingerir moluscos crudos (almejas, chirlas, berberechos, etc.).
- Se recomienda consumir sólo fruta pelada, o bien, lavada con agua apta para el consumo humano y unas gotas de lejía.
- Hay que prestar especial atención a la repostería y los helados por su fácil contaminación.

No deben consumirse leche ni sus derivados sin

higienizar.

### Cuidados con el agua

Teniendo presente que el agua es un importante transmisor de enfermedades infecciosas, es recomendable beber sólo agua que ofrezca suficientes garantías o **agua embotellada** que deberá ser abierta en su presencia.

No admitir cubitos de hielo en las bebidas ya que pueden estar preparados con aguas contaminadas.

Debido a la climatología que existe en los países tropicales, es aconsejable ingerir abundantes líquidos.

Ofrecen mayor garantía y seguridad por su elaboración, los refrescos y bebidas embotelladas y las bebidas calientes, té o café, por la temperatura a la que se someten. ●

### Cuidado con los baños

#### En agua dulce

En los trópicos los cursos de agua, canales, lagos, etc. pueden estar infectados por larvas que penetran en la piel y provocan enfermedades. Hay que evitar lavarse y bañarse en aguas que puedan estar contaminadas por excrementos humanos y animales, ya que pueden ser vías de transmisión de infecciones de ojos, oídos e intestinales. Sólo son seguras las piscinas con agua clorada.

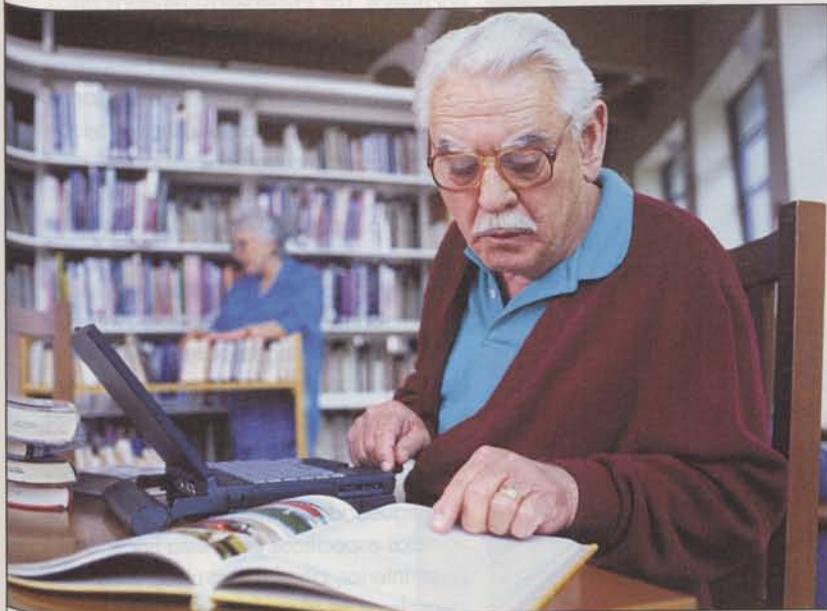
#### En agua de mar

En principio los baños en el mar no implican riesgos de enfermedades transmisibles. Sin embargo es recomendable que el viajero se informe en el lugar si está permitido bañarse y no supone un peligro para la salud. Las picaduras de medusa provocan fuertes dolores e irritaciones de la piel. En ciertas regiones los bañistas deben usar algún tipo de calzado que les proteja de las mordeduras y picaduras de los peces, contra la dermatitis por los corales y contra los crustáceos, mariscos.

## ¿Estudias o ...?

¿DESEAS COMENZAR UNA NUEVA ETAPA DE CLASES, DE LIBROS Y DE RELACIONES CON NUEVAS PERSONAS Y NUEVAS MATERIAS DE ESTUDIO?

ICTE



Título propio de la Universidad del País Vasco. La experiencia del último curso ha resultado muy positiva puesto que más de 300 alumnos han cursado estudios en las facultades de Bizkaia y Gipuzkoa, mientras que en la de Alava comenzarán su andadura el próximo mes de octubre.

### Graduado Universitario en Cultura y Solidaridad

Por su parte, la Universidad de Deusto ofrece el "Graduado Universitario en Cultura y Solidaridad" como ámbito de formación permanente para las personas que quieran transformar y mejorar su realidad cotidiana. Entre los objetivos del programa destaca el de intercambiar conocimientos y experiencias entre personas de diferentes edades y sexos potenciando una relación intergeneracional. Además, pretende facilitar el acceso de las personas adultas a la mejora de su calidad de vida, propiciando el desarrollo de su

A pesar de que con los años, la mayoría de las personas se retiran paulatinamente de la vida activa, también hay quienes bien por disponer de más tiempo libre o bien llevados por el deseo de completar su formación intelectual, eligen estudiar y formarse en los centros de educación para adultos, a través de cursos puntuales, o incluso matriculándose en estudios de rango superior.

En el presente artículo trataremos de analizar y exponer, a modo de ejemplo, la oferta de la Universidad del País Vasco, la Universidad de Deusto y la Fundación Matía en cuanto a estudios de carácter social y cultural, dirigidos a personas que no tienen titulación previa o a quienes desean completar su formación.

### Aulas de la experiencia

Bajo la denominación "Aulas de la experiencia" la Universidad del País Vasco ofrece cursos reglados de tres años de duración específicamente dirigidos a personas mayores de 55 años. Se trata de complementar la educación superior de las personas mayores, dado que se ha constatado su indudable inquietud intelectual. Las personas que finalicen los estudios obtienen un

autonomía, capacidad de aprendizaje, creatividad y comunicación. Es, en definitiva, un plan de estudios con una duración de tres años que abarca asignaturas como el ocio y la calidad de vida, la comunicación humana, la cultura vasca, el voluntariado cultural y social, ...

### Otras opciones

Además de la oferta universitaria, existen infinidad de cursos formativos organizados por asociaciones, entidades públicas, etc. que ofrecen diplomas universitarios. La Fundación Matía organiza anualmente *La Escuela de la Experiencia* que pretende ser un espacio abierto y de intercambio para que las personas que han cesado su actividad laboral, tengan un recurso válido a través del cual se puedan formar e intercambiar experiencias de diversos tipos. Sus principales objetivos son la promoción de un desarrollo a nivel físico, psíquico y social. Para ello incorpora en su temario asignaturas como el ejercicio físico, el funcionamiento psicoafectivo, las técnicas de relajación, ... y otras de carácter más específico como la sociología, derecho, filosofía, psicología, literatura, y las matemáticas.

El éxito anual de este curso lo avala el profesorado especializado y la metodología participativa centrada en la comunicación en pequeños grupos, de manera que se favorezca la comprensión y la expresión. Por su parte, todas las personas que terminan el curso reciben un diploma acreditativo.

Cualquier persona que esté interesada en cursar cualquiera de los tres cursos que hemos tratado de exponer brevemente en este artículo, deberá contactar con el ente que lo organiza para poder matricularse de cara al próximo curso. Por nuestra parte, en posteriores ocasiones trataremos de acercaros casos prácticos de personas que a pesar de la edad han optado por seguir estudiando. ●

**"Los cursos facilitan el acceso de las personas adultas a la mejora de su calidad de vida, propiciando el desarrollo de su autonomía, capacidad de aprendizaje, creatividad y comunicación"**

En un lavadero público, a mediados del siglo XX. (Fototeca Kutxa)



## Lavanderas, planchadoras y servicio doméstico (II)

LA AFLUENCIA DE GENTE A LOS PUEBLOS COSTEROS DEL PAÍS VASCO DURANTE LOS MESES DE VERANO, TRAJÓ CONSIGO LA APARICIÓN DE NUEVOS OFICIOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO DOMÉSTICO.

Carmelo Urdangarín • José M<sup>o</sup> Izaga

**D**esde el punto de vista socio-económico, el veraneo y la afluencia de gente a los pueblos costeros vascos durante los meses de verano supuso una nueva e importante demanda de servicios nuevos. Año tras año, durante una tercera parte del año, entre los meses de junio y

septiembre, crecía considerablemente la actividad de estos pueblos, y este fenómeno dio lugar a la aparición de nuevos oficios.

### Lavanderas

Las lavanderas eran las profesionales especializadas en el lavado de la ropa, siendo éste uno de los oficios más duros

entre los que se prestaban a los hoteles y veraneantes. En ocasiones las lavanderas realizaban también labores de planchado.

Hasta finales del siglo XIX y principios del XX, la limpieza de la ropa se llevaba a cabo en las orillas de los ríos y riachuelos. Las lavanderas, situadas de bruces realizaban el trabajo sobre piedras o maderas inclinadas. Entre ellas, alcanzaron cierta notoriedad las que lavaban en el Urumea donostiarra. La construcción de cobertizos sobre las corrientes de agua supuso un importante avance, puesto que en el interior se colocaron una especie de bancos o cajones, donde las mujeres se arrodillaban y disponían de una piedra, introducida en el agua por su parte inferior y sobre la que jabonaban, restregaban y golpeaban la ropa.

Tras los cobertizos se construyeron los lavaderos públicos, ya conocidos desde la antigüedad en otras culturas y que eran edificios específicos para esta finalidad. En su interior, circulaba el agua y las lavanderas se alineaban individualmente en torno a una piedra inclinada, sobre la que llevaban a cabo su tarea.

Las veteranas recuerdan cómo, hace setenta años, acudían a casa de los veraneantes y a los hoteles (cada una tenía sus clientes) a recoger la ropa sucia, que se les entregaba previo recuento. Para trasladar la ropa enrosocaban un trapo o una toalla *solkixa*, que colocaban sobre la cabeza y encima, la ropa a lavar (sábanas, manteles, camisones, servilletas, etc.) envuelta en una sobrecama de algodón *pardela*. Más adelante empezaron a utilizarse los barreños de cinc para llevar la ropa.

La recogida de la ropa sucia era tarea que habitualmente realizaba alguna de las hijas de la lavandera, sobre las cinco o seis de la mañana. Ya en el lavadero público las lavanderas contaban con la ayuda de algún familiar, para bajar la ropa junto a la piedra.

Las tareas básicas del lavado consistían en *enjabonar la ropa con pastillas de Chimbo o Lagarto*, poner a remojo, dejar reposar, quitar las manchas restregando y aclarar con agua a mano o golpeando sobre la piedra. La siguiente operación era meter la ropa en un barreño lleno de agua y lejía, para dejarla en reposo *un buen rato*. En el caso de las sábanas de hilo, sólo se

utilizaba agua y jabón. Tras un nuevo aclarado, se volvía a meter la ropa en una mezcla de agua y añil *Brasso*, para acabar retorciéndola hasta quitarle toda el agua posible.

Para el secado de la ropa, lo habitual era extenderla al sol sobre la hierba o las zarzas, encargando su vigilancia a un joven de la familia, si bien en algunas zonas colgaban la ropa de noche *sobre todo, los días de luna llena*. Tras el estirado y su doblado, se colocaba en una cesta de mimbre o castaño, procediéndose de nuevo a su recuento y posterior entrega.

Se pagaba por pieza lavada, y el precio lo fijaba quien demandaba el servicio o por acuerdo mutuo. La retribución era muy escasa, propia de la época, y completaba los ingresos familiares. Aunque la información al respecto es escasa, en 1930 el lavado de toallas grandes de felpa se pagaba a 0,25 pesetas/unidad y la docena de servilletas a 0,30 pesetas. La paulatina aparición de los medios mecánicos de lavado, fue sustituyendo a las lavanderas, y dio lugar a la desaparición de este oficio duro y mal retribuido.

Por su parte, dentro del servicio doméstico interno se incluyen, las sirvientas internas o criadas más conocidas como *chachas*, las *añas* y las cocineras.

### Criadas

Tradicionalmente un gran número de mujeres han trabajado como criadas, desempeñando las más diversas tareas, a pesar de lo cual no deja de sorprender el elevado número de mujeres dedicadas a esta actividad, pues a finales del siglo XIX, del orden de un tercio de las mujeres bilbaínas, ejercían de criadas.

Las familias veraneantes que visitaban la costa vasca hasta hace treinta o cuarenta años, venían acompañadas de una o varias sirvientas internas que se ocupaban de todos los trabajos domésticos a excepción de algunas tareas específicas. Procedían, en su gran

mayoría, de las zonas agrícolas españolas que ya habían iniciado su despoblamiento como consecuencia de la mecanización y de las mejoras y oportunidades de las zonas urbanas. En sus horas libres, generalmente limitadas a las tardes de los domingos, paseaban en



La elbarresa María Larreategui sirviendo como *aña* en Bilbao durante los años 20 del siglo XX.

grupos y acudían a los bailes públicos. Mientras las que se bañaban en el mar, lo tenían que hacer temprano por las mañanas.

### Añas

Las *niñeras* (*iñudes*) eran internas que se encargaban del cuidado de los niños de las familias veraneantes.

Entre las mismas, se distinguía a quienes ejercían de *nodriza*, es decir, quienes amamantaban a las criaturas, y las restantes, conocidas como *amas secas*. A las primeras se les distinguía por el peinado, caracterizado por un moño en la parte superior de la cabeza,

mientras que las segundas llevaban el cabello recogido en un moño bajo. Las más veteranas solían llevar grandes pendientes de los que colgaban bolas. Hay que recordar que a finales del siglo XIX y principios del XX, existían agencias de *nodrizas*, que incluso se anunciaban en los periódicos. Se ocupaban de los niños a todas horas y mantenían con los mismos una relación cuasi-maternal, que se iba debilitando conforme pasaban los años.

Cuando salían a la calle, vestían una especie de uniforme que les caracterizaba, generalmente de colores rosa y verde a cuadros y delantales blancos, y en ocasiones también usaban gorros. En definitiva, las *añas* y los numerosos niños que cuidaban, oprimidos por las vestimentas que imponían las costumbres, que incluían una especie de *baberos* y curiosos gorros, constituían toda una estampa de la época.

### Cocineras

Las cocineras también llegaban con las familias veraneantes y tenían un rango superior al resto del servicio doméstico, siendo su función básica la preparación de las comidas. Era frecuente verlas en los mercados y tiendas acompañando a las *señoras*, provistas de una cesta donde colocaban los productos que compraban.

Habían aprendido el oficio con sus madres o en casas que tenían *pupillaje*, y algunas tenían fama de ser muy buenas profesionales.

Es curioso constatar que un notable número de jóvenes muchachas trabajadoras en el servicio doméstico interno, que procedían del interior español, acabaran casándose con jóvenes de los pueblos costeros. Posiblemente, la estricta moral de la época, que se prolongó hasta mediados del siglo pasado y que vigilaba y controlaba hasta las más simples relaciones entre nuestros jóvenes de distinto sexo, propició el acercamiento con las jóvenes que nos visitaban temporalmente (y en ocasiones durante muchos años consecutivos). 🐾

# Orbea pedalea fuerte

R. M. E.

La empresa Orbea fue fundada en 1840 por los hermanos del mismo nombre, y se dedicó inicialmente a la fabricación de armas cortas de fuego.



Al finalizar la I Guerra Mundial, y como consecuencia de la crisis que se dio en

exponencial de la cifra de exportación, que a finales del pasado año 2000 representaba el 38% de la cifra total de ventas que fue de 5.400 millones de pesetas.

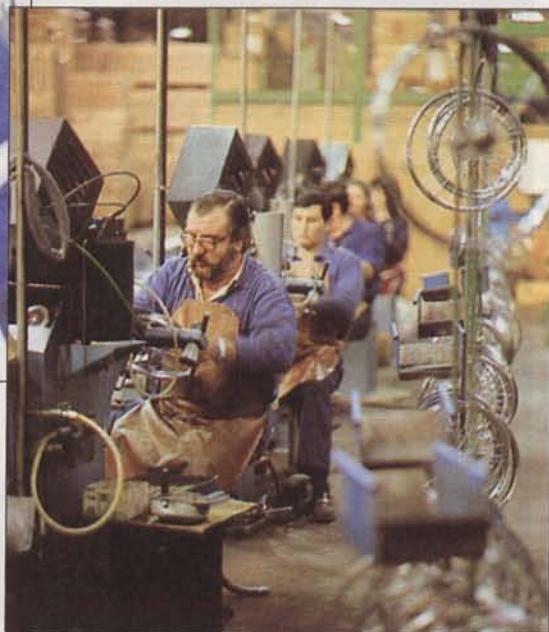
En este sentido, el mercado especialista francés se ha convertido durante estos años en el primer cliente de exportación y a él le han seguido el resto de países de la Unión Europea: Alemania, Bélgica, Gran Bretaña, ... El hecho de que actualmente las cifras de los mercados especialistas español y francés sean similares es un claro exponente de la importancia que ha adquirido el desarrollo internacional y de lo consecuentemente ello

representa para la cooperativa, en cuanto a estabilidad del negocio.

Una parte fundamental del desarrollo experimentado se ha basado en la evolución del producto. Han sido muchos los avances que se han logrado en este sentido: el diseño de desarrollos propios en el ámbito de las bicicletas de montaña de suspensión completa, los innovadores materiales utilizados en la carretera, así como los procesos de pintura de primer nivel. En definitiva, han sido factores fundamentales que han llevado a la cooperativa a competir en los mercados más exigentes y profesionales.

el sector armero, Orbea reconvirtió su actividad y pasó a dedicarse a la fabricación de bicicletas.

Supone un hito fundamental en la trayectoria de Orbea el año 1960, fecha en que con la ayuda de Caja Laboral se constituyó como cooperativa y pasó a formar parte del Grupo Cooperativo.



Asimismo, el dominio del proceso completo de diseño y fabricación le ha permitido a ORBEA alcanzar un nivel tecnológico de producto de primerísima categoría.

## La industria del pedal

Desde esa fecha la trayectoria de la empresa ha estado condicionada por la evolución del mercado de la bicicleta en España, hasta que el año 1997 se produce un punto de inflexión en el planteamiento estratégico de Orbea y organiza su actividad sobre dos ejes básicos: la internacionalización y el desarrollo de producto.

Esta estrategia obtiene sus primeros resultados en el desarrollo

## Objetivos futuros

La presencia de las bicicletas ORBEA en la competición es una prueba de la categoría que demuestran las mismas. En este sentido, los equipos profesionales EUSKAITEL-EUSKADI y ORBEA MTB cumplen una doble misión: por un lado la vinculada a la imagen publicitaria de la marca, y por otro la de servir de escudería de prueba de los diseños y materiales más avanzados.

En la misma línea, el Sistema de Aseguramiento de Calidad, que cuenta con la Certificación ISO 9001 desde el año 1995 junto con un personal altamente cualificado y en constante formación, permiten alcanzar un producto capaz de satisfacer al usuario más experto y exigente.

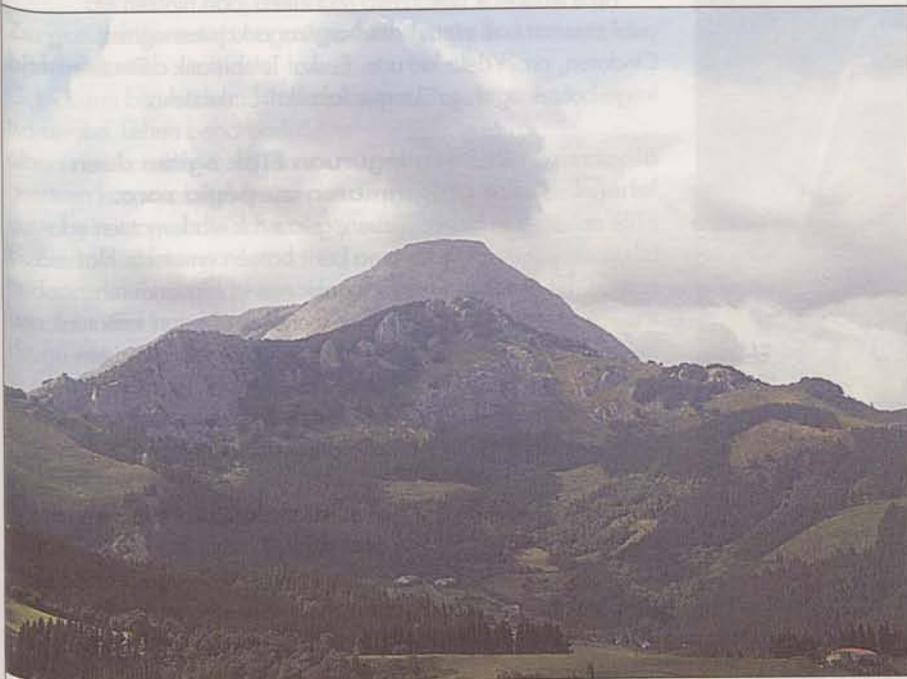
De cara a los próximos años, conseguir que ORBEA sea reconocida a nivel mundial como marca de primer nivel en el mercado especializado de bicicleta, es uno de los objetivos primordiales que se marca la cooperativa vizcaína. ●

**“El año 1997 se produce un punto de inflexión en el planteamiento estratégico de Orbea y organiza su actividad sobre dos ejes básicos: la internacionalización y el desarrollo de producto.”**

# Anboto: naturaleza y mitología

**Eukeni Olabarrieta**

LA ASCENSIÓN A LA MOLE CALIZA, RESIDENCIA DE LA DIOSA MARI, CONSTITUYE UNA MAGNÍFICA EXCURSIÓN CON TIEMPO SOLEADO.



cueva Marriurka, la morada de Mari, y de aquí a la cumbre.

Y como en el término medio está la virtud, les recomiendo la ascensión desde Arrazola, en el valle de Atxondo, preciosa vaguada salpicada de caseríos. No es un paseo fácil ya que por aquí hay que salvar el mayor desnivel, pero se compensa con la belleza de los parajes que va a contemplar.

## De Artekale a Anboto

Partimos de la aldea de Artekale, núcleo principal de Arrazola, siguiendo la senda de Andarto; siguiendo la pista asfaltada nos lleva a un depósito de agua, seguimos la pista que se va adentrando en el bosque a medida que gana altura, y se llega al barranco de Zabalandi donde el camino se convierte en calzada de piedra. La seguimos y después de pasar una especie de puerta pastoril la calzada se adentra en un hayedo; después seguimos

Desde tiempos inmemoriales se ha hablado de Mari, la Dama de Anboto, la diosa de la mitología vasca. Era una bella joven, de larga, rubia y sedosa cabellera por cuyos cuidados olvidaba las tareas domésticas. Un día de tormenta la madre le mandó a por agua y ella, preocupada por el peinado de su magnífica cabellera, no le hizo caso. *Maldita seas, así te lleven los rayos* le increpó su madre. Al instante la joven Mari se convirtió en un fantasma de fuego que ascendió desde el caserío hasta la cueva del monte Anboto. Pero no es ésta su única morada y cada siete años cambia de residencia. Si reside en Anboto llueve; si está en Aloña nos trae sequía y si va a Supelegor las cosechas serán abundantes.

No sé, amigo lector, si usted cree en la Dama de Anboto, pero ya lo dijo José Miguel Barandiaran: *Izena duen guztia, omen da* (Todo lo que tiene nombre existe). Crea o no en ella aproveche el buen tiempo del verano para hacer una excursión al Anboto que con sus 1.237 metros es el monte más elevado del Duranguesado, una pirámide caliza de ascensión incómoda con mal tiempo pero una magnífica excursión con tiempo soleado. A su cima se puede llegar por varias vías. La menos dura pero la más larga

ascendiendo siguiendo el arroyo, que lo cruzaremos en tres ocasiones; en la última nos adentramos en un gran hayedo en las laderas de la peña de Andarto. Tomamos el sendero que asciende entre hayas hasta alcanzar el cordal de las peñas de Andarto. Desde aquí y en quince minutos y por un sendero herboso alcanzamos la pista que viene de Zabalandi. Ya hay que afrontar la ascensión a la mole rocosa; siga con atención las marcas blancas y rojas que le llevan a la cumbre evitando dificultades no deseadas. En la arista cimera podrá observar fósiles de corales y moluscos, estos crestones calizos son de origen marino, y desde la cumbre contemple además de las magníficas vistas, el planear de los buitres leonados, y el vuelo kamikaze de las chovas que se lanzan en picado como si el volar no requiriera esfuerzo.

Después busque a Mari con los ojos y el corazón. A veces se aparece como blanca nubecilla, otras como bola de fuego, y también en su antigua forma humana. No es huraña, al contrario, de vez en cuando le gusta tratar con los mortales, y si le cae bien le contará los secretos de la madre tierra. ●

es por la vertiente sur, partiendo del santuario de Urkiola. La más dura, por la cara este sobre el barranco de Zabalandi, una de las grandes vías de escalada y que nos lleva directamente a la



**No sé, amigo lector, si usted cree en la Dama de Anboto, pero ya lo dijo José Miguel Barandiaran: *Izena duen guztia, omen da* (Todo lo que tiene nombre existe).**



## Yolanda Alzola

TELEBISTAKO AURKEZLEA

R. M. E.

**YOLANDA, 30 URTE, ETBK AZKENENGO LAU URTEOTAN EGUNERO EMITITZEN DUEN "LO QUE FALTA" SAIOKO AURKEZLEA DA.**

**PROGRAMAREN BIDEZ, BIZITZA SOZIALA, FAMATUEN GORABEHERAK, LUJUZKO FESTAK, ... HURBIL HURBILETIK EZAGUTZEKO AUKERA DU YOLANDAK.**

### **Urte asko daramazkizu komunikazio munduan lanean. Nola hasi zinen?**

Arte Ederrak ikasi nuen, beraz ez nintzen komunikazio munduan ikasketagatik hasi. 20 urte nituela telebistako "casting" batzutura aurkeztu nitzen eta umeei zuzenduriko programa egiteko aukeratu ninduten. "Galactica" deitzen zen programa batekin hasi nintzen eta ondoren "Baietz barrez lehertu" programa egin nuen.

Nire ikasketak bukatzeko Madrilera joan nintzen eta publizitatean hasi nintzen lanean, iragarki piloa eginez. Ondoren, orain dela lau urte, Euskal Telebistatik deitu zidaten froga batzuk egin eta "Lo que faltaba" aurkezteko.

### **Bihotzeko albisteen inguruan ETBk egiten duen lehendabiziko programaren aurpegia zara.**

ETBk apustu txiki bat egin zuen, gertaerak eta famatuen edo bihotzeko albistek programa berri batean emateko. Hasiera batean, bihotzeko albisteei dagokionez ia monarkiaren ingurukoa ematen ziren soilik. Piskanaka, abeslari famatuak eta beste pertsonaia batzuen albistek ematen hasi ginen eta denborarekin gertaerei buruzko zatia kentzea erabaki zen. Orduetik gaur egunera, gauzak asko aldatu dira eta jadanik hiru orduz luzatzen den eguneroko programa egiten dugu.

### **Eta zu, identifikatzen al zara nolabait mundu honekin edo urrutitik bizi duzu?**

Programa aurkezteak jende asko ezagutzeko aukera eman dit, eta bereziki batzuekin erlazioa mantendu egiten dut, "kimika" berezia sortu delako gure artean. Baina, egia esan, programan hitz egiterakoan beti jartzen dut distantzia bat beraiek eta ni artean, barrera antzerako bat. Horrek lasaitasunez hitz egiteko aukera ematen dit.

Horretaz gain, kontziente naiz programan agertzen diren famatu gehienak hemendik 400 kilometrotara bizi direla, eta ez dudala beraiekin topo egingo hain erraz, horregatik behar bada esaten ditugu esaten ditugunak hain lasai. Beste telebista kate batzuetan, ordea, gehiago zaindu behar izaten dituzte komentarioak, behar bada gau horretan festa batean ikusiko dutelako elkar.

### **Baina seguru nago behin baino gehiagotan egin dizutela galdera indiskretoak zuri ere.**

Bai, baina egoera horietatik ondo ateratzen ere ikasi egiten da. Gai hauekin lotuta egiten den edozein elkarrizketan gertatzen den bezala, elkarrizketatua beti egon behar da alerta, aldiz, galderak egiten dituen teknika berriak asmatu behar ditu, gauza berriak ateratzeko. Bataila txiki bat izaten da.

Prensa larrosan ez dira gustoko pertsona suabeak, gehiago saltzen du bronka edo eskandaloa montatzen duenak.

### **Komentatzen da Euskadin gero eta bizitza sozial gehiago egiten dela. Igarri duzue programan?**

Bai, gaur egun denda edo toki berri bat inauguratzeko Miss edo futbolari bat gonbidatzen da, festa asko antolatzen dira, ... guztiak kamarak erakartzeko asmoz. Gainera, Kursaal,

**"Ez dut at"**

Euskalduna eta Guggenheim eraikuntza berriek bultzatu eta potentziatu egin dute bizitza soziala.

### **Ematen du bihotzeko albisteen programak gero eta ugariagoak direla.**

Bai, gorantz joan den fenomeno da, eta uste dut oraindik ere luzatuko dela, diru asko baitago jokuan.

### **Zergatik interesatzen zaigu hainbeste famatuen bizimodua?**

Guk dugun bizimoduarekin konparatzen dugula, onerako eta txarrerako. Lehen beharbada alboan bizi zenarekin egiten genituen konparaketak baina gaur egun ez gara hain hurbil bizi bata bestearengatik, ondorioz komunikabideetan agertzen den horrekin egiten ditugu nahi gabe.

### **Momentu honetan udako "Lo que faltaba" berezia aurkezten duzu.**

#### **Desberdina al da?**

Oso antzekoa da. Udan emititzen denez, gai desberdinak tratatzen dira, musika zuzeneko du, ... eta hori bai, Txetxu gabe aurkezteak lan gehiago suposatzen du niretzat.

### **Eginiko zein elkarrizketa duzu gogoan?**

Pertsona atsegin ugari elkarrizketatu dugu programan. Baina, gogo txarrez, esate baterako, Antonia D'elateri eginikoa dut gogoan. Bere diska saltzera etorri zen programara, baina oso pertsona artoa da, eta gaitik kanpoko edozein galdera oso modu arroan erantzun zuen. Azkenean, ez zuela errekurtsorik pentsatu nuen.

### **Nor gustatuko litzaizuke programan elkarrizketatzea?**

Lana egiten duen jendea elkarrizketatzea gustatzen zait, Antonio Banderas edo Raul, esate baterako.

### **Zer deritzozu mundu honetan lana egin gabe bizi direnak?**

Begira, horiek ere badute bere meritoa, ez baita hain erraza. Ezagutuz gero, konturatzen zara beti zain daudela, ea festa honetara gonbidatzen nauten, ea horren ondoan jartzen naizen,

Prensa larrosan ez dira gustoko pertsona suabeak, gehiago saltzen du bronka edo eskandaloa montatzen duenak.



... Baina hauen artean ere badaude kategoria diferenteak.

### **Festa askotara gonbidatzen zaituzte?**

Bai, eta gustora joaten naiz baina ezin naiz denetara joan. Atzo igandea hiru toki desberdinetara gonbidatu zidaten, baina ondo pentsatu ondoren inora ez joatea erabaki nuen. Larunbat osoa iragarki bat grabatzen pasatu ondoren, igandea nuen asteko jai egun bakarra.

### **Askorik erretzen du egunero kamara aurrean jarri beharrak?**

Izugarri, eta ez bakarrik kamara aurrean jartzeak baizik eta goizeko 10.30etatik arratsaldeko 7ak arte egunero dudana lan intentsiboa. Zuzeneko programa egiteko gauza asko izan behar dira kontutan, eta gidoia ere nik egiten dut, beraz, ez dut deskantsatzeko astirik izaten.

### **Noiz hartuko dituzu oporrak?**

Abuztuan hartuko ditut eta irailean kurso berria hasiko dugu.

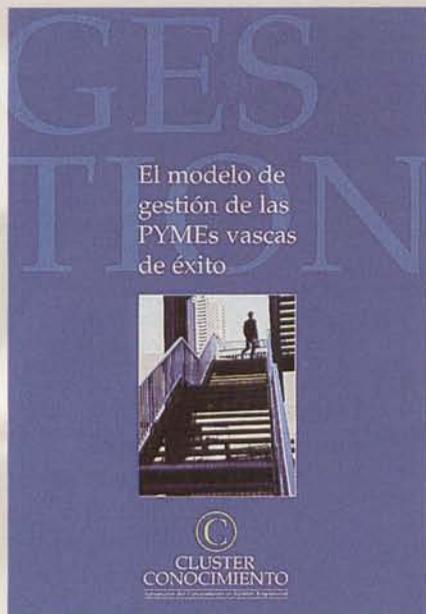
### **Zeintzuk dira zure afizioak?**

Gauza normalak egitea: lagunekin egon, bazkaltzera irten, pasiatu, dendetara joan, dantzatzea ere asko gustatzen zait, eta abar.

### **Baduzu proiektu berririk?**

Momentuz "Lo que faltaba" programan jarraitzea, eta gero gerokoak. Datoren hilean zer egingo dugun planifikatzea posible da baina hortik aurrera, oso zaila da. ●

# edenerako astirik hartzen"



## El modelo de gestión de las PYMEs vascas de éxito

### Cluster del conocimiento

Los autores del libro parten de la idea de que muchas PYMEs industriales han recorrido un camino que les ha conducido al éxito, en términos económicos, y del que se podrían extraer importantes conocimientos en gestión empresarial para las empresas de nuestro entorno.

Por tanto, a partir de la experiencia de empresas de "éxito", los autores extraen pautas específicas adaptadas a su naturaleza de PYME, que tratan de superar meras aplicaciones en miniatura de los modelos de gestión que se aplican en las grandes corporaciones. Hay que decir que en el trasfondo de esta obra está el objetivo de incitar cierto debate o reflexión acerca de las diferentes maneras de acercarse y entender aquellas realidades que denominamos "management".

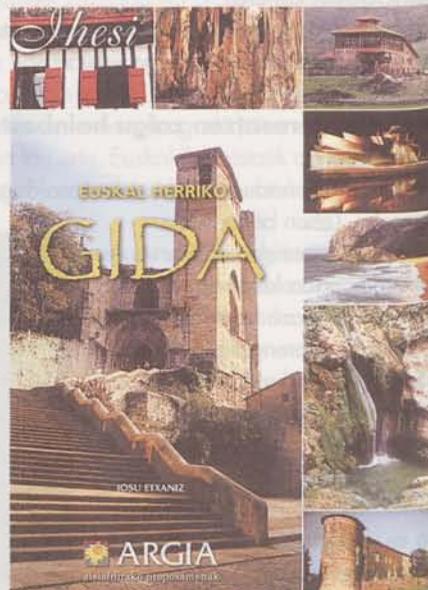


## Manual de arbitraje cooperativo vasco

### Santiago Merino Hernández

Este manual es un instrumento práctico para que las cooperativas y sus socios puedan dirimir sus conflictos en un marco de proximidad y sobre todo de especialidad. Tal y como explica Santiago Merino, director de la publicación, ese es el auténtico reto del manual: servir de fomento del arbitraje cooperativo vasco haciéndolo digno de un movimiento social, como es el cooperativo, de singular importancia para nuestra Comunidad Autónoma.

Además de Santiago Merino, son también autores de este manual María Pilar Rodríguez y Fernando San José.



## Euskal Herriko gida

### Iosu Etxaniz

Euskal Herriko interesguterik garrantzitsuenak biltzen dituen gida dugu hau. Gehienak asteburu batean egiteko modukoak, luzeago eta motzagoak ere badira, eta beti dago beste batzuekin lotzeko aukera. Bestalde, ibilbide bakoitzaren tokirik interesgarrienak luze jorratzen dira, interesgune zehatz bat bisitatu nahi duenarentzat adibidez.

Orokorrean, ibilbideak edonork egitekoak dira, ume, heldu zein zahar, horretarako garraioa (printzipioz autoz egitekoak dira) eta gogoia besterik behar ez direlako.

Lapurdiko kostaldetik Enkarterraino eta Arabako mendebaldetik Bardeetaraino, argazki zein informazio ugari biltzen da gida honetan.

## El regreso de Mozambique (II)

Mundukide

DOS MIEMBROS DE MUNDUKIDE RELATAN SUS EXPERIENCIAS TRAS EL VIAJE AL DISTRITO DE MARRUPA, MOZAMBIQUE, DONDE SE ESTÁ LLEVANDO A CABO UN PROGRAMA DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA ZONA.

**E**n el número del pasado mes de junio los miembros de Mundukide José Angel Mikeo y Beñat Arzadun nos expusieron las características principales del Programa de Desarrollo Integral que la Fundación Mundukide piensa llevar a cabo. Siguiendo con lo expuesto entonces nos comentan lo más relevante de su viaje a Marrupa y las características del distrito y de la población que vive en ella.

### El Programa de Desarrollo Integral de Mundukide se va a desarrollar en Marrupa. ¿Podríais explicarnos dónde está Marrupa?

Marrupa es uno de los quince distritos en los que está dividida la provincia de Niassa, en el norte de Mozambique, haciendo frontera con Malawi y Tanzania. Es un distrito de grandes dimensiones pues tiene 17.730 km<sup>2</sup> (Euskal Herria tiene 21.000 km.) un número de habitantes estimado en 43.000 personas.

Esta población vive muy cercana a las dos vías de comunicación principales, de forma que buena parte del distrito esta deshabitada. Con un clima subtropical, cubierto por grandes bosques y prados, con una orografía ondulada, en ella encontramos la típica vida salvaje de la selva africana: elefantes, leones, antílopes, etc.

### ¿Cómo es la gente y cómo vive?

La mayor parte de la población pertenece a la etnia Makúa. Casi todos son agricultores. Este pueblo no ha tenido tradición ganadera aunque ahora se esté tratando de introducir animales.

La alimentación está basada en el maíz, mandioca, sorgo, patata y alubias. Completan la dieta con pescado ahumado de los y con algo de caza.

Tradicionalmente viven en poblados de entre cien y doscientos habitantes, en casas cuadradas de adobe y tejado de paja, pero poco a poco se están concentrando cerca de las poblaciones que han surgido junto a los caminos.

Su lengua es el makua-metó y la religión que profesa la gran mayoría es la propia tradicional, aunque hay una minoría de musulmanes y cristianos.

### ¿Qué problemas creéis que son los más importantes de Marrupa?

Hay un dato que resume de alguna forma la situación: La esperanza de vida en Mozambique es de 45 años. En Marrupa son evidentes los factores que hacen que la vida sea tan breve: Hay carencia de alimentos los meses anteriores a la nueva cosecha, incluso cuando hay suficiente comida tampoco pueden permitirse una dieta equilibrada. Solo se cuenta con el agua de los



ríos (no potable), no hay un solo médico en el distrito, la malaria hace estragos cuando comienzan las lluvias, el nivel de formación es muy bajo, no hay ingresos económicos...

Por otra parte las grandes distancias (la gasolinera más cercana está a 250 km.) han hecho difícil que se desarrolle el comercio y que haya una entrada de dinero en el distrito.

Pero no hay que mirar solo el lado negativo: En Mozambique, tras el final de la guerra civil, el año 1993, hay una situación de paz y se nota que las cosas van a mejor. Se están renovando las carreteras, van más niños a las escuelas, en los mercados cada día se pueden encontrar más cosas...

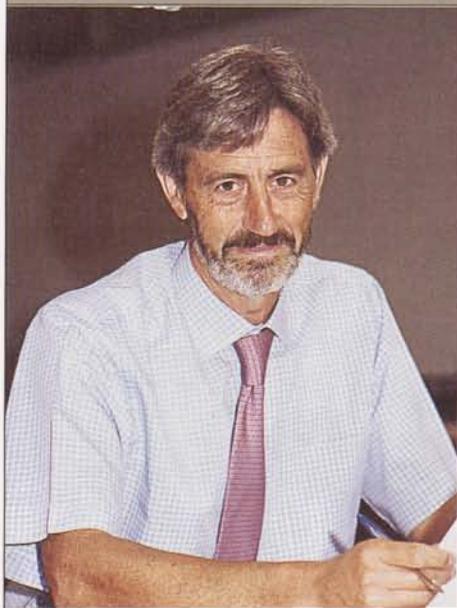
### En ese contexto, ¿cuáles serán las líneas de acción principales del Programa Marrupa?

Desde el programa se quiere trabajar en dos ejes: Por una parte la mejora de las condiciones básicas de vida: Educación y salud, alimentación y agua potable, carreteras,... y, por otra parte, en la generación de ingresos mediante la promoción de empresas participativas.

Tenemos que ser conscientes de que no va a ser un trabajo fácil, que los resultados no van a ser inmediatos (de hecho se estima un período de diez años) y que, seguramente, tendremos que asimilar más de un problema y pequeñas desilusiones. Pero estamos convencidos de que el impulso que les podemos brindar y la experiencia asociativa que podemos compartir con ellos van a hacer posible un desarrollo sostenible de la zona y el que disfruten de una vida mejor.

El Programa de Marrupa es una experiencia pionera en muchos aspectos y un gran desafío. El que todo eso sea posible gracias al esfuerzo de los trabajadores de nuestro entorno lo convierte en un proyecto en el que, todos, vamos a tener la satisfacción de haber participado en crear las bases para mejorar de una forma eficaz, las condiciones de vida de la población de esta parte de África. ●

## Entrevista



**El responsable de coordinar el proyecto Irizar, Koldo Saratxaga, fue nominado el pasado mes de junio empresario vasco del año 2000. Charlamos con él un mes después de recibir la distinción.**

## Koldo Saratxaga

### Empresario del año 2000

#### **Ya tienes un nuevo reconocimiento: empresario del año. ¿Qué valoración haces al respecto?**

Quisiera señalar en primer lugar, como ya dije el día de la entrega del premio, que comparto este galardón con todas las personas de Irizar. Por otra parte, considero que el auténtico valor de este premio al mejor empresario es que lo ha recibido una persona que representa a una cooperativa. Y por lo tanto, el jurado ha considerado que en una cooperativa se crea, se genera, se decide, se invierte, se arriesga, se abre a mercados, ... Consecuentemente, ha considerado que la trayectoria de Irizar durante los últimos años es digna de un reconocimiento. En definitiva, es un galardón que me satisface porque nos lo han otorgado en casa y porque es un reconocimiento al mundo cooperativo y a quien lidera un entorno cooperativo.

#### **¿A quién has dedicado este premio?**

El día de la entrega de los premios acudí al acto con parte de mi familia sin saber si iba a ser premiado o no; pero pensé que si lo fuera podía dedicar el premio a mi padre, que ya tiene 86 años, a mi mujer, a mis hijas y a sus maridos, a mis hermanos, ... Al principio estaban todos bastante nerviosos, pero ya en las presentaciones fuimos intuyendo que quizá podía ser yo el galardonado y cuando así lo notificaron públicamente fue un momento especialmente emocionante, sobre todo para mi padre, que ha sido pequeño empresario y que vivió el momento de manera muy especial. Además, después tuvo ocasión de

saludar al Lehendakari, sacarse una foto con él, etc. Fue una noche especial, tanto para mí como para mi familia.

#### **Bien merecido lo tendrán, son quienes más sufren tu dedicación a Irizar.**

Aunque mi familia es consciente de lo que Irizar supone para mí, siempre he mantenido con ellos una relación fenomenal. Mis hermanos y yo somos como una piña, nos reunimos muchas veces en casa de mis padres y verdaderamente la relación es muy buena. Mi mujer, Maite, y mis hijas, Joana y Ainara, son conscientes de lo que significa para mí trabajar en Irizar, y saben que he ido dejando cosas en el camino. Además, mis hijas, saben perfectamente lo que es vivir y trabajar compartiendo; ahora trabajan en Eroski y están muy a gusto, porque en la medida que tengan oportunidad de trabajar en equipo, compartir, gestionar y decidir estarán a gusto.

#### **¿Qué características destacarías de Koldo Saratxaga como empresario?**

Cuando hablo sobre Irizar con hombres de empresa, ejecutivos, accionistas, ... sólo ven las dificultades y las diferencias de la realidad de Irizar comparativamente con lo que ellos piensan y con el modelo tradicional de gestionar una empresa. Pero cuando hablo con periodistas u otras personas a las que les expongo cómo trabajamos, me dicen "si lo que haces es de sentido común". No hago nada especial, vivo el proyecto con ilusión, me entrego en cuerpo y alma, creo profundamente en las

**"Este premio es un reconocimiento"**

personas, intento ser coherente, y utilizar en todo momento el sentido común, sin normas, sin procedimientos, sin mirar atrás. Además, destacaría la posibilidad que tengo de decidir, disfruto con ella, apostando por cosas nuevas que no están escritas en ningún sitio.

### ¿Y hasta cuándo seguirás decidiendo en Irizar?

Me quedan cuatro años menos trece días. Ese es el plazo máximo, en el caso de que no me pase nada o de que me digan en Irizar que se han cansado de mí o que yo mismo considere que esto ya no es lo que quiero.

### ¿Seguirás trabajando después?

Seguiré haciendo cosas que puedan servir a esta sociedad, pero no con la intensidad de ahora. Tengo muchas cosas que hacer a nivel personal, disfrutar de mi familia, estar relajado, leer un libro tranquilamente, ...

## Lanzamiento del PB

### ¿Cómo va el lanzamiento del nuevo autobús PB?

Todas las personas de Irizar hemos estado implicadas durante tres años en el desarrollo del PB. Como somos muy optimistas, y seguiremos siéndolo, hicimos una valoración muy positiva del lanzamiento; de hecho, nos encontramos con muchos pedidos del PB casi antes de presentarlo, y por tanto, nuestras expectativas fueron muy halagüeñas.

Para tratar de satisfacer a nuestros clientes pusimos dos nuevas líneas de producción en marcha para fabricar PBs. Pero teniendo en cuenta que se trataba de un producto novedoso, que no tiene absolutamente nada del anterior modelo Century, y las dificultades que tuvimos para que algunos proveedores cumplieran con los plazos, nos encontramos con coches que entraban en las líneas de producción pero que no salían terminados. Ahora estamos intentando ponernos al día, y esperamos que para finales de este mes lo logremos, puesto que en este momento el producto sale de la línea de producción totalmente acabado.

### ¿Cómo han reaccionado los clientes ante esta situación?

Durante los meses anteriores hemos tenido que pedirles más de una disculpa, puesto que los autobuses que debían salir en marzo y abril no han salido hasta junio. En este sentido, estamos muy orgullosos de nuestros clientes, puesto que han respondido de una manera excelente, han seguido confiando en nosotros.

Además, no hay que obviar que el mercado está un 25% por debajo de los niveles de ventas del año pasado en España y que la mayoría de la competencia está en crisis por ese descenso.

A pesar de estas dificultades, en Irizar seguimos creciendo a nivel de grupo un 20%, y seguimos todos, nadie se ha tenido

Vivo el proyecto con ilusión, creo profundamente en las personas, intento ser coherente, y utilizar en todo momento el sentido común, sin normas, sin procedimientos y sin mirar atrás.

que ir a casa.

En cualquier caso, después del verano haremos una reflexión interna, en la que analizaremos qué ha pasado, qué dificultades hemos tenido, y qué conclusiones sacamos al respecto. Esta reflexión será una oportunidad para el aprendizaje, más si cabe teniendo en cuenta que en nuestra plantilla contamos con muchos jóvenes que han experimentado lo duro y exigente que es desarrollar un producto nuevo y que las cosas no siempre son como uno piensa, sino que hay que tener capacidad de reacción, de respuesta.

### ¿Cuántos PBs circulan ya por las carreteras y qué opiniones habéis recibido en cuanto a sus prestaciones?

Hoy en día habrá cerca de 80-85 vehículos PB circulando en el Estado español, de los que 12-14 son de Euskadi. En el mes de agosto serán cerca de 160-170 vehículos, abarcando ya un 65% de las provincias del Estado.

Los comentarios sobre las prestaciones del nuevo autobús son muy buenos. Incluso hay chóferes que llegan al destino tras un viaje largo y nos llaman para decirnos que no han conducido un coche similar en su vida.

### ¿Cómo llevas lo de ser un hombre de éxito?

El éxito se deriva de transmitir ilusión, de ser coherente, y de alinear a las personas con el proyecto.

Estoy orgulloso de Irizar por muchas razones. Cuando viene una señora mayor, una madre o algún familiar de una persona de Irizar y me da un beso y me habla de Irizar, ... es porque en esa familia se habla de Irizar con ilusión, con pasión. Estás creando un entorno, un grupo de personas que se siente orgullosa de Irizar. Ése es el verdadero logro, el auténtico éxito de nuestro proyecto. Y es que aquí estamos haciendo algo más que ganar dinero. Estamos sembrando una inquietud, haciendo que otros piensen que existen modelos distintos de hacer empresa, haciendo que las personas se sientan libres en su lugar de trabajo, que no perciban el trabajo como una carga ni como un salario, sino como un lugar donde se pueda participar, crear, tener amigos, tener una ilusión, ... Nosotros lo estamos consiguiendo y lo estamos transmitiendo. Y yo de eso me siento muy orgulloso. ●

ento al mundo cooperativo"

# Soraluce

# Sobre innovación

- UBICACIÓN: BERGARA (GIPUZKOA)
- AGRUPACIÓN: MÁQUINA-HERRAMIENTA DE ARRANQUE.
- ACTIVIDAD: MÁQUINA-HERRAMIENTA.
- PLANTILLA: 200 PERSONAS.
- FACTURACIÓN 2000: 5.115 MPTAS (90% EXPORTACIÓN)



1. ¿Qué entiendes por innovación?
2. ¿Cómo afecta la innovación a Soraluce? ¿Y a tu puesto de trabajo?

## Maidier Leturia (28 años) Técnica de automatismos



1. Innovar es desarrollarse, es mejorar. En definitiva, es una condición indispensable que cualquier empresa tiene que tener en cuenta si quiere competir en el mercado actual.
2. Creo que la innovación o el desarrollo es una apuesta fuerte del sector de máquina-herramienta, y en consecuencia, de Soraluce. Aunque sólo llevo dos años y medio en Soraluce, me consta que la innovación es una apuesta que esta cooperativa viene realizando durante muchos años y que ha tenido unos

resultados satisfactorios, ya que desde 1988 nos hemos especializado en fresadoras, se ha mejorado la calidad del producto y de las condiciones de trabajo, ... en definitiva se ha apostado por adaptarse a las exigencias del mercado, que cada vez son más.

En cuanto a mi puesto de trabajo, creo que efectivamente está bastante relacionado con este tema, puesto que trabajo con controles numéricos y éstos han supuesto un avance importante en el sector de máquina-herramienta.

## José Gallastegi (50 años) Montador mecánico



1. Innovarse es ponerse al día, tirar hacia adelante con el objetivo de mejorar continuamente.
2. Llevo 26 años en Soraluce y he sido testigo de las mejoras que se han dado en todos los sentidos: en cuanto a producto, condiciones de trabajo, calidad, ... Sí, creo que a nuestra cooperativa le afecta de lleno lo de la innovación y lo de renovarse. Y es que si no se hubiera apostado por la innovación, quizás hoy Soraluce no sería lo que es.

Por otra parte, la innovación debe ser igualmente una apuesta de futuro y así nos lo hacen saber en las reuniones internas, ya que en la mayoría de los casos suele ser el tema principal.

Además, de cara al futuro, la permanente colaboración de Soraluce con el centro tecnológico Ideko es una garantía de que efectivamente se apuesta fuerte por la innovación.

## José Ramón Zabala (44 años) Montador mecánico



1. Como dice un dicho popular: "Innovarse o morir", así que innovar es una condición indispensable para sobrevivir.
2. Durante los 28 años que llevo trabajando en Soraluce ha mejorado todo. Recuerdo el taller antiguo, las máquinas, la manera de trabajar a base de fuerza bruta, ... y efectivamente el cambio ha sido total. La innovación y el desarrollo de la cooperativa nos han llevado a contar con clientes muy exigentes como los alemanes y a diseñar y

fabricar fresadoras que incorporan los últimos avances, y es que las exigencias son cada vez mayores y nuestro deber es adaptarnos a ellas.

Por otra parte, cuando hablamos de innovar, creo que debemos ampliar el significado de la palabra a nosotros mismos, ya que detrás de cada mejora estamos nosotros, los trabajadores. Por ello, también nosotros debemos de mejorar e ir preparándonos para los cambios que seguro llegarán en el futuro.

## La fuerza real del cooperativismo vasco

Las Cooperativas ubicadas en la Comunidad Autónoma del País Vasco, en sus distintas clases, están mostrando en las últimas décadas una gran capacidad de desarrollo, aunque hay que destacar que las integradas en Mondragón Corporación Cooperativa contribuyen de forma muy importante a la evolución del conjunto. Según las informaciones recientemente dadas a conocer por los más cualificados representantes de MCC, al término de 2000, la Corporación representaba, con 53.000 ocupados, el 3,2 por ciento del empleo de la CAPV, el 4,5 del Producto Interior Bruto (PIB) y el 11,6 por ciento de las exportaciones.

El Grupo Industrial, que con el financiero y el de distribución forman el conjunto y en el que se integran un centenar de cooperativas, alcanzó una facturación de 0,517 billones de pesetas con un crecimiento interanual de 15,4 por ciento, muy por encima del sector en el conjunto español y en nuestra Comunidad Autónoma. Un aspecto muy destacado es que las ventas internacionales, que incluyen las exportaciones más las facturaciones de las plantas productivas exteriores, llegaron a 0,253 billones, con aumento del 19 por ciento, representando caso la mitad del total.

Estos logros han sido posibles por una programada y activa política de internacionalización que ya cuenta con una treintena de plantas productoras en el exterior controladas por las cooperativas de MCC. Los logros más destacables del pasado año fueron las nuevas implantaciones en Brasil de Cikautxo y Maier y la de Eika en la República Checa, así como la importante ampliación realizada por Irizar en su fábrica de México.

A lo anterior, hay que agregar que el personal empleado en el Grupo Industrial casi llegó a las 25.200, con un incremento del 14,8 por ciento sobre los 21.913 con que terminó 1999. Una variable que no presenta avances tan espectaculares en la rentabilidad, pues según los datos disponibles "una estimación provisional" los resultados del Grupo Industriales "antes de contarse los intereses de remuneración al Capital Social, se situarán en torno a 30.000 millones de pesetas, aproximadamente un 5 por ciento más que los logros de 1999".

En el Grupo Financiero destacan dos entidades: Caja Laboral y Lagun-Aro. En la primera, la actividad comercial creció en términos interanuales el 10,7 por ciento hasta alcanzar los 1,17 billones de saldos intermediados mientras la actividad de financiación crecía más rápidamente (17 por ciento las

hipotecas y el 21,3 por ciento la financiación de empresas). Todo ello ha permitido unos resultados antes de impuestos de algo más de 22.000 millones de pesetas, sólo un 8,1 por ciento más que en 1999. Lagun-Aro, que abarca diversas prestaciones, tuvo un buen año y las reservas alcanzaron 0,375 billones de pesetas. A su vez Eroski, integrante fundamental del Grupo de Distribución, continuó con su vertiginosa expansión.

Un aspecto poco conocido pero de gran importancia son los llamados Fondos Intercooperativos, es decir, recursos económicos que aportan las cooperativas integrantes de MCC que se destinan de forma de subvenciones e inversiones a las finalidades consideradas prioritarias obedeciendo a un principio de solidaridad intercooperativa. Durante el año 2000 llegaron a aplicarse hasta 8.154 millones de pesetas, el 8,5 por ciento por el Fondo Central de Intercooperación y el restante 15 por ciento por el de Educación y Promoción.

Al Grupo de Mondragón, como habitualmente se le llama, no le van a faltar problemas que resolver, desde los derivados de los cambios de valores que aportan las nuevas generaciones que se van integrando en MCC hasta los de gestión que se requieran en empresas obligadas a desenvolverse en los mercados internacionales. Pero si algo caracteriza a este Grupo desde su nacimiento, casi hace cuatro décadas, es su capacidad de adaptarse a los cambios, sean políticos, tecnológicos o derivados de las coyunturas económicas.

Carmelo Urdangarín. Empresa XXI, Junio 2001.

## Fe de erratas

En realidad, más que una errata fue un lapsus. El mes pasado indicábamos que **Fagor Ederlan se apuntaba a Internet** lanzando un proyecto de adaptación de sus procesos internos a la red. Y en este tipo de proyectos suele ser de capital importancia caminar de la mano de profesionales experimentados para lograr los objetivos previstos. A nosotros se nos pasó recordar que son los amigos de **Enyca**, bien conocidos en el ámbito de las cooperativas de MCC por sus trabajos relacionados con las tecnologías Inet, los encargados de conducir a Fagor Ederlan en este proyecto. Así pues, dicho queda.

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).



**28 urte ditu eta Fagor Ederlan do Brasil enpresako zuzendari teknikoa da urtarriletik. Oporretan etorri dela aprobetxatu dugu elkarrizketa egiteko.**

## “Jendeak oso harrera ona egin digu Brasilen”

### PERTSONAIA

### Jokin Basurko

**FAGOR EDERLANeko bazkidea**

#### **28 urterekin eta Brasilen lanean. Nolatan?**

Ikasketak eta karrera bukaerako proiektua egin ondoren, Fagor Ederlanen hasi nintzen lanean eta Brasilerara joateko aukera sortu zen.

#### **Noiztik zaude Brasilen?**

Urtarrilean joan ginen. Aita eta ama enpresa berean ari dira lanean, beraz, gurasoekin nago Brasilen.

#### **Familiarekin joateak laguntzen du, ezta?**

Askok. Bat batean bizimodua goitik behera aldatzen duzunean, etxekoak bertan izateak asko laguntzen du.

#### **Zein da zure lana?**

Fagor Ederlan do Brasil enpresako zuzendari teknikoa naiz.

#### **Enpresa berria da Fagor Ederlan do Brasil?**

Bai, produkzio propioa ateratzeari datorren urteko urtarrilean ekingo diogu. Oraindik prototipoak bakarrik atera ditugu eta datorren urtean hasiko gara produzitzen. Etorkizunetako perspektibak onak dira.

#### **Nola gauzatzen da hemengo Fagor Ederlanekiko erlazioa?**

Argi dago gu ez garela hutsetik hasi, eta hemengo ekipo teknikoa eta ekipo finantzarioa esate baterako, askotan izaten dira Brasilen. Gainera, hemen erabiltzen den sistema ezarri dugu hango plantan, beraz, erlazioa zuzena da.

#### **Nolakoa da Brasilgo langilea?**

Oso langile ona, beti laguntzeko prest eta ondo prestatua formazio aldetik ere. Hala ere, merkatuak gorabehera handiak ditu Brasilen eta ez da batere erraza negozio bat muntatzea eta inbertsioak egitea.

#### **Fagor Ederlanek izan ditu arazoak zentzu horretan?**

Fagor Ederlanek Brasilen ezartzeko beharra zuen merkatuaren eskaerei aurre egiteko. Negoziazioak bi urte iraun du arrazoi desberdinengatik: lehengo jabeen mentalitatea, Brasilgo zerga eta legeen etengabeko aldaketak, ...

#### **Zenbat denborarako joan zara?**

Printzipioz hiru urterako. Epea bukatzen denean ikusi beharko dut zer egin.

#### **Zein da orain arteko balorazioa?**

Positiboa, Brasil oso herrialde zabala da eta jendeak oso harrera ona egin digu. Seguru nago beste herrialde batera joatea, Txinara adibidez, askoz gogorragoa izango dela.

#### **Zer ikasi duzu esperientzia berri horretan?**

Toki eta pertsona desberdinak ezagutzea beti da aberatsa, mentalitatea zabaldu egiten zaizulako.

#### **Zeren falta sumatzen duzu han?**

Hemengo familia eta lagunena.

#### **Zer egiten duzu denbora librean?**

Betidanik gustatu izan zait saskibaloia eta denbora librean horretan jokatzeko dut. Horretaz gain, garagardo batzuk edatera noizbehinka irteten ere hasi naiz.

#### **Badute antzik aureskuak eta sanbak?**

Bakoitza bere herriaren adierazgarri da. Aureskua serioa da; sanba, ordea, oso alaia, jendeak edozein momentutan dantza egiten duena.

#### **Bertako jendearekin harreman handia duzue?**

Bai, nahiko harreman dugu. Barbakoak eta jaiak antolatzeke ohitura handia dute eta inguruko guztiak gonbidatzen dituzten. Gu horrelako askotan izan gara eta jendea ezagutzeko aukera ezin hobea da.

#### **Sarritan etortzen zarete?**

Ez, ni lehenabiziko aldiz etorri naiz, baina asmoa urtean bi aldiz etortzea da, hamar-hamabost egunetarako.