

# TUJIANKIDE

529

## ¿QUÉ OPINAN LOS JÓVENES?

LOS TRABAJADORES MÁS JÓVENES HABLAN SOBRE  
EL PRESENTE Y EL FUTURO DE LAS COOPERATIVAS.

**abendua 2007**

Seis jóvenes trabajadores de la cooperativa MAPSA, ubicada en Orkoien (Nafarroa) y dedicada a la fabricación de llantas de aluminio, posan para la foto en traje de faena.



**IDEKO IK4 ALIANTZA  
TEKNOLOGIKOAN  
SARTZEN DA.**



**FAGOR ARRASATE  
CELEBRA SUS  
BODAS DE ORO.**

**ATEGI FIRMA UN ACUERDO  
DE COLABORACIÓN CON LA  
FUNDACIÓN SAN PRUDENCIO.**



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

- 3 EDITORIAL  
**Las emociones de los jóvenes**
- 4 KOOPERATIBETAKO BERRIAK
- 9 **MCCREN EKARPENA GIZARTEARI**  
33,5 milioi euro inbertitu zuen 2006an  
gizartearekiko konpromisoetan.
- 16 **ULMA HANDLING SYSTEMS, DOBLEMENTE RECONOCIDA**  
Ha obtenido la Q de Plata de Euskalit y la máxima  
distinción del Club Dirigente de la Logística.
- 20 **SORALUCE OBTIENE EL "OSHAS 18.001"** .....  
La certificación de Seguridad y Salud Laboral OHSAS  
18.001 pone fin a un proceso iniciado a finales de 2005.
- 22 EN PORTADA  
**La opinión de los jóvenes**
- 32 AULA COOPERATIVA  
**El sentido del trabajo para las personas** .....
- 34 FOKOA  
**Pequeñas detonaciones sobre los gestores**
- 36 DESARROLLO DIRECTIVO  
**Otalora: cierre 2007**
- 38 ENTREVISTA  
**GUSTAVO ZERBINO, superviviente del accidente aéreo**  
**de Los Andes: "Siempre he sido un rebelde"** .....
- 40 EUSKARALAN  
**Euskararen alorra prest urte berriari ekiteko**
- 41 LEHEN IKUTUAN / AL PRIMER TOQUE  
**Pio Retegi, Tajoko Kontseilu Errektoreko presidentea**
- 42 SALUD LABORAL  
**La enfermedad celiaca**
- 44 ANTZINAKOAK  
**Secretarias (I)**
- 46 MUNDUKIDE  
**De Brasil a Mondragón** .....
- 47 TERCERA EDAD  
**La esperanza de vida se dispara a los 80 años**
- 48 MITOS Y LEYENDAS  
**Kixmi y los Jentillak**
- 49 LIBROS Y WEBS
- 50 CARTAS



### ARGITARATZAILEA

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

### ZUZENDARIA

Javier Marcos  
(jmarcos@otalora.mcc.es)

### ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:  
Juan M<sup>º</sup> Otaegi.

Kideak:  
José Antonio Ajuria.  
Juan Cid.  
Jesús Miguel Euba.  
Mikel Garcia.  
Jesús Ginto.  
José M<sup>º</sup> Larrañaga.  
Carlos Sarabia.  
Carmelo Urdangarín.  
Ane Zabalegi.  
Mikel Zabala.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA  
Josan Martínez Esquíroz.

### IMPRIMATZAILEA

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

### ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK

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

 **EUSKO JAURLARITZA** **GOBIERNO VASCO**  
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA SOCIAL

 **MONDRAGON**  
**CORPORACION COOPERATIVA**

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

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



TU Lankide paper ekologikoa inprimitzen da.

# LAS EMOCIONES DE LOS JÓVENES

**E**

n la actualidad, en torno a un 20% de los trabajadores de las empresas de MCC tienen menos de 30 años. Su incorporación al proyecto cooperativo se ha producido a lo largo de los últimos 10 años, cuando la Experiencia Cooperativa, iniciada en 1956, ya tenía a sus espaldas una historia de 40 años. Y en el mundo de la empresa es muy importante la transmisión de la cultura, de las señas de identidad a los jóvenes de reciente incorporación, especialmente en la empresa cooperativa, por ser una forma de empresa muy singular, una planta muy poco cultivada en la selva de la empresa de capitales. A la hora de realizar esa labor tan importante de enganche generacional, generalmente los jóvenes no salen muy bien parados, y de forma tan recurrente

como poco fundamentada, se les acusa de individualistas, de eludir responsabilidades y de no estar interesados en nada.

Nosotros hemos querido dar la voz a los jóvenes, hablar con ellos sobre diversos aspectos relacionados con el proyecto cooperativo para conocer directamente, sin adulteraciones, sus inquietudes, sus percepciones, sus ilusiones, y sus sentidos. Y lo cierto es que tienen mucho que decir, al punto que su discurso elimina de un plumazo los tópicos que

circulan en torno a ellos. Estas son algunas de las conclusiones del "experimento".

En primer lugar, hay que reseñar que no se identifican con calificativos como "individualistas" y "poco comprometidos". Frente a esas acusaciones opinan que son parte de una sociedad que ellos no han construido y que las generaciones anteriores, en lugar de recordar tiempos pasados, tienen que proporcionarles nuevas razones para ser idealistas y motivaciones innovadoras para adquirir responsabilidades. No se consideran una generación desinteresada, sino con inquietudes y son activos en temas como la solidaridad, el medio ambiente y el futuro.

Los jóvenes que trabajan en las cooperativas valoran las señas de identidad que se alojan en las siglas S. Coop., especialmente la propiedad, el hecho de participar en

las decisiones y la generación de riqueza en el entorno.

Aseguran que hay que potenciar los órganos sociales, tanto Consejos Rectores como Sociales, órganos claves en la cooperativa pero que no todos los trabajadores perciben su utilidad y funcionamiento, y muestran su disposición a formar parte de ellos, sin eludir responsabilidades.

Crean que hay que hacer un esfuerzo de comunicación hacia el colectivo para mejorar la implicación, impulsando la formación e información sobre los Principios y Valores cooperativos. Precisamente, en relación con la educación y la formación cooperativa, consideran que es necesario redoblar esfuerzos y poner en marcha acciones formativas orientadas a impulsar la cultura cooperativa. Sin embargo, consideran que la mejor forma de educarse cooperativamente en el día a día es a través de la transmisión de valores por parte de las generaciones anteriores. Y en ese terreno manifiestan claramente su escepticismo aduciendo que en general no ven esta actitud en la generación anterior.

Valoran positivamente la integración de las cooperativas en MCC, por las sinergias que aporta esa integración, pero consideran que hay que acercar MCC a las cooperativas y fortalecer la intercooperación entre sus empresas.

En su opinión, los retos de futuro son la internacionalización, la innovación, la implicación, el trabajo en equipo, la solidaridad, la proactividad y el mantenimiento de las señas de identidad cooperativas.

Por supuesto, están a las duras y a las maduras. Y hablan del futuro con ilusión, conscientes de las dificultades del día a día y de las amenazas del mercado globalizado, pero con la certeza de que está en su manos y confiados en el empuje y la fortaleza del colectivo.

En definitiva, visto lo visto, se puede afirmar que nuestros jóvenes se desmarcan de los estereotipos al uso y que están dispuestos a demostrar en la práctica, si se les ofrecen oportunidades auténticas de desarrollo, que en este nuevo escenario ellos también son responsables, comprometidos y generosos. En cualquier caso, charlar con los jóvenes es siempre un ejercicio muy saludable, y es que el futuro del proyecto cooperativo también pasa por escuchar sus emociones.

**NUESTROS JÓVENES ESTÁN  
DISPUESTOS A DEMOSTRAR  
EN LA PRÁCTICA, SI SE LES  
OFRECEN OPORTUNIDADES  
AUTÉNTICAS DE DESARROLLO,  
QUE EN ESTE NUEVO  
ESCENARIO ELLOS TAMBIÉN  
SON RESPONSABLES,  
COMPROMETIDOS  
Y GENEROSOS.**

## ▣ HUHEZIK HEZKUNTZARI BURUZKO JARDUNALDIA BURUTU DU

Abenduaren 14an "Hezkuntzari begirada, psikologiaren eskutik" izeneko jardunaldia burutu zuen Eskoriatzako Fakultatean.

Hizlarien artean, Juango Agirrezabalak Eusko Jauriaritzako Hezkuntza Sailaren ikuspegia eman zuen, 0-3 urte bitarteko haurrak kontuan hartuz. Horretaz gain, Hubert Montagner pedagogoak "Umearen garapenaren klabeak haurtzaroan" eta "Erritmo kognitibo eta biologikoen errespetuaren garrantzia" gaietaz mintzatu zen.

Eta Alexander Barandiaranek, berriz, Hazitegi proiektua eta Mondragon Unibertsitateko HUHEZI fakultateko hezkuntza egitasmoa azaldu zuen.



ACTIVIDADES CORPORATIVAS / EKINTZA KORPORATIBOAK

## IDEKO se incorpora a la alianza tecnológica IK-4

LOS PRESIDENTES DEL CENTRO TECNOLÓGICO IDEKO Y DE LA ASOCIACIÓN IK4, SUSCRIBEN EL ACUERDO DE ADHESIÓN QUE CERTIFICA LA PLENA INCORPORACIÓN DEL CENTRO TECNOLÓGICO A LA ALIANZA IK4.

La firma del acuerdo se ha materializado tras un año de conocimiento previo, que ha permitido confirmar el mutuo interés de ambas partes por esta incorporación.

Con la firma del Acuerdo, IDEKO se incorpora a la alianza IK4, formada por los Centros Tecnológicos Ceit, Gaiker, Ikerlan, Tekniker, Cidetec y Vicomtech, con el objetivo de reforzar el conocimiento y la experiencia de sus miembros y de alcanzar la masa crítica que permita una mayor excelencia científica y tecnológica en sus áreas de especialización, convirtiéndose así en un apoyo más eficaz para la innovación de las empresas.

Esta incorporación supone un paso más en el desarrollo de la alianza IK4, que nació con una vocación de apertura a otros Centros que trabajen en sus ámbitos de especialización, y contribuye a reforzar su relación con la Universidad, con la que IDEKO mantiene estrechos vínculos de colaboración.

### IDEKO: CENTRO DE REFERENCIA EN MH

IDEKO, con sede en Elgoibar, aporta a la alianza una plantilla de 90 personas y un presupuesto de más de 5 millones de euros en proyectos ligados a sus áreas de especialización.

Desde su creación en 1986, IDEKO se ha consolidado como el referente tecnológico en el ámbito de la Máquina Herramienta y en las Tecnologías de Fabricación. Soportado en



tres departamentos técnicos - Ingeniería de Producto, Ingeniería Mecánica e Ingeniería de Control- aborda las principales áreas de interés en el ámbito del *manufacturing*. Para ello cuenta, además de con una plantilla altamente cualificada, con un equipamiento de última generación que es pionero en su sector.

**IDEKOK 90 LANGILE ETA BERE ESPEZIALIZAZIO ESPARRUEI LOTUTAKO PROIEKTUETAN 5 MILOI BAINO GEHIAGOKO AURREKONTUA ESKAINIKO DIZKIO ALIANTZARI.**

## ▣ ATEGI FIRMA UN ACUERDO DE COLABORACIÓN CON FUNDACIÓN SAN PRUDENCIO.

La firma de este convenio el pasado 29 de octubre se encuadra dentro de la estrategia de Ategi de establecer un marco de cooperación con las principales organizaciones presentes en Euskadi, a fin de aprovechar las sinergias con las empresas asociadas a estas entidades, que esperamos cristalice en un importante aumento de los volúmenes de compra que mejoren las condiciones para las empresas socias de Ategi.

Fundación San Prudencio, entidad sin ánimo de lucro, presta servicios a sus empresas asociadas, para impulsar la RSE en el ámbito socio-laboral. Cuenta entre sus patronos con empresas tales como Daimler Chrysler España, Sidenor, Michelin España y Portugal y Agrupación de Sistemas y Servicios, S.Coop., entre otros.

Las empresas asociadas a esta Fundación son 422 de todo el territorio de Araba.



## IKERLAN-IK4 investiga junto con líderes mundiales en TIC's métodos para facilitar la cooperación entre empresas

EL OBJETIVO ES DAR RESPUESTA A LAS NUEVAS NECESIDADES DE LOS NEGOCIOS EN EL FUTURO.

Ikerlan-IK4 forma parte de un grupo de trabajo conformado por líderes internacionales en el ámbito de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) cuyo objetivo es investigar métodos que potencien la colaboración entre empresas como fórmula para incrementar su competitividad en un mundo cada vez más globalizado. Las redes de innovación y la gestión de los procesos de negocios son algunas de las áreas en las que Ikerlan-IK4 realiza sus aportaciones.

El Centro de Investigaciones Tecnológicas vasco participa en IFIP, la Federación Internacional para el Procesamiento de la Información reconocida por Naciones Unidas como la organización multinacional sin ánimo de lucro líder en las Ciencias y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Esta organización representa a numerosas empresas de las TIC's en más de 56 países, además de relacionar a más de 3.500 científicos de todo el mundo a través de sus 101 grupos de trabajo.

**REPRESENTANTES DE CENTROS DE INVESTIGACIÓN Y TECNOLÓGICOS Y DE UNIVERSIDADES DE 15 PAÍSES PARTICIPAN EN ESTE GRUPO QUE PRETENDE DAR UNA RESPUESTA A LAS NUEVAS NECESIDADES DE LA EMPRESA EN EL FUTURO.**



El objetivo de la IFIP es promover la investigación y el desarrollo en el ámbito de la colaboración empresarial como respuesta a una globalización de los mercados que obliga a los negocios a trabajar de manera conjunta para mantener su competitividad. Representantes de centros de investigación y tecnológicos y de universidades de 15 países participan en este grupo que pretende dar una respuesta a las nuevas necesidades de la empresa en el futuro.

Ikerlan-IK4 está presente por medio de su Unidad de Procesos de Diseño y Producción.

## MIK inaugura el primer Laboratorio de Innovación Empresarial del País Vasco

MIK (MONDRAGÓN INNOVATION & KNOWLEDGE) INAUGURÓ EL PASADO 11 DE DICIEMBRE LAS INSTALACIONES DE MIK INNOVALAB, EL PRIMER LABORATORIO DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL DE LA CAV, EN BARAKALDO (BIZKAIA).

MIK Innovalab se ubicará provisionalmente en el Centro de Empresas de Kareaga, gracias al convenio firmado con Inguralde (Agencia de desarrollo de Barakaldo), si bien su sede defini-

tiva estará ubicada en un barco pesquero atracado en la Ría de Bilbao, en las inmediaciones del Museo Marítimo.

MIK Innovalab centrará su actividad en la investigación y experimentación sobre modelos y herramientas de gestión avanzadas que tengan en cuenta las nuevas formas de organización social y el potencial de las nuevas tecnologías, permitiendo a los equipos directivos de las empresas acercarse a la innovación dejando a un lado las formas tradicionales. Entre los socios del proyecto se encuentran las empresas Mondragón Utillaje y Sistemas (Batz, Matrici, MB sistemas, Loramendi, Aurrenak), Cicautxo, Maier y AZK.

**ENTRE LOS SOCIOS DEL PROYECTO SE ENCUENTRAN LAS EMPRESAS MONDRAGÓN UTILLAJE Y SISTEMAS (BATZ, MATRICI, MB SISTEMAS, LORAMENDI, AURRENAK), CICAUTXO, MAIER Y AZK.**



## MONDRAGON UNIBERTSITATEA EDITA EL TERCER LIBRO SOBRE LA REALIDAD TRANSFRONTERIZA

Mondragon Unibertsitatea ha editado un libro sobre aspectos legales, laborales y fiscales de la realidad transfronteriza que afectan al ciudadano de a pie.

Se trata del tercer libro de estas características que la universidad publica sobre el hecho transfronterizo, y se enmarca en las III Jornadas organizadas en diciembre de 2006 por la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea junto con la Agencia Transfronteriza Bayona-San Sebastián y el Consorcio Transfronterizo Bidasoa-Txingudi para analizar y dar respuesta a los problemas derivados del hecho transfronterizo.

En esta publicación se recogen las ponencias elaboradas y presentadas por los expertos que participaron en los encuentros del pasado año, y está dirigido a aquellas personas que se desplazan de forma permanente o esporádica al país vecino y que precisan información práctica y concisa sobre aspectos referidos al campo del derecho fiscal, laboral, administrativo o civil.



ACTIVIDADES CORPORATIVAS / EKINTZA KORPORATIBOAK

## En 2006, MCC aportó el 4,1% del PIB total de la CAV y el 8,5% del PIB industrial

**LAS INVERSIONES DEL ÁREA INDUSTRIAL EN 2006 SUPUSIERON EL 16,8% DE LAS INVERSIONES INDUSTRIALES DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA VASCA.**

Tomando como referencia los últimos datos de que dispone el Eustat para el conjunto de la economía vasca, correspondientes a 2006, el valor añadido por MCC al PIB total de la Comunidad Autónoma Vasca en 2006 fue del 4,1%, elevándose hasta el 8,5% en el área industrial.

Este dato significa que, de cada 25 euros de riqueza generados en 2006 en el conjunto de la Comunidad, 1 euro provino de las actividades desarrolladas por MCC, siendo esta proporción de 12 a 1 si la comparación se limita al sector industrial.

Cabe señalar también que de los 2.415 millones de euros de Valor Añadido generado por MCC en la CAV y Navarra, 1.383 millones se destinaron a Gastos de Personal, revirtiendo directamente en las economías domésticas de los socios y trabajadores de las cooperativas y empresas asociadas, propician-

do efectos beneficiosos sobre el consumo y el ahorro de ambas Comunidades Autónomas.

En lo que respecta a las inversiones industriales, tomando como referencia la última edición de las "Cuentas Industriales" elaborada por el Eustat, correspondiente a 2005, los 465 millones de euros invertidos en dicho año por el Grupo Industrial de MCC, representaron el 16,8% del total de las inversiones industriales de la Comunidad Autónoma Vasca.

**LAS INVERSIONES DEL GRUPO INDUSTRIAL DE MCC EN 2006 SUPUSIERON EL 11% DEL TOTAL DE LAS INVERSIONES INDUSTRIALES DE LA CAV.**

## BITERI IKASTETXE NAGUSIKO EKITALDI AKADEMIKOA

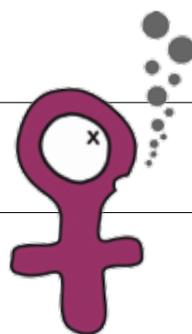
Azaroaren 30ean Biteri Ikastetxe Nagusiak 2007-2008 ikasturteari hasiera ematen dion ekitaldi akademikoa ospatu zuen. Ekitaldiko gidariak izan ziren losu Zabala, Mondragon Unibertsitateko errektorea, eta Bixente Atxa, MGEP-eko zuzendaria. Aurreko ikasturteko memoria irakurri ondoren, Fernando Paricio jaunak "Autoritate kontzeptuaren garapena azken hamarkadetan zehar", izenburuko ikasgai magistrala eskeini zuen. Eta ondoren, Fernando Paricio berari eta Eskolako irakasle den Miren Zubizarretari Ikastetxe Nagusiko Ohorezko Beka ezarri zitzairen, azken urte hauetan ikastetxe nagusiarekin izandako harreman estu eta beroetatik. Gainera, partehartze eta lan paregaberean ondorioz, bederatziz egotzilek Ikastetxe Nagusiko Beka jaso zuten.



**GANIX LASA, ALUMNO DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA, HA GANADO EL CONCURSO DE IDEAS QUE ORGANIZA EL AYUNTAMIENTO DE VITORIA**

Ganix Lasa, alumno de tercero de Ingeniería Técnica en Diseño Industrial de la Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea, ha ganado el concurso de ideas organizado por el Servicio de Igualdad del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz.

El objetivo del concurso de ideas era la elaboración de una imagen representativa del posicionamiento de la juventud de Vitoria ante la violencia ejercida hacia las mujeres.  
**Zorionak!**



**Zure esku dago  
Está en tus manos**

ACTIVIDADES CORPORATIVAS / EKINTZA KORPORATIBOAK

## EAE-ko enplegu guztiaren %3,8 eta industria enpleguaren %8,6 MCC-n zegoen 2006an

**MCC GIPUZKOA, BIZKAIA ETA NAFARROAKO LEHEN ENPLEGATZAILEA ZEN, ETA ARABAN HIRUGARRENA.**

2006ko itxieran MCCk bere kooperatiba eta elkarte partaide-tuetan enplegatuta zituen 83.601 pertsonetatik 36.697k Euskal Autonomia Erkidegoaren esparruan garatzen zuten beren jardura. Eustatek euskal ekonomia osorako dituen azken datuak erreferentziatzat hartuta, zifra hori EAEko enplegu osoaren %3,8 da. Horrez gain, 2006an Nafarroan 3.966 pertsonak jardun zuten, hau da, Erkidegoko enplegu osoaren %1,4.

Soilik industriaren sektoreari erreparaturuz gero, MCCren garrantzia areagotu egiten da, 2006an bere industri enpresetako enpleguaren portzentajea %8,6 izan baitzen EAEn, eta %2,6 Nafarroan. Gipuzkoan, eta bertan da handien MCCren presentzia industrial, portzentajea industri enpleguaren %16,1era igotzen da, hau da, 2006an, fabriketako 6 langiletik 1ek MCCko industri enpresetan garatu zuten bere jardura.

Industriakoak ez diren sektoreetan, enplegu kooperatiboaren garapenaren protagonista nagusiak dira Euskadiko Kutxa, finantzen arloan, eta Eroski Taldea, banaketaren arloan. Bi erakunde horiek oso zabal hedatuta daude EAEn eta Nafarroan, eta 2006an 12.299 langileri eman zieten enplegua. Zifra hori 16.268 lanpostura igotzen da, Euskadiko Kutxako eta Eroskiko langileei sektore horietan diharduten MCCko gainerako kooperatiba eta elkarteak gehitzen bazaizkie.

Korporazioaren jardura guztiak kontuan hartuta, 2006aren amaieran, MCC Gipuzkoako lehen enplegatzailea izan zen, 21.010 zuzeneko enplegu baitzuten; baita Bizkaikoa, 12.897 enplegurekin, eta Nafarroakoa ere, ia 4.000 enple-

gurekin, eta azken kopuru hori aurten 5.000 ingurura igoko da, Capraboko langileak Eroskin sartzearen ondorioz. Horrez gain, Araban 2006aren amaieran MCCk 2.790 enplegu zituen, hau da, hirugarren enplegatzailea izan zen.

Zuzeneko enpleguaz gain, Korporazioak 2006an EAEn sortu zuen zeharkako enplegua 20.602 pertsonarengana iritsi zela kalkulatu da, batez ere Korporazioko enpresek enpresa hornitzaileei eskatutako ondasun eta zerbitzuen ondorioz.



**SI NOS ATENEMOS EXCLUSIVAMENTE  
AL SECTOR INDUSTRIAL, LA  
IMPORTANCIA DE MCC SE ACENTÚA,  
YA QUE EL PORCENTAJE DE EMPLEO  
DE SUS EMPRESAS INDUSTRIALES  
DENTRO DEL CONJUNTO DEL  
SECTOR, ASCENDÍA AL 8,6% EN LA  
C.A.V. Y AL 2,6% EN NAVARRA.**

### EMPLEO INDUCIDO: 21.000 PERSONAS

Considerando todas las actividades de la Corporación, a finales de 2006, MCC era el primer empleador de Gipuzkoa con 21.010 empleos directos, también lo era en Bizkaia con 12.897 y en Navarra con casi 4.000 empleos, cifra que en el presente ejercicio se incrementará hasta cerca de 5.000, con la incorporación del personal de Caprabo a Eroski. Por otro lado, en Álava, MCC ocupaba a finales de 2006 el tercer lugar con 2.790 empleos.

Además del empleo directo, la actividad desarrollada por la Corporación generó en 2006 un empleo inducido en la CAV, estimado en 20.602 personas, derivado de la demanda de bienes y servicios a empresas suministradoras por parte de las empresas de la Corporación.

## Mondragon Lingua y FNAC suscriben un convenio de colaboración

**EL ACUERDO SUPONE IMPORTANTES VENTAJAS A SOCIOS, ALUMNOS Y TRABAJADORES DE AMBAS ENTIDADES, ASÍ COMO A TODOS LOS TRABAJADORES DE MCC.**

Mondragon Lingua ha suscrito un convenio de colaboración con FNAC, primer distribuidor europeo de ocio cultural, que ofrece importantes ventajas para los socios y trabajadores de ambas entidades en el ámbito de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Así, Mondragon Lingua se ha comprometido a ofertar una serie de servicios en condiciones muy ventajosas a todos los trabajadores y socios de FNAC, mientras que los alumnos y profesores de Mondragon Lingua, así como todos los trabajadores de MCC disfrutarán de condiciones preferenciales para ser socios de FNAC y disfrutar de sus actividades y ofertas.

En este sentido, gracias al convenio firmado recientemente, FNAC se compromete a ofrecer a los trabajadores de MCC y alumnos y profesores de Mondragón Lingua un 50% de descuento en el carnet de socio de la entidad. Además ofrecerá triple puntuación en los libros de euskara e inglés, es decir, un 6% de descuento que se devuelve en cheques para gastar en FNAC añadido al 5% sobre el precio editor que FNAC aplica permanentemente, y que supone en total un 11% de descuento sobre el precio del libro. Los trabajadores de MCC que quieran beneficiarse de esta oferta tendrán que presentar en los locales FNAC un documento acreditativo de estar trabajando en la cooperativa. Esta oferta se mantendrá hasta el 29 de febrero de 2008.

### ACTIVIDADES

En virtud de este convenio, FNAC y Mondragón Lingua organizarán todos los meses diferentes actividades culturales relacionadas con el aprendizaje del inglés y euskera, por ejemplo teatros didácticos. Estas actividades tendrán lugar los viernes y/o sábados en las sedes de FNAC de Bilbo y Donostia y darán comienzo los próximos 14 y 15 de diciembre. Próximamente se dará a conocer las previstas para los días 18 y 19 de enero.

Por otra parte, Mondragón Lingua se compromete a ofrecer cursos de formación de nueve meses de duración para los trabajadores de FNAC en los que cada alumno combinará 120



horas de estudio con una aplicación informática de gan calidad. Además dispondrá de un tutor personal para atender todas sus dudas y se realizarán pruebas de nivel oral y escrito a todos los trabajadores que lo deseen con el fin de determinar su nivel y su plan de estudios.

Asimismo, Mondragón Lingua ofrecerá a todos los socios de FNAC el acceso, entre otros servicios, a los Lingua Mails. Estas "píldoras formativas" tendrán relación con la actividad de FNAC y los socios que lo deseen podrán recibirlas directamente en su correo electrónico. Los socios de FNAC podrán disfrutar también de condiciones especiales en el acceso a las Lingua Lunches o Lingua Bazkariak, al servicio de traducción y en las colonias estivales de inglés.

**FNAC Y MONDRAGÓN LINGUA ORGANIZARÁN TODOS LOS MESES DIFERENTES ACTIVIDADES CULTURALES RELACIONADAS CON EL APRENDIZAJE DEL INGLÉS Y EUSKERA**

### JORNADA DE LKS ABOGADOS EN BILBAO

El pasado 28 de noviembre LKS Abogados celebró en el Hotel Abando de Bilbao una jornada bajo el título "LA EMPRESA Y SUS RETOS EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL: Aspectos Mercantiles, Laborales y Fiscales", a la que acudieron numerosas empresas preocupadas, en estos momentos, por afrontar con una mayor seguridad y una mejor eficacia la toma de decisiones en su ámbito internacional.

La jornada fue presentada por Jesús M<sup>a</sup> Martínez, Director de LKS Abogados, quien comentó el proceso de internacionalización vivido por la empresa vasca hasta el día de hoy, y resaltó los aspectos que iban a ser objeto de reflexión en la jornada: "Las operaciones de Joint Venture", "La Contratación Internacional en general: Contrato y Medios de Pago", "Socios y Trabajadores Desplazados y Extranjeros" y "Los Precios de Transferencia".

El objeto de la jornada que fundamentalmente estaba centrado en un intercambio de conocimientos, experiencias y reflexiones en el ámbito internacional de la empresa fue plenamente cubierto, en opinión de los asistentes.



## MCC invirtió 33,5 millones de euros en 2006 en sus compromisos de solidaridad con la sociedad

**ESTOS 33,5 MILLONES SE DESTINARON A APOYAR PROYECTOS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO EDUCATIVO, IMPULSAR EL USO DEL EUSKERA, Y AYUDAR A PROYECTOS DE COOPERACIÓN CON PAÍSES DESFAVORECIDOS.**

Desde sus inicios, la Experiencia Cooperativa de Mondragón se ha caracterizado por su compromiso solidario y su responsabilidad social con el entorno. Esto incluye, en primer lugar, su importante aportación al bienestar y mejora de la calidad de vida, mediante la generación de empleo y de actividad empresarial, junto a la inversión anual del 10% del beneficio de sus cooperativas en proyectos de contenido social.

Este porcentaje se canaliza a través del Fondo de Educación y Promoción Cooperativo (FEPC), que alcanzó los 33,5 millones de euros en 2006.

Estos 33,5 millones de euros se destinaron a apoyar proyectos de formación y desarrollo educativo en el ámbito universitario de Mondragón Unibertsitatea (4.000 alumnos) y en los centros de enseñanza profesional de Politécnica del Txorierrri, Lea Artibai Ikastetxea y Escuela Profesional del Goiherri; así como en entidades vinculadas con la investigación.

Con este fondo solidario se contribuyó, igualmente, a la promoción del euskera y al desarrollo de numerosas actividades culturales en pueblos y ciudades; se ayudó a proyectos concretos de desarrollo en el Tercer Mundo y se prestó apoyo a ONGs, en especial a Mundukide, iniciativa promovida en el ámbito de MCC para potenciar el desarrollo de actividades sociales comunitarias en países desfavorecidos.



Asimismo, con el dinero del FEPC se potenciaron numerosas actividades deportivas y asistenciales, subvencionando programas y entidades dedicadas a la inserción social, ayuda a discapacitados, reinserción de drogadictos y cuidado de ancianos, entre otros.

**CON ESTE FONDO SOLIDARIO SE CONTRIBUYÓ, IGUALMENTE, A LA PROMOCIÓN DEL EUSKERA Y AL DESARROLLO DE NUMEROSAS ACTIVIDADES CULTURALES EN PUEBLOS Y CIUDADES.**

## Reconocimientos 2007 a empresas de MCC a la Excelencia en la Gestión Empresarial

**EL DÍA 20 DE DICIEMBRE SE CELEBRÓ EN EL BILBAO EXHIBITION CENTRE, LA GALA DEL PREMIO VASCO A LA CALIDAD DE GESTIÓN EN EL BEC, DONDE SE ENTREGARON LOS RECONOCIMIENTOS Q PLATA Y Q ORO DEL GOBIERNO VASCO.**



A nivel corporativo se han obtenido este año 5 reconocimientos Q de Plata: Auzo Lagun, Ulma Handling Systems, Geyser Gas-tech y Eroski en su centro de transformados Cárnicos de Zorroza y su Plataforma de no alimentación de Agurain. Zorionak bertako langile guztiei!

El total de reconocimientos acumulados por empresas de MCC asciende a un total de 27: 1 Price EFQM (Irizar), 1 Finalista EFQM (Fagor Cocción), 7 Q de Oro y 18 Q de Plata.

Recientemente, MCC se ha dotado de una nueva versión del Modelo de Gestión Corporativo, y ahora las cooperativas se encuentran en plena fase de autoevaluación con una herramienta propia que incorpora el Modelo. La implantación de este modelo supone de facto la puesta en práctica de los principios de excelencia en la gestión, por lo que es de esperar que las cooperativas sigan siendo objeto de reconocimientos en esta materia. Evidentemente, los reconocimientos externos no son un fin en sí mismos, pero gestionados adecuadamente pueden ayudar notablemente a acelerar los procesos de mejora, y consecuentemente, a lograr de buenos resultados socio empresariales sostenibles en el tiempo.

**EL TOTAL DE RECONOCIMIENTOS ACUMULADOS POR EMPRESAS DE MCC ASCIENDE A UN TOTAL DE 27: 1 PRICE EFQM (IRIZAR), 1 FINALISTA EFQM (FAGOR COCCIÓN), 7 Q DE ORO Y 18 Q DE PLATA.**

## 17 alumnos de Mondragon Unibertsitatea han sido galardonados por Gaztekutxa

SE PREMIA A LOS MEJORES EXPEDIENTES ACADÉMICOS DE TODOS LOS CAMPUS DEL TERRITORIO GUIPUZCOANO.

El pasado 27 de noviembre de 2007, se celebró en Donostia la entrega de premios correspondiente a la XXXI Edición de los Premios Fin de Carrera que organiza Gaztekutxa, que este año ha premiado a 42 guipuzcoanos. Este galardón se destina a los mejores expedientes académicos de todos los campus del territorio.

En este acto se reconocía a estudiantes guipuzcoanos que habían obtenido, al finalizar sus estudios universitarios, el mejor expediente académico de su carrera dentro de cada una de las facultades, escuelas universitarias y escuelas técnicas superiores de los campus guipuzcoanos.

De los 42 estudiantes premiados, 20 pertenecen a la Universidad del País Vasco (UPV), 17 a Mondragon Unibertsitatea, cinco a la Universidad de Deusto y otros cinco a la Universidad de Navarra. En total, será reconocida la labor estudiantil de 27 chicas y 15 chicos.

**EN ESTA EDICIÓN HAN SIDO PREMIADOS UN TOTAL DE 42 ALUMNOS, 17 DE ELLOS DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA**

Éstos son los 17 alumnos de Mondragon Unibertsitatea:

- Jon San Sebastián Bengoechea.
- Alaitz Lizarralde Izaguirre.
- Maite Barandiaran Altuna.
- Mikel Armendia Bereciartua.
- Maitane Barrenechea Carrasco.
- Maitane Garmendia Elorza.
- Leire Osa Iriondo.
- Maitane Sorron Urdangarin.
- María Peralta Ariza.
- Rachael Elaine Olabarria Murphy.
- Aintzine Sudupe Sánchez.
- Anne Arrieta Echeverría.
- Aitor Berasarte López.
- Irene Olaizola Casin.
- Javier Tamayo Ariztondo.
- David Ramos Fernández.
- Sergio Herrero López.

### MONDRAGON UNIBERTSITATEA ORGANIZA UN ENCUENTRO PARA GENERAR UNA RED DE EXPERTOS EN TERMODIFUSIÓN

El grupo del área de Mecánica de Fluidos del Departamento de Fabricación de Mondragon Goi Eskola Politeknikoa (MGEP) organizó el *Work Shop* titulado "Thermomdiffusion & Gravity" que se celebró el 29 de noviembre del 2007 en Arrasate.

En este encuentro se reunieron diferentes representantes de equipos de centros de investigación y de universidades de alto prestigio, con el fin de generar una red de excelencia de investigadores a escala internacional sobre la termodifusión. Esta red está formada por: la Université de Pau et des Pays de l'Adour de Francia, Technical University of Denmark de Dinamarca, Université de Bordeaux 1 de Francia, Ryerson University de Canadá, Forschungszentrum Jülich GMBH de Alemania, Université Libre de Bruxelles de Bélgica, TOTAL de Francia, la Universidad del País Vasco UPV/EHU y Mondragon Goi Eskola Politeknikoa MGEP.

Asimismo, se establecieron las pautas de colaboración entre los diferentes equipos con el fin de formalizar nuevas propuestas de cara a los proyectos Europeos del VII Programa Marco.

El interés de todos los participantes se ha centrado, fundamentalmente, en la nueva instalación termogravitacional que ha desarrollado el equipo de Mecánica de Fluidos de MGEP, ya que es la única instalación a escala internacional que puede determinar los coeficientes de difusión térmica de mezclas líquidas y licuadas a altas presiones.



### EXITOSA CONFERENCIA DE JAIME MIRA EN EL CAMPUS DE BIDASOA SOBRE LA GESTIÓN LOGÍSTICA DE LA EMPRESA

El pasado 23 de noviembre, Jaime Mira Galiana ofreció en el Campus de Bidasoa una conferencia sobre cómo optimizar la gestión logística de la empresa.

Jaime Mira es director técnico de la Fundación ICIL (Instituto Catalán de Logística). Durante su intervención invitó a los asistentes a reflexionar sobre cómo optimizar la gestión logística de su empresa mediante la exposición de casos prácticos y su posterior discusión.

Asistieron a la conferencia responsables de organización, gerentes, directores de logística, tanto de empresas industriales como de servicios, que se interesaron en las ventajas que conlleva poseer una gestión avanzada de los diferentes flujos existentes en la empresa.



▣ **JON SANTACOLOMA, PROFESOR DE DISEÑO INDUSTRIAL, HA SIDO GALARDONADO POR SU PROYECTO DE LUMINARIA "KANPAZAR"**



El Profesor de diseño industrial de Mondragon Unibertsitatea, Jon Santacoloma, ha obtenido varios premios por su proyecto de luminaria "KANPAZAR" para exterior realizada para el Grupo B.LUX.

Jon Santacoloma es diseñador industrial y realiza su trabajo como diseñador en la empresa Ideilan ([www.ideilan.com](http://www.ideilan.com)) de la que es fundador y director. Asimismo, desde 2004 imparte clases de expresión artística a los alumnos de 2º de ingeniería técnica en diseño industrial, en Mondragon Goi Eskola Politeknikoa.

Su proyecto luminaria Kanpazar ha obtenido varios galardones a nivel estatal e internacional: premio AEPD 06 en diseño industrial (Asociación Española de Profesionales de Diseño), selección Premios Delta 2007, (nominado al Delta de oro y plata), primer Premio en Iluminación Exterior (2007) en el Internacional Design Awards for Architecture, Interior, Fashion, Graphic and Product Design convocado en Estados Unidos, y primer premio en la categoría de iluminación exterior en los premios Best of the Year Award 2007 organizado por la revista Americana "Interior Design".

Por otra parte, cabe destacar el trabajo realizado con la empresa BIPLAX, para la que se ha desarrollado el programa DIVA, caracterizado por cumplir las más altas premisas de ecodiseño, uniendo materiales reciclables, no tóxicos y reutilizables.

ACTIVIDADES CORPORATIVAS / EKINTZA KORPORATIBOAK

## Profesores de Mondragon Unibertsitatea colaboran en un libro que recoge iniciativas sociales innovadoras

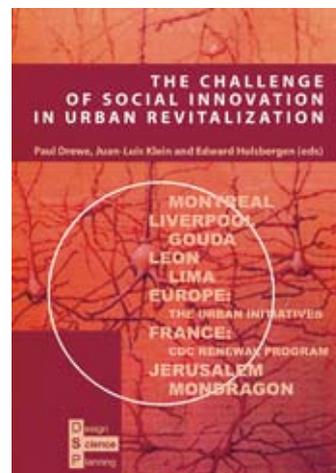
LA PUBLICACIÓN HA SIDO EDITADA POR LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE AMSTERDAN.

Los profesores de la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea, Jean Michel Larrasquet, Luxio Ugarte, Hervé Grellier y Saín López, han participado en la redacción de un capítulo del libro "The Challenge of Social Innovation in Urban Revitalization".

Esta publicación ha sido editada por Paul Drewe, Juan Luis Klein y Edward Hulsbergen, de la Delft University of Technology en Amsterdam y ha sido publicado por Techne Press hace unas semanas.

Este libro recoge 9 casos en los que se ha dado la revitalización de una región con base en iniciativas sociales innovadoras, además de una serie de planteamientos teóricos que señalan la complejidad de este tipo de procesos. Algunos de los casos estudiados se localizan en Montreal, Liverpool, Jerusalem, Nicaragua, Peru, Francia, The Netherlands y Mondragón.

La aportación de nuestros profesores se ha centrado en el capítulo titulado "Thinking about transfer from the Mondragon experience", en el que se presenta la Experiencia de Mondragón, las claves de su evolución, su actividad actual y algunas de las tendencias futuras que marcan su desarrollo. Se analiza además las relaciones entre educación, investigación, territorio y desarrollo en la experiencia y los principales elementos que podrían transferirse a otros contextos.



▣ **EKINTZAILETASUNARI BURUZKO JARDUNALDIA AZARO FUNDATIOAK ANTOLATUTA**

Abenduaren 13an, Markinako Esperanza eraikineko enpresa aretoan ekintzailetasunari buruzko jardunaldia burutu zen, Azaro Fundazioaren eskutik.

Jardunaldian sustapen/ekintzailetasun prozesuetan zeregina duten arduradun, irakasle eta teknikariek hartu zuten parte. Esperientzia eraginkorren inguruan hausnarketa egin eta, batez ere, errealitatera aplikagarri izan daitezkeen irakatsiak eskuratzea izan da helburu nagusia.

Nazioarteko hizlariak hartu zuten parte ekitaldian: Frantziako Ecole des Mines d'Als eta Cataluniako Fundació Eduard Soler, besteak beste.

Azaro Fundazioa bere ingurune hurbilean, lehentasunez Lea Artibai eskualdean enpresa berriak sortu eta enpresa sarearen lehiakortasuna hobetzea helburu duen erakundea da.



# AGENDA FORMATIVA

## CALENDARIO DE CURSOS DE POSGRADO PARA 2008

### ESTOS CURSOS COMENZARÁN A PRINCIPIOS DEL AÑO 2008.

#### MÁSTER DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN FUNDICIÓN.

Este máster está dirigido principalmente a los profesionales en activo, preferentemente titulados superiores, con amplia experiencia práctica en el sector de la fundición.

El curso desea cumplir tres ámbitos de formación: área de conocimiento, área de innovación, y área de capacitación. En cuanto al contenido de máster, se plantean los siguientes temas de análisis: diseño y modelización de piezas, diseño y modelización de utillajes, metalurgia líquida, procesos de fabricación, tratamientos térmicos superficiales y recubrimientos, etc.

La metodología será práctica, puesto que se combinarán las ponencias y los seminarios con los ejercicios prácticos en laboratorio, simuladores en ordenador y visitas a empresas.

Este máster dará comienzo el próximo 29 de enero y constará de un total de 500 horas. Las personas interesadas en ampliar esta información y en formalizar la inscripción deberán ponerse en contacto con: Goi Eskola Politeknikoa, persona de contacto: Isabel Mangana (943-712183, imangana@eps.mondragon.edu).

#### CURSO EXPERTO EN GESTIÓN DE PROYECTOS

Se impartirá entre febrero y septiembre de 2008 y constará de 200 horas. Está dirigido a aquellos profesionales cuyo cargo implique actividades de responsabilidad en proyectos y requieran de una formación integral, en conceptos básicos propios de la gestión de proyectos, técnicas, y herramientas asociadas así como en otros conocimientos complementarios para una gestión más efectiva.

#### CURSO AVANZADO EN GESTIÓN DE PROYECTOS

Con un total de 80 horas, dará comienzo en febrero de 2008 y finalizará el abril. El objetivo es dotar a los asistentes de los conocimientos necesarios para comprender en su globalidad la pro-

blematía que se genera en torno a los proyectos de la empresa, capacitándolos para liderar o participar de manera efectiva en la organización, planificación y dirección de proyectos.

#### CURSO AVANZADO EN EN SOFT. LIBRE EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL

Desde febrero a julio de 2008 y durante 120 horas, el objetivo del curso será: conocer las alternativas existentes al software propietario en entornos empresariales, analizar las características de cada alternativa, e identificar las ventajas/inconvenientes de cada solución.

## PRÓXIMOS CURSOS DE DURACIÓN CORTA

### ESTOS CURSOS SE IMPARTIRÁN EN ENERO.

Iraunkor, el centro de formación continua de Mondragon Goi Eskola Politeknikoa, ofertará las siguientes acciones formativas durante los próximos meses:

#### COMUNICACIONES INDUSTRIALES

Dará comienzo el 10 de enero y los objetivos son: conocer los diferentes estándares de comunicaciones industriales, ser capaz de analizar y seleccionar el sistema de comunicación necesario para un automatismo industrial, y analizar y experimentar con diferentes aplicaciones prácticas de buses de campo.

#### SEGURIDAD EN MÁQUINAS

A partir del 29 de enero, este curso pretenderá capacitar a los interesados para interpretar la normativa de seguridad en máquinas así como conocer las soluciones técnicas adoptadas para la cumplimentación de la normativa.

Para recibir más información sobre estos cursos o para realizar la inscripción, las personas interesadas pueden dirigirse a: 943 712183 , <http://iraunkor.eps.mondragon.edu/>

## ■ IÑAKI LARREA, LEHEN DOKTOREA HUHEZIN DOKTORE TESIEEN PROGRAMAREN BARRUAN



Abenduaren Sean, Iñaki Larreak bikain cum laude kalifikazioa lortu zuen bere doktore tesia HUHEZI fakultatean aurkeztu ondoren. Egun seinatua izan da HUHEZIn, hauxe izan baita lehen doktorea orain lau urte doktore tesien programa abian jarri zenetik.

"0-3 urteko haurraren garapena eta eskola" izan da Iñaki Larreak aurkeztutako tesiaren izenburua. Entzule asko bildu zen bertan, eta Luisa Reizabal, EHUko Psikologia fakul-

tateko irakaslea izan zen epaimahaiburu. Bere ondoan, Rafael Cristobal HUHEZIlko irakaslea, Fernando Olabarrieta EHUko Psikologia fakultatekoa, Joserra Vitoria HUHEZIlkoa eta Iñaki García, hau ere HUHEZIlkoa. Entzuleen artean, berriz, Alexander Barandiaran irakaslea eta tesi horren zuzendaria.

Bere ikerketa lana egiteko, Iñaki Larreak EAEko 0-3 urte bitarteko 875 haur aztertu ditu. Ondorio nagusi bat atera du: erlazio estua dagoela eskolaren kalitatearen eta haurraren garapenaren artean.

Epaimahaikideek goratu egin dute Iñaki Larreak egindako lana, eta aho batez erabaki dute beroni bikain cum laude kalifikazioa ematea.

Iñaki, 2001ean Hezkuntza Berezian diplomatu zen, 2003an Psikopedagogian lizentziatu zen, eta harrezkero Hazitegi proiektuan egin du lan Eusko Jaurlaritzaren beka bati esker. Doktore tesi hau, hain zuzen, Hazitegi proiektuan kokatzen da.

# OFERTA FORMATIVA CORPORATIVA



## ► Otalora: Oferta de Programas para 2008

UN AVANCE DE ALGUNOS DE LOS PROGRAMAS QUE, EN EL ÁREA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS TÉCNICAS, TIENE PREVISTO REALIZAR OTALORA A LO LARGO DE 2008.

Esta oferta pretende dar respuesta a las inquietudes y necesidades manifestadas por directivos de la Corporación en las reuniones mantenidas con ellos.

### PROGRAMAS AVANZADOS DE GESTIÓN

Se trata de programas de actualización de competencias directivas destinado a Gerentes y Directores. Su objetivo se centra en ofrecer los últimos desarrollos en habilidades técnicas para la dirección de los negocios.

Para la realización de estos programas contamos con la colaboración de las más importantes Escuelas de Negocios.

- Formulación de estrategia, hacia un futuro más seguro: 23, 23 de abril / 6 y 7 de mayo.
- *Workshop* Mejores prácticas de Innovación: 2 y 3 de junio.
- Hacer realidad la estrategia: Implantación y seguimiento: 11, 12 y 18 Noviembre.
- Gestión de la innovación (fecha sin determinar).
- Gestión del Intraemprendizaje (fecha sin determinar).

### PROGRAMAS ESPECÍFICOS

Centrados en el desarrollo de habilidades directivas y herramientas técnicas de gestión, con el objetivo de incorporar prácticas concretas e innovadoras en la actividad directiva cotidiana:

- Finanzas para no financieros: 4 y 5 de febrero.
- Dirección de reuniones: 18 y 19 febrero.
- Gestión del tiempo y de la eficiencia personal (Sesiones grupales y Apoyo personalizado): Inicio 3 de marzo.
- Negociación: 11, 17 y 18 de abril.
- Presentaciones eficaces (fechas sin determinar).

Para más información: [muribarren@otalora.mcc.es](mailto:muribarren@otalora.mcc.es), en la página web [www.otalora.com](http://www.otalora.com) o en el número de teléfono 943712406.

## ► Programa de desarrollo para directivos de empresas participadas

LOS DÍAS 28, 29 Y 30 DE NOVIEMBRE SE CELEBRÓ EN SAO PAULO (BRASIL) EL MÓDULO DE LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO.



Este módulo es parte del programa de Desarrollo Directivo que desde Otalora se viene ofreciendo a las organizaciones filiales o participadas de nuestras cooperativas.

Se trata de la primera experiencia de esta oferta de desarrollo en el exterior y ha contado con la participación de 16 directivos pertenecientes a Ederlan Brasil, Ulma Packaging, Paranoa (Cikautxo), Irizar Brasil, Orkli, Danobat y Delegación MCC.

Basado en el enfoque de liderazgo conversacional, el módulo ha sido muy bien valorado, tanto en lo que se refiere a la adecuación, tratamiento y aplicabilidad de los contenidos como a la cer-

canía con la que estos directivos han vivido la presencia de la corporación.

Los participantes manifestaron su deseo de continuar realizando los módulos que componen el programa, resaltando la importancia que para ellos tiene el módulo de Educación y Cultura Cooperativa.

### ORIGEN DEL PROGRAMA

El origen de este programa parte de las entrevistas que desde el Departamento de Gestión Social de MCC, al que pertenece Otalora, se mantienen con los directivos de la corporación con el objetivo de detectar necesidades de desarrollo. Entre las inquietudes detectadas destacó la necesidad de transferir los programas de Otalora a los directivos de nuestras empresas en el exterior.

Para ello se ha diseñado un programa modular con el objetivo de facilitar la participación en función de perfiles y necesidades. Destacan por su carácter transversal los módulos de Liderazgo y Trabajo en Equipo, Educación y Cultura cooperativa y Negociación Intercultural.

## Mondragon Unibertsitatea promueve el primer encuentro de investigación económica y estrategia

EL OBJETIVO ES DISEÑAR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN ENFOCADOS A LAS COOPERATIVAS DE MCC.



Investigadores internacionales referentes en el ámbito de la economía social y el cooperativismo se reúnen en Arantzazu, en el primer encuentro de investigación económica y estrategia promovido por Mondragon Unibertsitatea.

La cita se enmarca en la red internacional creada por la Facultad de Ciencias Empresariales de la universidad, Mondragon Comunidad Académica Cooperación, MCAC, para formar, investigar y difundir información en todo el mundo sobre el cooperativismo en general y sobre la experiencia de MCC en particular.

Seis investigadores europeos, tres americanos y otros cinco pertenecientes a la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea conforman el grupo de expertos encargados de discutir y analizar el movimiento cooperativo y hacia donde avanza la economía social.

Entre sus funciones se encuentran diseñar y debatir líneas generales y proyectos concretos de investigación enfocados en una primera fase a las cooperativas de MCC y posteriormente en otras empresas.

**LA CITA SE ENMARCA EN LA RED INTERNACIONAL CREADA POR LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES PARA FORMAR, INVESTIGAR Y DIFUNDIR INFORMACIÓN EN TODO EL MUNDO SOBRE EL COOPERATIVISMO EN GENERAL Y SOBRE LA EXPERIENCIA DE MCC EN PARTICULAR.**

Mondragon Comunidad Académica Cooperativa tiene previsto realizar y patrocinar investigaciones y estudios científicos sobre la experiencia de MCC y ha previsto crear un centro de datos, documentación y biblioteca para que sea utilizado por las personas que trabajen o estudien sobre cooperativismo.

### LOS OBJETIVOS

Mondragon Comunidad Académica Cooperativa realizará y patrocinará investigaciones y estudios científicos sobre la experiencia de MCC en las distintas áreas de conocimiento (economía, gestión, sociología, derecho, antropología, psicología, historia, relaciones laborales, etc.). Además creará un centro de datos, documentación y biblioteca para que sea utilizado por las personas que trabajen o estudien sobre cooperativismo.

Otro objetivo principal de la nueva plataforma consiste en fomentar la comunicación entre las distintas experiencias de cooperativismo existentes en el mundo para que pueda servir de aprendizaje mutuo. Ello permitirá además articular la relación y las sinergias existentes para compartir ideas.

Mondragon Comunidad Académica Cooperativa tiene también entre sus funciones el impulso de la formación profesional y académica a través de máster, doctorados, además de la formación extraacadémica con cursos y talleres dirigidas a aquellas personas interesadas en la creación de organizaciones cooperativas a nivel mundial. Para ello, MCAC organizará cada dos años un Congreso Mundial que se celebrará en Mondragon.

**TAKAO KATO - DEREK C. JONES  
(PROFESORES DE ECONOMÍA)****“HA SIDO UN  
ENCUENTRO FRUCTÍFERO”**

Derek C. Jones es director científico para economía de MCAC y Takao Kato es colaborador suyo. Aunque ninguno de los dos es norteamericano, llevan más de veinte años trabajando en Estados Unidos en el campo de la economía. Para Derek es su cuarta visita a Mondragón mientras que Takao acude por primera vez. Ambos flanquean en la foto al profeso de MU Fred Freundlich

**¿Cuál es la valoración de estas jornadas?**

**D.C.J.:** Ha sido un encuentro fructífero, puesto que nos ha permitido conocer a fondo la experiencia cooperativa de Mondragón, y también los intereses de Mondragon Unibertsitatea en el campo de la investigación. Asimismo, hemos percibido cuáles deben ser los retos de futuro para llevar a cabo esa investigación que, paso a paso, abarcará desde el sencillo proceso de recogida de datos hasta los propios cursos de formación.

**T.K.:** No conocía la experiencia de Mondragón y tampoco Mondragon Unibertsitatea y, en este sentido, ha sido enriquecedor para mí porque he aprendido mucho. Además, mi participación en estas jornadas ha aumentado, más si cabe, mi interés por la Experiencia Cooperativa y por la investigación aquí.

**Como economistas que habéis analizado otras experiencias a nivel mundial, ¿qué percepción tenéis sobre el cooperativista de Mondragón?**

**D.C.J.:** Lo que más me ha sorprendido es el grado de sofisticación de las relaciones institucionales. Percibo el grupo cooperativo como un complejo, una red de múltiples instituciones donde se dan múltiples relaciones entre sí. En segundo lugar, también he admirado el grado de desarrollo de mecanismos internos para fomentar el sentimiento de propiedad colectiva e incluso la individual. A lo largo de los años he tenido ocasión de estudiar grupos de empresas en Francia, Italia, Reino Unido, ... y diferentes sistemas económicos y me llama la atención la ejemplaridad de Mondragón que considero un caso excepcional que sirve de ejemplo. Hay muchas cosas que se pueden aprender o adaptar a otras experiencias, por ejemplo desde el punto de vista científico.

**T.K.:** Algunas características que se dan en las cooperativas resultan sorprendentemente similares a elementos del sistema corporativo japonés. Destacaría tres aspectos similares: el concepto de empleo a largo plazo más o menos garantizado; el sistema de relaciones entre cooperativas, unidades de negocio, divisiones, entidades de gobierno, entidades financieras, etc; y el grado de participación de los trabajadores en la empresa.

**LKS culmina el Project Management de la nueva planta de Lana en la República Checa**

**LKS HA REALIZADO EL PROJECT MANAGEMENT DE LA PLANTA INDUSTRIAL DE LANA S. COOP. QUE ACABA DE SER INAUGURADA RECIENTEMENTE EN ZDÍREC, REPÚBLICA CHECA.**



La labor del área de Arquitectura e Ingeniería de LKS, en estrecha colaboración con la ingeniería checa Tebodín Czech Republic, ha consistido en la definición de proyecto, elaboración de alternativas de emplazamiento, asesoría, acompañamiento y apoyo a la contratación de equipos, realización posterior de seguimiento y supervisión técnico-económica y de plazos durante la obra.

Sobre una parcela de casi 50.000 m<sup>2</sup>, la nueva nave industrial ocupa alrededor de 13.000 m<sup>2</sup> en planta y cuenta con tres sectores bien diferenciados: una zona de almacenamiento para materia prima, otra propiamente para producción y una tercera, destinada a producto terminado.

Debido a las duras condiciones climáticas de la República Checa se ha proyectado una instalación de generación de aceite térmico para la prensa que sirve, en paralelo, para calefactar la nave. La elevada densidad de carga de fuego inherente a la propia actividad de transformación de la madera, ha exigido la instalación de un sofisticado sistema de protección contra incendios.

La fachada de la planta se define mediante una solución de cerramientos verticales de panel sándwich con un alto contenido estético y combinando excelentes prestaciones de resistencia mecánica, térmica y acústica, destacando especialmente la resistencia al fuego.

Todos los objetivos del proyecto, tanto de calidades del edificio como de coste final, han sido cumplidos satisfactoriamente, y la nueva planta de Lana podrá entrar en funcionamiento, según el plan previsto, en el primer semestre de 2007.

**TODOS LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO, TANTO DE CALIDADES DEL EDIFICIO COMO DE COSTE FINAL, HAN SIDO CUMPLIDOS SATISFACTORIAMENTE, Y LA NUEVA PLANTA DE LANA PODRÁ ENTRAR EN FUNCIONAMIENTO, SEGÚN EL PLAN PREVISTO, EN EL PRIMER SEMESTRE DE 2008.**

## FAGOR ARRASATE logra nuevos pedidos

**PARA ASHOK LAYLAND (INDIA), RUUKI (FINLANDIA) Y VOLKSWAGEN (ALEMANIA).**

Fagor Arrasate se ha adjudicado recientemente tres nuevos contratos que pasan a engrosar la lista de su amplia cartera de pedidos actual.

Uno de sus pedidos es el realizado por la firma india ASHOK LAYLAND para el suministro de dos grandes prensas link drive de 1.500 y 1.000 toneladas de capacidad.

Por su parte, VOLKSWAGEN ha encargado una nueva

gran prensa tr nsfer, de 3.600 toneladas, que será instalada en su factoría de Braunschweig, en Alemania.

Y por último, el fabricante de acero finlandés RUUKI ha confiado a Fagor Arrasate el diseño, fabricación e instalación de dos líneas de corte transversal para procesar acero de hasta 1600 mm de ancho y 3 mm de espesor. Las líneas serán instaladas en las factorías que la multinacional finlandesa tiene en Polonia y Rusia.

## Ulma Handling Systems galardonada por su calidad de gestión y experiencia en proyectos de automatización

**HA OBTENIDO LA Q DE PLATA DE EUSKALIT Y LA MÁXIMA DISTINCIÓN DEL CLUB DIRIGENTE DE LA LOGÍSTICA.**

ULMA Handling Systems ha sido galardonado con el Premio a la Calidad de Gestión -Q de Plata-, que otorga el Gobierno Vasco a través de la Fundación para el Fomento de la Calidad, Euskalit. El galardón, sitúa a ULMA Handling Systems como la primera Ingeniería Logística en la obtención de la Q de Plata por la calidad de su gestión empresarial.

Este reconocimiento, representa un hito más en el modelo de gestión de la calidad de ULMA Handling Systems, que ha ido avanzado desde la certificación de su sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:00, pasando por la certificación de su sistema de prevención de riesgos laborales según normativa OHSAS 18.001:07; la reciente certificación medioambiental de su sistema de gestión medioambiental bajo la norma ISO 14001:04, y finalmente el reconocimiento externo según el modelo EFQM con la obtención de la Q de Plata.

El acto de entrega de la distinción se celebrará el día 20 de diciembre en el Pabellón Bizkaia Arena, al mismo acudirán los miembros de los órganos de ULMA Handling Systems.

Además, el Club Dirigente de la Logística ha otorgado su

máxima distinción a ULMA Handling Systems y COFAC como mejor proyecto de automatización logística. La colaboración de ambas empresas se enraíza en el diseño e implantación de un completo sistema de automatización logística desarrollado por ULMA Handling Systems en las instalaciones de la Cooperativa Ferretera de Cataluña, COFAC.



## Fagor acuerda con Dointec la distribución de domótica en Navarra

**FAGOR Y DOINTEC SUSCRIBEN UN ACUERDO DE COLABORACIÓN PARA DESARROLLAR EL MERCADO DE LA DOMÓTICA EN NAVARRA.**

Fagor Electrodomésticos ha llegado a un acuerdo de colaboración con Dointec, empresa de ingeniería en sistemas y servicios avanzados, con el objetivo de desarrollar el mercado de la domótica en Navarra.

La incorporación de Dointec a la red de distribuidores especializados de la unidad de negocio de Sistemas Avanzados para el Hogar de Fagor Electrodomésticos, da un nuevo impulso a la presencia de Fagor en Navarra y refuerza de este modo la labor de su fuerza de ventas especializada en construcción contando con el mejor apoyo de un distribuidor especialista como es Dointec.

Esta colaboración va a significar un beneficio mutuo para ambas compañías en el sector de la domótica. Por un lado, Dointec aporta el conocimiento y dinamismo gracias a la cercanía del mercado en que se ubica permitiendo a Fagor un mejor acceso a nuevos nichos de mercado.

Por otro lado, Fagor pone a disposición de Dointec un catálogo de productos renovados que ofrece ilimitadas opciones a la hora de adaptar la instalación a las necesidades de cada



usuario, aunque respetando, eso sí, la sencillez en lo que a instalación y utilización se refiere, cualidades de las que siempre han hecho gala los sistemas domóticos que Fagor comercializa desde hace más de 10 años.

El acuerdo contempla también la participación de Indutecco, distribuidor pamplonés de muebles cocina y electrodomésticos Fagor. La colaboración de Indutecco surge ante la necesidad de ofrecer a los usuarios una oferta integral en cuanto a productos y servicios en el mercado de la domótica.

**EL ACUERDO DA UN NUEVO IMPULSO A LA PRESENCIA DE FAGOR EN NAVARRA Y REFUERZA DE ESTE MODO LA LABOR DE SU FUERZA DE VENTAS ESPECIALIZADA EN CONSTRUCCIÓN**

### ▣ COPRECIKO ERRETIRATUEI OMENALDIA

**2006an erretiroa hartu zuten Copreciko lagunek ospakizun berezia izan zuten azaroaren 30ean, kooperatibak beraientzat prestatutako jardunaldian.**

**Goiz partean bildu ziren Coprecin bertan, lantegia bisitatu eta lehendakariaren eta gerentearen hitzak entzuteko; ondoren, MCCko zentro korporatibora joan ziren, diaporama ikusteko, eta handik Otalorara abiatu ziren, hezkuntzetxea ezagutzeko eta bazkari ederraz gozatzeko. Argazkia Otaloraren aurrealdean hartua da.**

**Zorionak guztioi!**



## Fagor Arrasatek urrezko ezteiak ospatu ditu

**MARKINA ETA ARRASATEKO PLANTETAKO LANGILEEK EKITALDI HUNKIGARRIAN HARTU ZUTEN PARTE.**



1 9 5 7 - 2 0 0 7



Pasa den abenduaren 1ean 50. urteurrena ospatu zuen Fagor Arrasate kooperatibak. "Guztiok ereindako hazia" lelopean, ekitaldi hunkigarria antolatu zuten Arrasateko Amaia antzokian. Bertan bildu ziren langile, bazkide, jubilatatu... 400 pertsona inguru, Markina eta Arrasateko plantetakoak.

Ekitaldiari hasiera emateko, kooperatibaren historia laburtzen zuten bideo emanaldia egin zen. Horrela, 50 urte hauetako historia gogorarazi zuten, argazki eta dokumentu zaharren bitartez, baita lehenbiziko langile eta bazkideen oroitzapenen eta bizipenen bitartez ere. Ondoren, Jose Antonio Alustiza egungo lehendakariak hartu zuen hitza. Bere hitzak Arrasateko herriari eskerrak emateko aprobetxatu zituen, izan ere "herriatik sortua eta Mondragoen erro-tu den proiektua da gaurko Fagor Arrasate", esan zuenez. Horren harira, herriari zuzenduta antolatu diren hainbat ekitaldiren berri ere eman zuten (pilota partidak, Mikel Urdangarinen kontzertua, baleta). Gainera, Ino Galparsoro Arrasateko alkateak oroigarria

jaso zuen eskertzen lekuko gisa.

Umoreak ere bere tokia izan zuen ekitaldian, eta Anjel Alkain aktoreak barre algarak sortu zituen bertan bildutakoan artean.

### OMENALDIA

Amaia antzokiko ekitaldia amaitzeko, Gregorio Etxabe Kontseilu Errektoreko lehendakari ohiak hartu zuen hitza, eta kooperatibako fundatzaileei merezitako omenaldia eskaini zien: Delfin Uranga Mendizabal, Pedro Berezibar Arabaolaza, Jaime Pinedo Salazar, Sabino Iturbe Milikua, Faustino Balanzategi Etxebarria, Juan Bau-

**"GUZTIOK EREINDAKO HAZIA"  
LELOPEAN EHUNDAKA LANGILE  
BILDU ZEN FAGOR ARRASATE  
KOOPERATIBAREN 50. URTEURRENA  
OSPATZEKO EKITALDI HUNKIGARRIAN.**



## EKINTZA UGARI MARKINA ETA ARRASATEN

Herrian sortua eta herrian errotua dagoela azpimarratuz, ekintza ugari antolatu dira bai Markinan bai Arrasaten. Bi herrietako hainbat talderekin eta bi udalekin hainbat ekitaldi burutu dira dagoeneko. Markinan, esate baterako, Alfonso Gorroñogoitiak Arizmendiarritari buruzko hitzaldia eskaini zuen; Xemein abesbatzaren eta Goikobalu abesbatzaren emanaldiak izan dira, eta pilota partidak ere jokatu dira.

Arrasaten, berriz, abenduan ospatu diren ekitaldiez gain, urtarrilaren 12an Mikel Urdangarinek kontzertua eskainiko du Amaia antzokian, arratsaldeko 8etan. Eta otsailaren 23an, Biarritzko baletak "Mozart Ballets" obra antzetzuko du Amaia antzokian, arratsaldeko 19:30ean.

tista de Zarate Ibañez, Joakin Armendariz Abasolo, Leandro Uribarren Azkoaga, Rafael Amozarrain Agirrebeitia, Gerardo Jauregi Abarrategi, Angel Mondragon Bidaburu, Jose Bengoa Ezkibel, Leon Uribarren Azkoaga, Felix Gonzalez Otaegi, Gualberto Gorosabel Etxagibel, Felipe Lasaga Larrañaga eta Julio Gorroñagoitia.

Amaia antzokiko ekitaldia bukatu ondoren, Kulturaten argazki erakusketa inauguratu zuten, "TACI Arrasatetik Arrasatera" izeneko. Erakusketan 200 argazki baino gehiago jasotzen dira, eta jende guztiarentzat zabalik egon da hilaren 15a arte.



## BAZKARIA

Uharkape frontoian bazkaldu zuten elkarrekin eta bertsoan girotuta heldu ziren kafera. Ostean, sokatiran ere aritu ziren, Markinakoak Arrasatekoen kontra eta, bukaeran, izerdi pixka bat bota ondoren, Markinakoek lortu zuten txapela.



## Soraluce obtiene el certificado OHSAS 18.001 de Seguridad y Salud Laboral

**ESTA DISTINCIÓN CERTIFICA LA CAPACIDAD DE LA COOPERATIVA PARA CONTROLAR SUS RIESGOS DESDE UNA PERSPECTIVA PREVENTIVA**

La cooperativa Soraluce ha obtenido recientemente la certificación de Seguridad y Salud Laboral OHSAS 18.001. Esta especificación establece los requisitos que debe tener un sistema de seguridad y salud laboral y que capacitan a la organización para controlar sus riesgos, cumplir la legislación vigente y mejorar su actuación de forma continua y, todo ello, dentro de una óptica preventiva.

Junto con la auditoría para la certificación según OHSAS 18.001 Soraluce ha llevado a cabo en 2.007 la auditoría reglamentaria de Prevención de Riesgos Laborales de acuerdo a los requisitos de la legislación vigente. Aunque ha sido en 2.007 cuando se ha realizado el sprint final, orientado a superar las auditorías correspondientes, la implantación del sistema según requisitos OHSAS comenzó a forjarse a finales de 2.005, tras la realización de una auditoría con LagunAro-Mondragón Servi-



cios S.Coop y que sirvió como diagnóstico del sistema de seguridad de la cooperativa.

El presente certificado se suma al ISO 9.001 (Gestión de la Calidad) obtenido en 1.994, el ISO 14.001 (Gestión Medioambiental) en 2.002 y la Q de Plata Euskalit en 2.003.

Zorionak bada langile guztioi!

**EL PRESENTE CERTIFICADO SE SUMA AL ISO 9.001 (GESTIÓN DE LA CALIDAD) OBTENIDO EN 1.994, EL ISO 14.001 (GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL) EN 2.002 Y LA Q DE PLATA EUSKALIT EN 2.003.**

### HERTELL EN AGRITECHNICA 2007

Hertell estuvo presente en este salón internacional de maquinaria agrícola que tuvo lugar entre el 11 y el 17 de noviembre en Hannover (Alemania).

Se trata de la feria de maquinaria agrícola más importante del mundo, con más de 2.000 empresas expositoras de 36 países y un flujo de visitantes superior a las 340.000 personas, con un incremento del 30% respecto a la edición anterior.

La comparecencia de Hertell en este evento pretendía mantener y reforzar su presencia en Alemania y servir de apoyo a su expansión en los países del Este, en los que se está implantando a buena marcha.



### UKAN SARIA EUSKADIKO KUTXARI

Eusko Jaurlaritzak UKAN saria eman dio Euskadiko Kutxari euskara bere lan prozesuetan txertatzeagatik eta euskararen erabilera bermatzeagatik. Juan Jose Ibarretxe lehendakariaren eskutik jaso zuen saria Juan Mari Otaegi erakundearen presidentek, Euskararen Nazioarteko Eguna zela eta Gasteizko Artium museoa eginiko ekitaldian.



## Caja Laboral prevé una “desaceleración atenuada” para 2008

SUS PREVISIONES APUNTAN A UN DESCENSO DEL PIB Y A UN LIGERO INCREMENTO DEL DESEMPLEO

Caja Laboral presentó el pasado 12 de diciembre en Bilbao ante los medios informativos su informe de previsiones de cara a 2008. Elías Atutxa y Joseba Madariaga, director general y responsable del departamento de estudios, respectivamente, coincidieron en señalar la situación de incertidumbre de la economía, “incluso a corto plazo”, lo que puede hacer cambiar las previsiones en pocos meses.

### PREVISIONES

Según Caja Laboral, a lo largo de 2008 se producirá una ralentización del crecimiento, que pasará del 3,9% al 3,4% en la CAPV y en Navarra. Respecto a la tasa de desempleo, ésta crece ligeramente (del 6,1 al 6,3 en la CAPV y del 4,4 al 5,3 en Navarra). Y por último, la inflación muestra una tendencia a la baja después de superar 2007 habiendo sobrepasado la barrera del 4%.

Respecto a uno de los sectores que ha impulsado la economía en los últimos años, la construcción, se señaló que también ofrece señales claras de desaceleración, aunque “de momento suave”. Por su parte, las perspectivas para la industria vasca



auguran un buen año, manteniendo el tono del ejercicio anterior, ya que “la situación del conjunto de la industria es saneada y con una inversión en bienes de equipo sostenida”.

**LA INFLACIÓN MUESTRA UNA TENDENCIA A LA BAJA DESPUÉS DE SUPERAR 2007 HABIENDO SOBREPASADO LA BARRERA DEL 4%.**

## EROSKIK ERE EUSKARA EGUNA OSPATU ZUEN

**Ahoz aho** kanpainaren barruan, abenduaren 3an, mahai ingurua burutu zuen. Mahaian, Estepan Adamiz-Etxebarria EITB-ko kazetariaren gidaritzapean, honako hizlari hauek izan ziren: Agustin Markaide, Eroskiko Zuzendari Nagusia, Nerea Abasolo ETB-ko korrespontsal sare elebidunaren sortzailea, Karmelo Uriarte Batz kooperatibako euskararen sustapenerako arduraduna eta Iñaki Arruti Lasarte-Oriako Euskara zerbitzuko arduraduna.

Agustin Markaidek Eroskik kontsumitzaileekin duen harreman hurbilagatik Euskara bultzatzeko duen erantzukizuna azpimarratu zuen. Nerea Abasolori **Ahoz aho** kanpainaren izena aproposa iruditu zitzaion, normalean euskararen aldeko ekintzak idatzizko eremuan gelditzen direlako. Karmelo Uriartek ekintzak aurrera eramateko zuzendaritzaren babesa ezinbestekoa dela azpimarratu zuen. Eta, azkenik, Iñaki Arrutik, ikuspuntu soziolinguistikoa azalduz, hizkuntza guztiak berdinak direla argitu zuen, hau da, izaera bera baina egoera desberdina dutela.

Hizlari guztiak bat egin zuten euskararen erabilera bultzatzeko lehenengo pausua gu geu “autozentratzea” dela azpimarratzen: euskara hizkuntza egokia dela sinetsi behar dugu eta lasaitasunez eta ziurtasunez berau hitz egin. Bakoitzak bere erara eta bere mailaren arabera, lotsarik izan gabe; “lehenengo hitza euskaraz” ematean dago gakoa.



# La opinión de los JÓVENES

AL HABLA LOS TRABAJADORES MÁS JÓVENES DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA. ESOS QUE TIENEN A SUS ESPALDAS UN PASADO LABORAL MÁS BIEN CORTO, QUE VIVEN UN PRESENTE INCIERTO Y QUE SON EL FUTURO DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA.

NOSOTROS HEMOS PUESTO EL MICRÓFONO EN ON, Y ELLOS NOS HAN DADO SU PUNTO DE VISTA SOBRE DIFERENTES ASPECTOS RELACIONADOS CON EL PANORAMA COOPERATIVO DE MCC. COMO SUPONÍAMOS, TIENEN MUCHO QUE DECIR.

¡A BOTE PRONTO!

● **Asier Arranz** UROLA



## “Hay que impulsar más la intercooperación”

**S.Coop.** “Su objetivo no es lucrativo, sino satisfacer las necesidades de los socios y colaborar al progreso de la comunidad.” Esta es una de tantas definiciones que puede haber de S.Coop. A diferencia de otras sociedades, pienso que en las S.Coop. tenemos que seguir trabajando, aunque suene utópico, por la llamada “economía social” (igualdad, solidaridad y progreso) en esta época de globalización y deslocalización que nos toca vivir, y para ello disponemos de la mejor herramienta, que son todas las personas que componemos todas las S.Coop.

**MCC** Pertenecer a un grupo como éste me transmite continuidad y seguridad laboral, al mismo tiempo permite la posibilidad de crecer profesionalmente compartiendo experiencias con otras S.Coop. y creo que deberíamos de fomentar más esto, tanto a nivel de gestión, compras, comercial, técnico... nos ayudaría a ser más competitivos y posicionarnos mejor ante la competencia.

**Futuro** El futuro no lo tengo muy claro y probablemente pueda llegar a contradecirme a mi mismo en algún aspecto,

pero si queremos mantener el mismo nivel de vida que tenemos actualmente e incluso mejorarlo, y ya que en precio cuesta mucho competir con la mano de obra de los países del este o asiáticos, tenemos que ofrecer productos con un alto valor añadido, un buen servicio y buena calidad.

**Rentabilidad** La rentabilidad es fundamental en cualquier empresa, si esta no es rentable, mal anda y, pertenecer a MCC es una suerte, ya que te puede ayudar a salir del bache en momentos dados, gracias al apoyo de otras S.Coop. tanto económicamente como cualquier otro aspecto de gestión, técnico...

**Globalización** Con la globalización el mundo se nos vuelve cada vez más pequeño y se nos abre mucho más el mercado, teniendo más posibilidades de ventas y compras, y para ello hay que disponer de una gran presencia a nivel mundial, pero al igual que se nos abre a nosotros el mercado, también se les abre a la competencia y a nuevos posibles rivales, y es donde a las empresas pequeñas, como la nuestra, se nos complican bastante más las cosas.

● Sara Aldai UROLA



## “Kooperatibetan langileak dira nagusiak eta nagusiak langileak dira”

**Koop. E.** Langileen partaidetza ahalbideratzen duten enpresak osatzeko aukera bat da. Beste mota bateko enprekin alderatuz, SAekin adibidez., Kooperatibetan bazkideek dute hitza eta erabakia. Langileak dira nagusiak eta nagusiak langileak dira.

**MCC** Hainbat sektoretan diharduten kooperatiben sarea da, non elkarren arteko sinergiak aprobetxatuz lehiakortasuna hobetzea den helburu. Sinergia horiek hainbat eratakoak izan daitezke, sinergia sozialak, sinergia finantzarioak, sinergia ekonomikoak, sinergia logistikoak eta gaur egungo merkatuan berebiziko garrantzia hartu duen ikerketa, garapen eta berrikuntzarako sinergia.

**Etorkizuna** Datozen urteetan biziko dugun egoera da, egoera ezezaguna eta aldakorra nolana ere. Nire ustez, merkatu globalarekin alderatuz, MCCko enpresak txikiak dira eta, hori horrela izanik, erronken aurrean lehiakorrak izateko malgutasuna erakutsi behar dute. Malgutasun hori pertsonen prestakuntzatik eta motibaziotik dator batez ere.

**Errentagarritasuna** Egindako lanarekin eta lortutako emaitzekin gustura geratzea da. Enpresa baten kasuan errentagarritasun ekonomiko eta soziala orekatzea litzateke, baten faltan bestea lortzerik ez dago.

**Globalizazioa** Merkatu natural eta baliabide iturritzat mundua hartzea da. Konnotazio txarra badu ere, globalizazioa ona da, baldin eta balio erantsi gutxiko produktuak kanpora ateratzen diren bitartean jatorriko herrialdean balio erantsi handiko produktuak garatzen jarraitzen bada.

● Javier Portalo COINMA



## “El futuro está en nuestras manos”

**S. Coop.** Seguridad laboral. Voz y voto. Tranquilidad por mantener un trabajo estable y a su vez inquietudes por mejorar, por poder ascender y sobre todo por conservar tu puesto de trabajo.

**MCC** Sensación de bienestar por pertenecer a una gran empresa. Poder planear un futuro. Estabilidad.

**Futuro** El futuro está en nuestras manos. Debemos de forjarlo día a día con esfuerzo y compromiso. Superándonos, haciendo frente a los malos momentos. Siendo capaces de adaptarnos a diferentes situaciones. Sin perder la motivación, la ilusión, las ganas de hacer bien las cosas, y el sentimiento de trabajar por algo propio.

**Rentabilidad** La rentabilidad va de la mano con todas las personas que componen la cooperativa. Es responsabilidad nuestra buscarla y sobre todo no perderla. No solamente debemos buscar la rentabilidad económica, sino también social. Conseguir que las personas trabajen en un clima de trabajo agradable, que se sientan unidos a la cooperativa y que se vea recompensado su esfuerzo.

**Globalización** Desigualdad entre personas y naciones. Los países poderosos juegan con ventaja. Tienen más recursos, más opciones, mientras que los países pobres seguirán viviendo en la sombra. Triste pero cierto.

● **Asier Monzón y Javier Tovar** MCC GRAPHICS



## “Sin comunicación no hay implicación”

### Principios y

#### Valores: ¿se conocen? ¿se practican?

**Asier** A grandes rasgos se conocen, aunque a veces sea de modo intuitivo por el hecho de ser una cooperativa. En cualquier caso, un conocimiento limitado ya que cuando llegas no te dicen “Bienvenido a MCC, estos son nuestros principios y nuestros valores”. Se van conociendo una vez que estás dentro.

**Javier** La práctica siempre es más difícil que la teoría. Su implementación depende sobre todo de las personas. Y hay gente para todo, unos con más disposición que otros.

#### Cooperativismo ¿No es anacrónico?

**Asier** No lo creo. Es un modelo de empresa que debería practicarse más. El hecho de que una empresa surja de la unión de personas que además toman decisiones, se involucran y participan tanto en los beneficios como en las pérdidas, me parece que es un modelo muy interesante. Tiene sus defectos, como por ejemplo que la gente piense que ser cooperativista significa tener trabajo para toda la vida; creo que es un pequeño lastre del modelo.

**Javier** En Rotok nos han ofrecido ahora la oportunidad de ser cooperativistas, posibilidad que he aceptado. Será una cooperativa mixta en la que los socios de trabajo no vamos a tener la capacidad de decisión al 100% y eso genera entre los trabajadores algunas dudas, pero bueno... Será cuestión de verlo en la práctica.

#### Órganos sociales ¿hay que potenciarlos? ¿estarías dispuesto a ser miembro de ellos?

**Asier** Respecto al Consejo Rector, por lo que he visto, es un órgano que funciona, que se reúne periódicamente, aunque no sé exactamente qué decisiones se toman, pero es un órgano importante en la cooperativa. No tendría ningún problema en participar en él. Implica una responsabilidad, pero también es un privilegio poder tomar parte de las decisiones en primera persona.

**Javier** Tampoco se exactamente qué temas se abordan en el Consejo Rector. Por eso, igual sería bueno difundir esa información a todos los socios.

Estaría dispuesto a participar en el órgano ya que quienes te eligen son tus compañeros.

#### ¿Cómo mejorar la participación? (en el día a día y en los actos institucionales)

**Javier** Hay que hacer un esfuerzo importante de comunicación a todo el colectivo para lograr más implicación. Sin comunicación no hay implicación, ni participación.

**Asier** Supongo que habrá canales para que los trabajadores hagan llegar a esos foros (CR, Asambleas, ...) las ideas que ellos consideran importantes. Eso facilitaría la participación.

#### Y si vienen mal dadas ¿los jóvenes arrimarían el hombro?

**Asier** A las duras y a las maduras. Esto es una trainera en la que si remas fuerte la velocidad que coges también es para ganar tú. Y cuando hay marea, en las dificultades, hay que remar con más fuerza para seguir avanzando.

**Javier** Sí, claro. Aquí no estamos solo para lo bueno. De hecho, ya cuando hay cargas de trabajo, un pico de producción, el espíritu es intentar echar un cable.

● **Leire Colomo eta Gorka Olazabal** AMPO



## “Erronka berriei heltzeko beldurrik ez”

**Printzipio eta balio kooperati-  
boak: ezagutzen al dira? Praktikatzan al dira?**

**Leire** Denak, banan-banan zerrendatzeko igual ez, baina bere osotasunean baietz uste dut. Eta praktikan jartzen direla ere baietz esango nuke, izan ere enpresaren misioa, ikuspe-  
gia eta balioak konpartitu egiten dira.

**Gorka** Enpresan sartzen zaren lehenengo egunean ez, baina urteekin enteratu egiten zara, bai galdetuta bai bizipenen bitar-  
tez. Azalpenak entzutea baino hobea bizi izatea da, batzar nagusietan erabakiak hartzen, organoetan parte hartzen, pla-  
nifikazio bileretan...

**Kooperatibismoa ez al da anakronikoa? Globali-  
zazioan etorkizunik bai?**

**Gorka** Baietz esango nuke! Azkenean MCCn egotea ere horixe da, kooperatiba sare handi bat osatzea non kooperati-  
ba kideek berea lantzen duten; eta gero, mundu zabalera, tal-  
dean goaz.

**Leire** Kooperatiba izatearren ez dauka etorkizun txarra-  
goa eduki beharrik. Denak ez dira multinazionalak izan-  
go, ez? Kooperatibak alderdi oso positiboak dauzka besteek  
ez dauzkatenak langileok erabakitzen dugu nora joan nahi  
dugun eta aberastasuna sortzen dugu inguruan, besteak beste.

**Organo sozialak, Kontseilu Errektoreak eta Kontse-  
ilu Sozialak, indartu behar dira? Prest gongo zina-  
teke organoetan parte hartzeko?**

**Leire** Baiezkoan nago. Oso organo inportanteak dira koope-  
ratiban, eta indartzea denon mesederako dela uste dut.

**Gorka** Kontseilu Sozialeko idazkaria naiz gaur egun. Nahiko  
motelduta dago eta gehiago indartu beharko genuke. Orain  
alde enpresariala gehiago lantzen da arlo soziala baino.

**Eta etorkizuna nola dator?**

**Gorka** Ona dela esaten dute, baina Txina eta India hor  
daude. Fundizioan behintzat orain dela urte batzuetatik hona  
inbertsio asko egin dira eta hobetzen ari gara.

**Leire** Gauza asko daukagu oraindik egiteko, hobekuntza  
asko, baina nahiko talde potentea gara, aurrerapauso asko  
egin dugu urte gutxian eta, asko ikasi dugu; aldaketa asko  
gertatu da, zentzu guztietan, eta aldaketa etengabeari neu-  
rria hartu diogu, erronka berriei heltzeko beldurrik ez dauka-  
gu... Jendea prest dago aldaketei aurre egiteko!

APROBADO / SUSPENSO

● **Gaizka Espina** DIKAR-WINGROUP

**Lo bueno de las cooperativas**

La posibilidad de ser copropietario de la empresa y por tanto la capacidad de poder decidir, en conjunto con los compañeros, el futuro de la misma. Dicha posibilidad se convierte en una gran aliada en pequeñas empresas donde la cantidad y variedad de opiniones puede ser gestionada para avanzar en la resolución de problemas.

**Lo malo de las cooperativas**

El espíritu de la cooperativa no está siempre presente, y muchas veces se omiten o se dan por sabidas informaciones interesantes. El desconocimiento que se da sobre todo en los miembros más jóvenes generan un clima de desconfianza hacia el resto de la cooperativa.

**Lo mejor**

A nivel de cooperativa la posibilidad de utilizar las sinergias generadas dentro de la corporación para enfrentarse al obligado reto de la globalización con mayores garantías de éxito. A nivel personal la garantía que genera la posibilidad de ser reubicado en otra empresa en caso de obtener malos resultados.



## ● Isak Elorduy eta Aintzane Baraiazarra MAIER



# “Aurrera egitea tokatzen zaigu!”

### Printzipio eta balio kooperatiboak ezagutzen al dira? Praktikatzan al dira?

**Isak** Oso gutxi ezagutzen direla uste dut, nahiz eta gura barik bizi izaten ditugun, Batzar Nagusietan parte hartzen, organoetako kide izateko aukera edukitzean, irabazietan parte hartzen...

**Aintzane** Bazkide egiterakoan dokumentazioa eman ziguten eta azalpen batzuk ere bai, eta gero, teoritik aparte, lan-kideekin komentatu eta bizi egiten dituzunak.

### Organo sozialak, Kontseilu Errektoreak eta Kontseilu Sozialak, indartu behar dira? Prest gongo zinateke organoetan parte hartzeko?

**Isak** Indartuz gero gure onerako izango da. Arazo sozialak konpontzeko organo inportanteak dira, eta arazoak bideratzeko. Prest egongo nintzateke parte hartzeko.

**Aintzane** Ni ere bai. Gainera, emakume askorik ez dagoenez (bakarra da gaur egun), emakumezkoen kopurua igoko genuke.

### Etorkizuna?

**Aintzane** Ondo ikusten dut. Informazio negatiboa egoten da beti, merkatua geroz eta lehiakorragoa delako, baina ondo ikusten dut.

**Isak** Geroz eta zailagoa dago dena. Bezeroak geroz eta gehiago eskatzen du prezio berean. Denetan hobetu beharrean gaude eta guk, langileok, ahal dugun dena eman. Hobetu beharko gainera, egiten dugun dena guretzat izango da eta!

### Sasoi txarrak etorri zireneko, zer?

**Aintzane** Nik pentsatzen dut aurrera egin beharko dela. Lehenengotan, hasi zirenean, zer pasatuko zen jakin barik hasi ziren, ahalegin handiak egiten. Haiei esker bidea egin da, luzea gainera, eta orain segitzea tokatzen zaigu, aurrera egitea.

**Isak** Lotuta bazaude bankuarekin edozein egiten etorriko zara. Bi urte edo daramagu aste bukaeretan lan egiten, pertsona askok... denok ahalegina egiten ari gara.

## ONGI / GUTXIEGI

## ● Unai Agirrebalzategi ULMA FORJA

### Gaizki samar

Bizitakoa eta familia zein adiskideen esanak kontutan izanik, kooperatibetan barne indarra galtzen ari garela iruditzen zait. Hartzen diren erabakietan, urrutiko partehartzea sentitzen dugu sarritan eta partaide izatetik langile xume izatera pasa gara. Urrutiko sentimendu hau dela eta, lana indibidualizatu egiten da eta talde onura lortu gabe, norbere egoera ahalik eta atsegina izaten saiatzen gara askotan. Langileon partehartzea indartu beharko genuke, guztion inplikazioa bilatuz. Gai honen inguruan lanean ari garen arren, Otorako harrera plana adibide, negozio barnean lan ugari egiteko dago oraindik.

### Ondo eginak

Gainerakoan positiboki baloratuko nituzke kooperatibak. Formaziorako aukera aparta eskaintzen digu bertan antolatzen ditugun ikastaro ezberdinek. Herriari ematen diogun aberastasuna ere aipagarria da, sortzen ditugun lanpostuek, langabezian daudenei eta ikasketak amaitu berri dituztenei lan munduan sartzen laguntzen die.

Kooperatiben arteko elkarlaguntzak, kooperatiba baten aldi txarrak leuntzen ditu, honela gizarteari egonkortasuna eta segurtasuna eskainiz. Kooperatibek gizarte ekintza eta erakunde ezberdineei ematen dizkiegun diru laguntzak ere aipatzekoak dira.



## ONGI / GUTXIEGI

● **Ane Arteaga** DIKAR-WINGROUP**Kooperatibek zertan dugu nota ona?**

Kooperatibek sistema solidarioa garatzen dutela uste dut eta lanpostu asko sortzen dira.

**Zertan ez dugu gutxieneko nota ere gaintitzen?**

Gazte sartu berrioi ez zaigu kooperatiba baten funtzionamenduari buruzko informazio gehiegi ematen. Bestalde, guztion partaidetza gehiago sustatu beharko litzatekeela uste dut.

**Zertan dugu notarik onena?**

Berrikuntzan uste dut garaia onak.



## [ UNA MIRADA AL FUTURO ]

● **Iosune Castro** MATZ-ERREKA

## “La rentabilidad es un aliciente importante”

**Proyecto: (tu cooperativa) ¿te ilusiona? ¿Por qué?**

Me ilusiona cada vez más en la medida que observo que la cooperativa está ganando año tras año más dinero y esto es un aliciente importante para la motivación personal.

**Proyecto (MCC): ¿te engancha? ¿Por qué?**

La verdad es que es algo sobre lo que no me entero mucho pese a que llevamos años dentro de la División de Componentes de MCC. Se que hay personas que participan en reuniones habitualmente pero a mi me queda algo lejos.

**El futuro (de tu cooperativa) ¿como lo ves?**

La realidad actual de Matz-Erreka se conforma por 4 negocios claramente diferenciados, siendo la visión de futuro dispar en cada uno de ellos. Observo que hay negocios que apuntan muy alto pero también tenemos un negocio que lo esta pasando mal los últimos años.

**Y los jóvenes en la cooperativa ¿cómo os veis?**

En cuánto a los socios observo cierta estabilidad laboral pero me entran más dudas en el caso de los eventuales que trabajan en el taller porque existen ciertas restricciones para la contratación ya que debe haber un número mínimo de eventuales para poder plantear que se hagan socios.

● **Aner Sarasa** ORBEA

## “El éxito a largo plazo pasa por la internacionalización”

La internacionalización y la garantía del éxito a largo plazo, son dos factores que han de estar estrechamente unidos. Desde ORBEA entendemos que para poder seguir asegurando el éxito a largo plazo, es imprescindible extender el negocio más allá de los mercados locales, que tradicionalmente han sido los mercados que han ayudado a desarrollar la mayoría de las cooperativas de MCC.

Atendiendo a esa necesidad de internacionalización, desde hace unos 15 años, ORBEA está invirtiendo mucho esfuerzo y dinero en desarrollar una red comercial adecuada que cubra los mercados en su totalidad, además del desarrollo de un sistema de distribución, enfocado a satisfacer de la forma más adecuada posible todos los mercados en los que está presente.

Desde ORBEA somos conscientes de que los mercados, que cada vez son más dinámicos y cambiantes, requieren de un esfuerzo de desarrollo continuo de productos, de estrategias, de acciones de mercado, etc. Para ser capaces de acometer esos nuevos retos, está contribuyendo a la incorporación de nuevos y jóvenes miembros a la cooperativa.

La posibilidad de contar con gente nueva, joven, con una visión global del mercado, sin miedo a explorar nuevos mercados y sin miedo a enfrentarse a nuevos retos, significa el aseguramiento a largo plazo de una evolución hacia una empresa con éxito a largo plazo, basada en una estrategia de innovación, internacionalización y aseguramiento de la calidad total.

● **Carlos Villanueva y César Redín** MAPSA



## “Hay que hablar más de las ventajas de la cooperativa”

**Proyecto: (tu cooperativa) ¿te ilusiona? ¿Por qué?**

Actualmente, atravesamos una situación delicada y cuando las cosas no van todo lo bien que quisieras el ánimo también se resiente. Sin embargo, vemos que se intentan hacer cosas, y que hay un proyecto consistente de aquí a cuatro años. Y eso es muy importante, es lo que nos permite estar ilusionados y luchar por mejorar la cooperativa.

**Proyecto (MCC): ¿Te dice algo? ¿Por qué?**

Tendría que hacer un esfuerzo mayor en tratar de difundir más la cultura cooperativa entre las empresas integradas en MCC, para que todos los trabajadores sepamos cuáles son las ventajas de estar trabajando en una cooperativa.

En teoría, la empresa cooperativa es una solución fantástica, pero es complicado llevarlo a la práctica cuando estás rodeado de empresas capitalistas. Por eso hay que hacer un esfuerzo en la difusión de las señas de identidad de las cooperativas.

**El futuro (de tu cooperativa) ¿como lo ves?**

Entre la gente hay de todo, pero en líneas generales, y a pesar de no atravesar nuestro mejor momento, la sensación es de moderado optimismo. Los esfuerzos que se están realizando por parte de los socios, las inversiones que estamos haciendo, y la definición de nuestro proyecto para los próximos cuatro años darán sus resultados.

### RETOS DE FUTURO

● **Jon Coloma** ORBEA

## “Trabajo en equipo, solidaridad y proactividad”

ORBEA está inmerso en un proyecto de expansión internacional (ya estamos presentes en más de 50 países). Proyecto, en el que la implicación de todos los miembros de la cooperativa resulta imprescindible.

El trabajo en equipo, la solidaridad y la proactividad son valores sin los cuales este proyecto no tendría sentido.

En un mercado tan globalizado como el actual, otro aspecto importante es la inversión en I+D+I, que nos diferencie de la competencia y otorgue a ORBEA una ventaja competitiva en tecnología e innovación.

Asimismo, tratamos de transmitir a nuestros usuarios la “identidad diferencial” de ORBEA respecto de la competencia. Identidad que destaca por aglutinar una serie de valores propios de las cooperativas, como la igualdad, la equidad, la responsabilidad, la ayuda mutua, la democracia o la solidaridad.

El esfuerzo que ORBEA viene realizando estos últimos años en esta dirección ya está dando los primeros frutos. Se trata de las primeras piedras de un largo y exitoso camino.

● **Javier Gonzalez** SORALUCE



## “Ni mejores, ni peores: somos diferentes”

**Los jóvenes son unos individualistas, se dice. ¿Qué te parece?**

Actualmente, la sociedad en la que vivimos hace que los jóvenes seamos bien distintos de lo que han sido las generaciones anteriores. Se nos tacha de inconformistas y superficiales, cosa con la que no estoy totalmente de acuerdo ya que nos mueven más cosas que lo aparente y lo externo.

Por un lado, podemos decir que somos individualistas ya que dadas las ventajas y comodidades con las que hemos contado nos han hecho creer que tenemos un estilo de vida independiente. Sin embargo, la importancia que damos a valores como la familia, los amigos, las inquietudes sociales, etc. hacen que el adjetivo individualista no sea más que un tópicos acerca de los jóvenes.

**¿Aceptáis responsabilidades?**

En lo que se refiere al grado de responsabilidad que estamos dispuestos a asumir los jóvenes, en mi opinión, somos cautos, ya que el salto de la escuela o universidad al mundo laboral es muy grande. Por ello, necesitamos un periodo para conocer el ambiente en el que nos hemos de desenvolver antes de dar un paso en cualquier sentido. Esto mismo lo

podríamos extrapolar a otros aspectos en los cuales la responsabilidad de los jóvenes sea importante, como pueden ser crear una familia, el papel a desempeñar en la sociedad, etc. Con esto no quiero decir que no seamos capaces de asumir responsabilidades, sino que necesitamos un tiempo para familiarizarlas y sentirlas como propias.

**¿Qué inquietudes tienen los jóvenes?**

Aunque se nos pueda conocer como una generación desinteresada, creo que tenemos inquietudes y preocupaciones en muchos aspectos que las generaciones anteriores apenas les prestaban atención. Somos activos en temas como la solidaridad, la preocupación por el medio ambiente y el futuro de nuestra sociedad y defendemos nuestras ideas para conseguir lo que a nuestro entender nos beneficia a todos.

Por todo ello, creo que los jóvenes somos un colectivo que nos hemos tenido que adaptar al momento en el que vivimos y esto es lo que nos ha hecho distintos en cuanto a valores y principios respecto a las generaciones que opinan sobre nosotros. Esto hace que no seamos ni mejores ni peores que otras generaciones, simplemente, somos diferentes.

● **Saioa Iriando** FAGOR ARRASATE

## “Topiko asko dago gazteen inguruan”

Azkenaldian gazteen inguruan esaldi topiko asko esaten dira, hainbeste errepikatuta egiazat hartzen direnak nahiz eta horrela ez izan.

Agian egungo gizarteak (lehenaren ondorena denak) indibidualistagoak izatera garamatzala esan daiteke. Baina gizartea guk geuk egiten dugu eta nik uste dut gazte asko, bai era indibidualean bai era kolektiboan, lanean gogor

ari dela eremu ezberdinetan konpromiso eta ardurak hartuz (lanean, etxean, kalean, ...). Batzuk izango dira ardurarik nahi ez dutenak, interesik ez dutenak... Hori orain eta lehenagoko kontua da, eta baita zahar, heldu eta gazteena ere. Nire iritziz, gazte konprometitak izan dira eta badira, eta ziur gero ere izango direla; adibide gisa, gure enpresaren etorkizuna bermatuko dutenak.

## LA VOZ DE LOS JÓVENES

● **Andoni Bragado** SORALUCE

## “La mayor parte de los jóvenes está interesada en mejorar las cosas”

“Que los jóvenes somos individualistas”, no estoy de acuerdo con esa afirmación, pues todo está en función de la personalidad de cada uno y no en función de la edad. Habrá jóvenes que no sepan trabajar en equipo, otros que no sepan hacerlo en solitario; también los habrá que valgan para trabajar bien en equipo o en solitario y, por supuesto, los que no valen para trabajar ni en equipo ni en solitario. Por otra parte, creo que toda persona quiere sentirse parte importante de algún grupo en algún momento (familia, amigos, trabajo, deportes, aficiones, etc.), pues sentirnos necesarios nos llena por dentro. Para ello, habrá que cumplir una serie de obligaciones o responsabilidades que se harán con más o menos gusto, según el grado de satisfacción que se vaya a obtener. Todo está en función de la persona y de

su entorno, pues para un mismo puesto de trabajo y para personas con la misma preparación, algunas se sentirán motivadas y otras no.

En cuanto a la afirmación de que “a los jóvenes no les interesa nada”, es absurda, pues la mayor parte de los jóvenes está interesada en mejorar las cosas. No hay más que fijarse en las ganas de trabajar y de comerse el mundo que tienen muchos de ellos en cuanto entran al mundo laboral por primera vez; pero en muchos casos, en vez de motivar a estos jóvenes, los desmotivamos dándoles trabajos de mínima responsabilidad o con trabajos en los que no se sienten importantes. Todos hemos sido jóvenes y a todos nos han interesado una serie de cosas y siempre que no nos desmotivaron, nos seguirán interesando.

## ETORKIZUNEKO ERRONKAK

● **Ainhoa Otermin eta Maria Garcia** LANA

## “Berrikuntza, internazionalizazioa eta inplikazioa”



Etorkizunean, kooperatibek izango dituzten erronkak berrikuntza, internazionalizazioa eta inplikazioa izango direla uste dugu.

Alde batetik, gure kooperatibetan produktu garatuak ditugulako eta horri bultzakada bat eman behar zaio produktu berriak sortuz, edota ditugunak ezaugarri batekin bereiztuz.

Beste alde batetik, globalizazioaren garai honetan, merkatuaren ezaugarriak asko gogortu dira, gero eta lehiakortasun handiagoa dagoelako, enpresaren egoera fisikoa zabaltzen ari garelako...

Eta azkenik, inplikazioa bi norabideetan: kooperatibista enpresaren ongizatera murgiltzeko eta enpresak pertsonen sentsibilizazio soziala edukitzeko.

● **Monica Diez eta Iñaki Urresti** LKS INGENIERIA



“Garapena denon arteko lankidetzarekin lortuko da”

**M.D.** Nire ikuspuntutik, berrikuntza da kooperatibak etorkizunerako duen erronkarik garrantzitsuen. Izan ere, ikerketa nahiz garapena beharrezkoak dira bukaerako produktua hobetzeko eta egungo lan merkatuan lehiakorak izateko.

Balio erantsia lortzeko baliabideak ustiatzea eta errentagariak bihurtzea beharrezkoa izango da, balio kooperatiboak tinko mantenduz. Azken batean, garapena denon arteko lankidetzarekin eta helburu bera lortzeko lan eginez lortzen da.

Beste erronka garrantzitsu bat internazionalizazioa da, hori baita enpresa hazkunderaren gakoa, betiere, nortasunaren ezaggarriak ahaztu gabe eta eskualdeko lana sustatuz.

**I.U.** Etorkizunera begira kooperatibek izan beharko luketen erronkarik handiena bere euskarri diren balio kooperatiboak mantentzea litzateke, nire ustez.

Argi dago, beste enpresen antzera, kooperatibek beraiek sortutako produktuak edo emandako zerbitzuak kalitatekoak izatea eduki behar dutela helburutzat, horrek dakarren etengabeko berrikuntza lanarekin. Horren ondorioz etorriko dira merkatua handitzeko aukerak, bai nazio mailan bai nazioarte mailan, kooperatibaren beraren hazkuntza, inplikazio handiagoak bilatzea...

Baina, lehenago esan bezala, erronka handiena hori guztia, enpresa hazten doan heinean, balio kooperatiboak galdu gabe lortzea edo lortzen jarraitzea izango da, enpresa mota hau definitzen duen ideologia mantenduz.

GAZTEEN AHOTSA

● **Aritz Otxandiano** FAGOR ARRASATE



“Bai gazteen artean, bai helduen artean, denetariko pertsonak daude”

Ez nuke nik esango indibidualismoaren eta erantzukizun ezaren arazoa gazteoi dagokigun arazoa denik. Konpromiso eta arduren aurrean gazteok daukagun jarrera oro har gizarteak izan duen eboluzioaren isla besterik ez da, eta gizarteak ez dugu gazteok soilik osatzen.

Are gehiago, zerbait izatekotan, guk eraiki ez dugun gizarte eredu honen biktima izango ginateke. “Gazteok indibidualistak garela, arduragabeak, interes gutxi dugula”...

horrelako baieztapenak egiten dituztenek, etengabe iragandako denborak ahotan hartu beharrean, gazteoi idealista izateko arazoak eman eta erantzukizunak hartzeko motibazioak pizten aritu beharko lukete. Edo, agian, beraiek dira garai bateko konpromiso kolektiboa galdu dutenak, eta gaur egun norberaren posizioa gordetzeko aitzakiak jartzera mugatzen direnak. Bai gazteen artean, bai helduen artean, denetariko pertsonak daude.

# EL SENTIDO DEL TRABAJO PARA LAS PERSONAS

UNO DE VALORES, TAL VEZ EL ÚNICO, EN EL QUE EL LIBERALISMO Y EL SOCIALISMO COINCIDEN ES EL TRABAJO. AMBAS CORRIENTES REIVINDICAN PARA EL TRABAJO UN PAPEL ESENCIAL, POSITIVO Y CREATIVO TANTO PARA LA PERSONA COMO PARA LA SOCIEDAD. MARX, ADAM SMITH Y ARIZMENDIARRIETA TIENEN, PRÁCTICAMENTE, LA MISMA OPINIÓN SOBRE EL TRABAJO.

JOSE M<sup>º</sup> LARRAÑAGA

**E**l tratamiento que los legisladores contemporáneos dan al trabajo es otro ejemplo de opinión positiva. Tal vez la sentencia bíblica sea la única nota discordante porque aflora en ella la negatividad del trabajo y lo relaciona, además, con la maldición divina por haber cometido pecado de desobediencia.

## TRABAJO: ¿VIRTUD O TORTURA?

La mayoría de las personas que trabajan entienden que el trabajo es una tortura, algo negativo al que, los que no tienen otro medio de vida, se sujetan por necesidad, no por gusto. Es raro encontrarse con alguna persona que asegure ser feliz trabajando. Recientemente escuché de labios de un socio de Ampo lo siguiente: "Llevo trabajando 15 años, pero sólo ahora vengo contento a trabajar". Me alegro por él y por Ampo.

Si los ideólogos y los pensadores defienden las bondades del trabajo, pero la gente, por abrumadora mayoría, reconoce que el trabajo es algo poco deseable, no hay duda que algo falla, que hay algo que no encaja entre la filosofía y la realidad social. ¿Será que los teóricos mitifican el concepto trabajo e ignoran su verdadera naturaleza para llevar el agua al molino de sus tesis? O ¿pudiera ser que la gente no alcance a ver las virtudes del trabajo embebidos en sus banales miserias?

## EL TRABAJO COMO UN DERECHO

El trabajo está mucho peor distribuido que la propia riqueza. La promesa de la Constitución del trabajo como un derecho universal, no se cumple y no parece suscitar en los políticos, no ya sentimientos de culpa, sino la mínima intención por trabajar en su logro.

En Europa, con los mayores índices de ocupación laboral del mundo, hay no menos de un 10% de la población apta para el trabajo que carecen de él y



muchos más sufren la incertidumbre de la precariedad. Las consecuencias son dramáticas: las enfermedades cardiacas son más numerosas en esta gente que entre los ocupados, el rechazo social al parado se puede equiparar al que se le da al delincuente, las posibilidades de formar una familia se esfuman, las de acceder a una vivienda se dificultan. Toda una larga lista de promesas de calamidades.

Pero no acaban aquí las tribulaciones del trabajador, tal vez lo peor sea que la inmensa mayoría de los trabajadores son profundamente infelices en su trabajo.

No estoy seguro de que un buen trabajo sea un factor que contribuya a la felicidad pero lo que sí estoy convencido es que el mal trabajo es un factor que hace infeliz a quien tiene que soportarlo mientras que la falta de trabajo estable es como un cáncer que arruina la felicidad del individuo y de su entorno familiar y social. Para muchos se trata de elegir, según el diabólico dilema del demonio, entre un trabajo malo y ningún trabajo. Condenarte a la infelicidad o morir de hambre.

#### **EL TRABAJO COMO BIEN**

Me refiero como bien para la persona que trabaja.

El trabajo repetitivo, aburrido y banal que se desarrolla en locales ruidosos y desagradables, difícilmente puede alimentar la felicidad personal. Tampoco podemos considerar un bien el trabajar entre gente tóxica que contamina el ambiente con su incapacidad, su malhumor y su grosera actitud prepotente o egoísta. Estos entornos generan un rechazo frontal en las personas enfrentadas a su obligación de por vida, sin aurora ni horizontes con nuevos panoramas.

Para la mayoría de los trabajadores la maldición bíblica se cumple al completo y las reflexiones de los teóricos sobre las bondades del trabajo se les antojan una trágica broma pesada.

Hay, sin embargo, un trabajo bienhechor, un trabajo en el que el trabajador siente el éxito del aprendizaje, la superación de una incompetencia a través de la perfección de las habilidades personales. Un trabajo que nos une a los compañeros en la realización de algo importante. Un trabajo en el que se reflejan todas y cada una de las capacidades que llevamos dentro de nosotros y que se concretan en una obra.

El trabajo bien hecho es un bien para el trabajador. Es la huella que la persona deja de su paso por la vida. Un trabajo que no pasa desapercibido, ni es ignorado su autor.

Pero si no podemos incidir en el perfil del producto, si somos olvidados a la hora de opinar sobre la organización empresarial, el proceso productivo o la innovación que le iría bien al cliente, si nuestro trabajo no tiene ningún valor para los demás y para mí se atenta contra el poder de ejercer el instinto primario de competición. Este olvido (o desdén hacia el trabajador y hacia su trabajo) es escalofriante y de resultados sencillamente catastróficos para la buena fama del trabajo.

Tal vez no sea una cuestión de debate filosófico sino de cambiar las condiciones del trabajo para hacerlo, por primera vez, verdaderamente humanos. **TU**

LA MAYORÍA DE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN ENTIENDEN QUE EL TRABAJO ES UNA TORTURA, ALGO NEGATIVO AL QUE, LOS QUE NO TIENEN OTRO MEDIO DE VIDA, SE SUJETAN POR NECESIDAD, NO POR GUSTO.



## **EL TRABAJO COOPERATIVO**

**Aún no hace mucho se escuchaba entre algunos directivos de nuestras cooperativas que no importaba tanto si los puestos de trabajo fueran cooperativas o no, si se creaban puestos de trabajo. Pero eso no es así. No hacían tantas alforjas para un viaje tan corto. Necesitamos puestos de trabajo cooperativos porque el concepto mismo del trabajo entre los capitalistas y los cooperativistas debe ser radicalmente diferente.**

**El cooperativista se reconoce y se le reconoce como copropietario de su empresa, es decir de su puesto de trabajo entre otros bienes. Y, si cabe, más de su puesto porque, además, es el que mejor conoce su cometido. No decimos puesto de trabajo en su sentido restringido ni en el concepto que de él hace el modelo burocrático sino en el sentido de trabajo que afecta a todo el proceso desde el pedido del cliente hasta su aceptación por este.**

**Un trabajador comunicado con todo lo que le concierne como protagonista de su vida laboral.**

**El trabajo para un cooperativista no debe ser algo indiferente para su vida social, familiar o política. El trabajador vive el mundo a través de su trabajo, en él se forma, crece, se relaciona y se proyecta en el mundo.**

**Cuidar nuestra calidad de trabajo no significa solo aquello que supone la calidad del producto sino, sobre todo, cuidar del enriquecimiento personal del trabajador.**

**Y para eso los directivos son los primeros que deberán preguntarse si son cualitativamente competentes para lograr demostrar al mundo empresarial que en las cooperativas se trabaja de forma humana.**

# PEQUEÑAS DETONACIONES SOBRE LOS GESTORES

JON SARASUA MIEMBRO DE LANKI

## Percepción valorativa

Criticar a los gestores por sus decisiones es, normalmente, jugar con ventaja. La ventaja de no tener los pies en el fango de situaciones complejas. Es el peligro de discursos izquierdistas huecos que se desinflan cuando les llega la hora de la responsabilidad de gestionar. Entonces suelen ser sombras de aquello que criticaban, cuando no conversos especialmente agresivos contra planteamientos diferentes.

Es en la responsabilidad de liderar y gestionar donde pasan por el fuego muchos valores, principios y planteamientos. Es por ello que son los gestores cooperativos donde se visualizan mejor los logros y las lagunas del planteamiento cooperativo.

Azkarraga decía que Mondragón ha desarrollado en su trayectoria cierta inteligencia en varias dimensiones, y que podemos palpar en nuestro hecho cooperativo dosis importantes de creatividad intelectual, emocional, social, organizativa y psicosocial. Gran parte de ello lo destilan los gestores cooperativos. Es el colectivo que encarna seguramente la parte más difícil de los principios cooperativos. Constituyen uno de los activos importantes con que cuenta el entramado cooperativo.

Sólo desde una autopercepción sana que es capaz de señalar logros y capacidades podemos construir visiones críticas edificantes.

## La falla

Uno de los retratos que se han hecho al mundo moderno es el contraste entre la capacidad técnica lograda y la capacidad de dotarla de sentido. Estamos en un sistema que ha logrado perfección en los medios y, paradójicamente, confusión en los fines. Federico Mayor Zaragoza describía nuestra civilización como un avión tecnológicamente complejo que está volando y en el que los pasajeros se dan cuenta de que nadie sabe a donde va, no hay piloto. Sin llegar a lecturas tan extremas, muchos pensadores sobre la civilización moderna han reparado en ese punto, tanto a nivel global como en nuestra propia casa cooperativa.

Aquí comenzamos a tocar lagunas. Los gestores actuales encarnan una cara visible de esta falla entre la capacidad en los medios y flaqueza en los horizontes. Es interesante adentrarnos en la mentalidad que subyace a la forma de escoger y mover directores, y al modo de dirigir nuestras organizaciones.

## Manejar y pensar

Uno de los factores de los problemas de rumbo que tienen nuestras instituciones radica en sus gestores. Cierta despiste o perplejidad ideológica causada por transformaciones importantes en pocas décadas ha hecho que el lugar que correspondía a tractores pensadores lo hayan cogido gestores manejadores. He utilizado dos verbos, pensar y manejar. Manejar es lo que hace el gestor, manejar objetivos, presiones y equilibrios. Y eso lo tiene que hacer todo gestor. El problema es que falta, dentro de la necesaria dimensión gestora *manejadora* de nuestros líderes, lo otro, lo verdaderamente diferencial: el tractor pensante. Se necesitan gestores pensadores en todas las cooperativas, especialmente en puestos de incidencia estratégica y de instituciones de importancia social como las educativas, y otras muchas. Sin embargo, en la mayoría de los casos nos limitamos a colocar a gestores.

No podría descalificar en sí la importancia de la gestión, entre otras cosas porque el que firma este artículo trabaja en responsabilidades ejecutivas. El problema es que en demasiadas organizaciones con alta incidencia estratégica y social colocamos a personas que no pasan de su franja gestora. Estos gestores, ante una falta de densidad de pensamiento suficiente, basan su gestión en equilibrios ante presiones, dosis de discurso participativo y dosis de actos de poder vertical y con todo ello, como les corresponde, manejan el tema. Así, podemos gestionar desde una industria hasta una universidad, una escuela o una fundación social. Por gestionar, podemos gestionar todo, pero ahí se nos va, nos resbala, se nos escapa la profundidad y la calidad de nuestras políticas. Es una de las dolencias de las últimas décadas.

Equilibrios cruzados los tiene que hacer todo gestor. Pero hay que tener más base. Adolecemos de capacidad de visión, de nexos con el fondo de lo social, de entender nuestras instituciones desde la trama de lo que son, de desenvolver la misión en el cambio social. Al fin y al cabo, adolecemos de políticas. Tenemos gestores manejadores, no líderes pensantes y promotores de políticas que merezcan ese sustantivo.

Ante las lagunas de muchos de nuestros gestores, es una opción funcionar en binomios, con distintas personas o núcleos que cubran funciones de rumbo, de tracción de las ideas y de gestión. Es, sin embargo, preferible fusionar las funciones en el núcleo tractor. Muchas veces no ocurre ni una ni la otra.

## Dos conversaciones

El pasado mes tuve dos conversaciones que abundan en esa percepción sobre ese peligro. El peligro de que el gestor que se nos pide que seamos ocupe demasiado sitio en nosotros, casi tanto como para no dejar crecer a nuestras funciones de pensamiento, de rumbo y de visión. Uno de los mandatarios políticos más importantes del país me ha transmitido la reflexión de que no tiene tiempo para pensar con cierta profundidad.

Parecida reflexión me transmite una semana después un alcalde de signo político diferente: la dirección profunda de muchas cosas de su municipio –un municipio emblemático- se le va de las manos, llevada por el agua de la saturación diaria de inputs, intereses, inercias y presiones que manejar. Seguramente no más que a otros alcaldes. La diferencia es que esta es una persona consciente de ello, al ser una persona de corazón político.

Son tiempos de dominio de los gestores. Pero es más preocupante que sean tiempos de dominio del gestor en el fuero interno de cada dirigente. Como si 'pensamiento débil' de la postmodernia legitimase en el liderazgo a pensadores débiles que antepongan lo instrumental, la pretendida eficacia de responder a procedimientos, pautas y presiones. El resultado es que gestores haya muchos. Tractores pensantes de su ámbito, muy pocos.

Lo dificultoso de este tema es que el protagonista pocas veces es consciente. Es el reseñable plus de las dos personas mencionadas. Normalmente, el gestor cree que piensa en profundidad, cree que tiene proyecto. Cuando en realidad, difícilmente pasa de manejar el ciclo estratégico.

## Colocar y situarse

Siempre estuvo en las intuiciones de los creadores y promotores, pero ahora aparece en todos los manuales: la 'visión'. Ahora, desde el manual, todos sabemos colocarla, aunque no sepamos situarla (es decir, situarnos en ella). Producir rumbo, producir visión necesita concitar una serie de recursos experienciales e intelectuales. Requiere un sentido de trayectoria. Requiere también un sentido de gestión, de manejo de ciclos estratégicos cortos. Requiere ver lo que no se ve. Requiere manejo y olfato, filosofía y pericia. Requiere hacer pie en paradigmas sólidos que alumbren sentidos más amplios donde situar rumbos. La crisis mental acontecida en el último tramo del siglo en algunos de nuestros entornos, puede comenzar a amainar. El nuevo siglo viene con nuevas preguntas y oportunidades. Y con demanda de profundidades. Seguramente tenemos que activar nuevas inteligencias para las décadas que vienen.

## Calidad endógena

Una persona que admiro por su conocimiento me hizo un comentario irónico sobre los ejecutivos cooperativos. Calificó de 'ingenuidad enternecedora' la apertura de muchos gestores a fórmulas filosóficas y psicológicas resultonas que les plantean soluciones a sus dificultades.

Las librerías están inundadas de libros de autoayuda hábiles en tocar fibras sensibles mediante las cuales el lector cree encontrar claves para mejorar su vida. Una de las ramas principales de este mercado (que aprovecha la avidez de respuestas ante grandes lagunas personales) está en el tema del *management*, cada vez más unido a propuestas psicológicas y filosóficas. Muchas de estas propuestas pueden tener un mercado abonado en nuestras cooperativas. Una mínima conexión con fibras sensibles, un planteamiento filosófico con aspecto de serio, una procedencia lejana y un nombre que suena forman un cóctel que tiene un fácil impacto en muchos de nuestros gestores.

Pasarán de moda y vendrán otras. Muchas tienen aportaciones interesantes. Es bueno estar abierto, pero es significativo el nivel de permeabilidad que denota falta de base. A nuestra experiencia cooperativa le corresponde profundizar en el paradigma de ser humano que le subyace y, desde ahí, alumbrar modelos de organización, gestión y relación. Pensar la persona desde la trayectoria, desde las raíces de la experiencia mondragonesa, vasca, cooperativa y su impronta personalista, para desde ahí, tener un escáner para detectar aportaciones, y tener bases para crear metodologías propias. Hasta los *gurus* internacionales nos interpelan a que lo hagamos (los que vienen a vender métodos, obviamente no), pero aunque no lo hicieran, un mínimo de conciencia de trayectoria y de autoconfianza nos lleva a ello. Se trata de activar ya en serio el nervio endógeno. Ello precisa, en los que trabajan con el conocimiento, menos teoría copiada y más calidad, calidad endógena, calidad 'que nace de dentro'.

## Reflujo y flujo

En las dos últimas décadas del siglo hay cierto reflujo de la autoconfianza en las ideas nucleares del cooperativismo. Hubo elementos internacionales, generacionales, de ciclo, de relativos huecos intelectuales, de nuevos escenarios de mercado, de lecturas hegemónicas y de otro tipo que hicieron temblar a las piernas de las convicciones cooperativas en algunas de sus franjas ejecutivas importantes. Sería interesante intentar explicarlo más detalladamente, pero creo que es mejor mirar al futuro que a las lagunas pasadas.

Fue y es una crisis de autoconfianza y de visión que aún nos marca. En realidad, es una bajada de onda, no es que las ideas cooperativas más profundas fueran trasnochadas. Seguramente, en un entorno más complejo, en el siglo XXI, se hablará de autogestión en su concepción más profunda más que en el siglo XX, hay indicios de ello y razones para ello. En todo caso, ese es el paradigma que subyace al flujo de lo que somos como experiencia cooperativa.

# OTALORA CIERRE DE 2007

2007 ES EL TERCER AÑO DE LA ANDADURA DE OTALORA COMO "CENTRO DE DESARROLLO DIRECTIVO Y COOPERATIVO DE MCC".

UNIDAD DE DESARROLLO DIRECTIVO



Fieles a la idea –esencial a nuestra misión-visión– de que Otalora sea un Proyecto Participativo, liderado por los propios directivos de MCC a quienes sirve, queremos dedicar esta sección del TU de diciembre de 2007 a informar a los “propietarios” de este proyecto formativo sobre la actividad que se ha desarrollado aquí en este año que termina.

**695 PERSONAS, DIRECTIVOS DE MCC, HAN PARTICIPADO EN LAS ACCIONES FORMATIVAS DE OTALORA EN EL 2007, LA MAYORÍA EN PROGRAMAS BÁSICOS, DE LARGA DURACIÓN Y, ESPECIALMENTE, EN LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO DE LIDERAZGO.**

## PROGRAMAS DE DESARROLLO DIRECTIVO

Una idea de la estructura de la Oferta Formativa de Otalora servirá para facilitar la comprensión de las tablas de datos que presentamos más tarde.

Se clasifican los programas de formación-desarrollo de directivos ofertados desde aquí en dos grandes grupos, atendiendo a su dimensión e importancia:

1. Programas Básicos Generales (entre 50 y 500 horas de dedicación).
2. Programas Específicos (entre 8 y 24 horas de dedicación).

En el grupo de Programas Básicos Generales se distinguen, a su vez, dos tipos, según versen sobre:

- a. Competencias Personales (liderazgo y equipo).
- b. Competencias de Gestión (estrategia, finanzas, marketing, etc.).

Los programas Específicos pueden referirse a cualquier tipo de competencias directivas. Se distinguen de los Básicos Generales por su corta duración y su carácter práctico (habilidades y herramientas de dirección).

## CUADROS-RESUMEN

Se muestran en los cuadros que siguen los datos más importantes de la actividad de Otalora en el área de desarrollo Directivo.

No se contemplan aquí los datos referentes a otra área también importante de la formación que se desarrolla en este centro: La Formación Cooperativa (Formación de miembros de Consejos rectores, Consejos Sociales, Acogida de Nuevos Socios, etc.). Esta información merece atención especial y a parte

Programas Básicos generales de desarrollo de Competencias Personales				
Programas	Previsto		Realizado	
	Grupos	Personas	Grupos	Personas
<b>CDG</b> (Competencias Directivas Genéricas) 70 h	3	50	2	30
<b>EAR</b> (Equipos directivos de Alto Rendimiento) 70h	1	15	3	40
<b>CTE</b> (Competencias de Trabajo en Equipo) 50h	20	230	21	250
<b>ABC</b> (Arte del Business Coaching o Competencias de Coaching) 200h	1	5	1	9
<b>Total</b>	25	300	27	329

## Programas Básicos Generales en Competencias Técnicas de Gestión

Programas	Previsto		Realizado	
	Grupos	Personas	Grupos	Personas
<b>MASTER-MBA</b> (Master en dirección de empresas Cooperativas) 500h	1	9	1	9
<b>ESTRATEGIA</b> (Dirección Estratégica) 50h	2	75	1	25
<b>INNOVACIÓN</b> (Dir. de la Innovación) 50h	2	75	2	65
<b>GESTIÓN DE PARTICIPADAS</b> (Dirección de Empresas Participadas) 100h	1	15	1	20
<b>IKAS</b> (Form. Inicial a titulados de reciente ingreso) 100h	2	30	2	28
<b>"EXPERTO" EN GESTIÓN</b> (Para gestores del Grupo EROSKI)	1	18	1	20
<b>Total</b>	9	222	8	168

## Programas específicos

Programas		Grupos		Personas	
Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
5	7	10	11	200	198

## Totales

Programas	Previsto		Realizado	
	Grupos	Personas	Grupos	Personas
<b>BÁSICOS GENERALES</b>				
A) COMP. PERSON.	25	300	27	329
B) COMP TEC. DE GEST.	9	222	8	168
<b>ESPECÍFICOS</b>	10	200	11	198
<b>Total</b>	44	722	46	695

# Significación

695 personas, directivos de MCC, han participado en las acciones formativas de Otalora en el 2007, la mayoría en programas Básicos, de larga duración y, especialmente, en los programas de desarrollo de liderazgo.

Este dato supone un incremento significativo de la actividad formativa del centro, dirigida a directivos.

Desde el punto de vista cualitativo, indica que en MCC se aprecia efectivamente (¡no sólo de palabra!) el valor de la formación por quienes aspiran a ser competentes dirigiendo organizaciones "centradas en las PERSONAS".

¡AURRERA! Este "proyecto" vuestro que es Otalora tiene capacidad para crecer. Su futuro está en vuestras manos. **TU**





## GUSTAVO ZERBINO SOBREVIVIENTE DE LOS ANDES

# “Siempre he sido un rebelde”

**VIERNES, 13 DE OCTUBRE DE 1972. UN AVIÓN URUGUAYO CON 46 PASAJEROS A BORDO –LA MAYORÍA ESTUDIANTES Y JUGADORES DE UN EQUIPO DE RUGBY– Y CON DESTINO A CHILE SE ESTRELLA EN PLENA CORDILLERA DE LOS ANDES, A CASI 5.000 METROS DE ALTURA. 12 MUEREN EN EL ACCIDENTE, Y OTROS 18 A LOS LARGO DE LOS 73 DÍAS QUE PERMANECIERON EN LA MONTAÑA. 16 LOGRARON SOBREVIVIR, DE FORMA MILAGROSA. GUSTAVO ZERBINO ES UNO DE ELLOS.**

---

T.U. LANKIDE

### **¿Qué recuerdas de aquel momento, de aquella experiencia?**

Recordar, como ese acto involuntario que trae una marea de pensamientos a la mente, no recuerdo nada, ni bueno ni malo. En parte, soy un sobreviviente de los Andes porque la gente me lo recuerda cuando me hace preguntas, me pone la púa en el disco y yo tengo que revivirlo, y es entonces cuando sintonizo desde el corazón con aquella vivencia.

### **¿Y cómo la revives?**

Como una experiencia muy fuerte, en la que se produjeron muchas transformaciones interiores, donde el dolor, el abandono y el sufrimiento se aceleraron y en la que el aprendizaje sobre el potencial físico, mental, espiritual y emocional llegó a límites realmente insospechados.

### **¿Qué sensación predominante le viene al revivir aquel episodio?**

Una sensación similar a una explosión de vida.

### **¿Ha vuelto a soñar con el accidente?**

Nunca tuve una pesadilla. No tengo nada de lo que arrepentirme, estoy orgulloso de todo lo que hice. Hubo mucho dolor, mucho sufrimiento, pero también un aprendizaje vital impresionante.

### **¿Qué los salvó?**

En mi caso, la rebeldía; siempre fui anti autoritario, un rebelde en contra de todos los sistemas. En aquellas circunstancias, la muerte era prácticamente inevitable. Estábamos a 5.000 metros de altura, con una temperatura de 40 grados bajo cero, agazapados en el fuselaje del avión, sin apenas comida, ... La muerte era una certeza tal que me opuse a ella con todas mis fuerzas.

Además, éramos un grupo con valores homogéneos, íbamos

al mismo colegio, teníamos la misma religión, jugábamos al mismo deporte, el rugby, todos nos conocíamos y eso te da una seguridad muy grande. A partir de ahí, tuvimos un objetivo en común: que era sobrevivir, no yo, sino todos. Y cuando el yo se transforma en nosotros, la fuerza de la sinergia, el 1+1 no es 2, es mucho más.

Estuvimos 73 días en la montaña, que en aquellas circunstancias fueron como 10 siglos.

### **Y en esa lucha por sobrevivir hubo que hacer cosas inimaginables, como comer la carne de un amigo.**

Eso es una de las cosas que más llama la atención, por ser un rito cultural que parece primitivo y salvaje. Pero es lo menos importante en nuestra historia. Unos amigos de mi hijo Sebastián, de 6 años, viendo el video del accidente le preguntaron qué comíamos. Y mi hijo les contesto que como no teníamos comida, tomamos prestados los músculos de nuestros compañeros muertos para poder trepar las montañas.

## **EL POTENCIAL HUMANO**

### **¿Es imprescindible llegar a situaciones críticas para sacar todo nuestro potencial?**

La adversidad es una dama que se presenta en pocos momentos de la vida, pero son instantes que te permiten crecer, que te despiertan la creatividad y el ingenio. Los países que más han avanzado en el mundo son los que vienen de la adversidad, fíjate en Japón o en Alemania. Mondragón también es un buen ejemplo, cuando se inició era una gran adversidad a partir de la cual crearon una sociedad solidaria.

En la adversidad, en el caos la queja no tiene sentido, es necesario buscar nuevas oportunidades. Y no hay resultados en la vida si no es tomando acción. Si te quedabas quieto en la montaña te morías congelado; si te movías y tomabas acción tenías una posibilidad. Y moviéndote, haciendo cosas, se te despertaba la creatividad y así hicimos lentes, bastones, ropa, sacos de dormir, buscamos fuentes energéticas ...

### **Trabajo en equipo y liderazgo. No se habla de otra cosa en las empresas de hoy.**

Se habla mucho pero se hace poco.

### **¿Qué condición se tiene que dar para que haya verdadero trabajo en equipo, el que produce resultados efectivos?**

La necesidad. Solo existe cuando realmente es necesario, cuando un grupo humano toma conciencia que la mejor manera de lograr un objetivo es trabajando aunados, todos juntos, en cooperación. Aportando cada uno su parte, como un collar de perlas donde ninguna perla es más importante que la otra, un sistema estructurado y pen-

“ LA ADVERSIDAD ES UNA DAMA QUE SE PRESENTA EN POCOS MOMENTOS DE LA VIDA, PERO SON INSTANTES QUE TE PERMITEN CRECER, QUE TE DESPIERTAN LA CREATIVIDAD Y EL INGENIO. LOS PAÍSES QUE MÁS HAN AVANZADO EN EL MUNDO SON LOS QUE VIENEN DE LA ADVERSIDAD. ”

sado, enfocado a producir un resultado. En las organizaciones, muchas veces los equipos son decretados, no se forman naturalmente. Por eso no funcionan.

### **Unión y motivación en pos del objetivo. ¿Es esa la enseñanza que se puede trasladar de su experiencia al mundo de la empresa?**

La empresa más importante es la vida misma. Y el hombre ha perdido la capacidad de disfrutarla, la padece, la sufre. Para mí el trabajo es algo que no tiene sentido como definición bíblica de castigo. Lo entiendo como una elección, elegir en la vida lo que más te gusta, perseverar en ello, perfeccionarse, y hacerlo. En ese caso el trabajo deja de ser una carga. La responsabilidad no es una carga, es la habilidad de responder a lo que ocurre alrededor mío; la habilidad la elijo yo y la puedo cambiar cuando quiera, pero hecha la elección después tengo que cultivarla todos los días. Si tengo un jardín con flores, lucirá muy lindo si lo cuido.

### **¿Disfrutas más de los días y de la vida a partir del suceso de los Andes?**

Para mí la vida es una fiesta a la que venimos sin estar invitados y de la que nos vamos sin darnos cuenta. Yo elegí disfrutarla. Y para eso estoy dispuesto a hacer todo lo que se requiera. Ser feliz no es un regalo, es una conquista. Y por eso, todos los días hay que hacer cosas, hay que pedir perdón cuando te equivocas, reconocer desde la humildad que tienes mucho que aprender, buscar oportunidades, pedir ayuda, compartir... **TU**

## **“MONDRAGÓN ESTÁ EN UNA ETAPA BISAGRA”**

### **¿Conocía Mondragón?**

**No. Y cuando me han comentado todo lo que él hizo he visto tantas similitudes con lo que nosotros hicimos que me llevo a identificar con él. Desde el amor, el servicio desinteresado, lo nuestro no es ni un milagro ni una tragedia, es una historia de amor. Y veo que la inspiración de Arizmendiarrrieta fue el amor por los demás, educar a la gente, dignificar el trabajo, y juntos construir una sociedad más solidaria, donde los bienes pertenecieran a la comunidad y estar todos al servicio de ese objetivo desde el lugar que ocupaban cada uno. Eso fue lo que hicimos nosotros en la montaña.**

**Me parece una experiencia muy muy interesante.**

**Creo que Mondragón está en una etapa bisagra. La generación que inició el proyecto tuvo un pasado bien distinto al que tienen ahora la juventud, los hijos y nietos de todos los fundadores, que viven en un mundo de gratificación instantánea. Y hay una cantidad de valores que son muy difíciles de incorporar en estos tiempos: sacrificio, generosidad, entrega...**

# EUSKARAREN ALORRA PREST URTE BERRIARI EKITEKO

2005-2008 PLAN ESTRATEGIKOARI EUTSIAZ ETA 2007AN BURUTUTAKO LANAK AZTERTU ONDOREN, MCCCKO EUSKARA BATZORDEAK ETA BERE GIDARITZAPEAN DIHARDUEN EUSKARAREN MAHAI TEKNIKOAK FINKATU DITUZTE DATORREN URTEKO EGITEKOAK. JARRAIAN EGITEKO GARRANTZITSUENAK JASO DIRA.

**Euskara Normalizatzeako Oinarrien zabalkunde**ari dagokionez, aipatu behar da egun Korporazioko 69 enpresatako organoren baten horien zabalkundea egin dela; alabaina, 36 enpresak Oinarriari buruz ez dute inongo informaziorik eman. Aurrerantzean, euskararen alorrak eta bereziki Euskara Normalizatzeako Oinarriek ere bere lekua izango dute gerenteen harrerarako antolatuko diren prestakuntza saioetan. Horretaz gain, datorren urtean oinarrien 2. autoebaluazioa betetzea eskatuko zaie kooperatibei.

Aurreko bi urteotan sortutako **Eskualdetako Euskara Batzordeak** euren dinamikari eutsiko diote, oso emaitza onak ematen ari baitira: batzordeetan parte hartzen duten kooperatiben arteko elkarlanean arituz, Normalizaziorako Oinarriak eta Mahai Teknikoaren lanak lantzeaz gain, kooperatibek euren esperientziak (egoerak, diagnostikoak, hizkuntza irizpideak, ...) trukatzeko gune baliagarriak bilakatu dira batzordeak eta baita **euskara planak gehitzen** joateko ere. Egun hiru dira lanean diharduten batzordeak: Gipuzkoan, Goierriko batzordea (Ederfil, Becker, Eredu, Ampo, Orkli, Irizar, Hertell eta Urola), Bizkaian, Lea Artibaiko batzordea (Eika, Fagor Arrasate -Markina, Cikautxo, Lealde eta Kide) eta azkenik, Nafarroako batzordea (Mapsa, Ortza, Embega, Victorio Luzuriaga Tafalla eta Maier Navarra). Halaber, aukera hori zabalik dago gainerako eskualde edo lurraldearentzat, bertako kooperatibek horrela gura izanez gero, adibidez Arabaren kasua.

Bestalde, aurreko burutako beste lan batzuk ere jarraitutasuna izango dute 2008an, hala nola **Euskara Planen bildumak** eta **euskarazko softwarearen azterketak**.

Batetik, euskara planik ez dutenentzat erreferentzia batzuk emate aldera, eta planak dituztenentzat ere baliagarria izango delakoan, Korporazioko enpresatako euskara planen ezaugarri nagusiak jasoko 2007. urtean zehar osatu den bildumak estraneten bere lekua izango du datorren urtean.

Bestetik, euskarazko aplikazio informatikoen gainean eginiko azterlana osatzeko 2008. urtean hornitzaileen bidea jorratuko da. Aurreko bildutako datuetatik honako hauek ondorioztatu dira, besteak beste: Produktu ez estandar asko dago. Aplikazio gehienak gaztelania hutsean daude. Aurrerapausorik handienak intranetari dagokion arloan eman dira. Kooperatiba bakoitzak berean sortutako aplikazioetan ere ahalegina antzematen da, euskararen presentziari dagokionez. Hornitzaile ugari azaldu da aztertutako laginean. Orain arte ez zegoen lehen diagnostikoa izatea lortu bada ere, sinergiak aprobeztatzeko aldera aurreikusitako baliagarritasunerako motz geratu da datu bilketa. Hori dela eta, orainoan, 2008an, software-hornitzaileengana joko da datu osatuagoak izate aldera.

Azkenik, datorren urteak 2005-2008 zikloari amaiera emango diola-eta, lehen lauhilekoan hurrengo **2009-2012ko plan estrategikoa** landuko dute Mahai Teknikoak eta Euskara Batzordeak eta udazken aldera, Korporazioko euskara planen koordinazioa hobetzeko ildo estrategikoari eutsiz, **mintegia** antolatuko da. **TU**

## BERRIAK

**NAFARROAKO KOOPERATIBEK DISKRIMINAZIO POSITIBOA JASOKO DUTE KHSF FONDOTIK**



Nafarroako administrazioak diru-laguntzarik ez erabiltzeak enpresei dakarkien zailtasuna arindu nahian eta Nafarroako Batzordeak diskriminazio positiboaren alde eginiko eskaera aintzat hartuta, eta Mahai Teknikoaren proposamenarekin bat etorritik, diru-laguntzen zati bat Nafarroako kooperatibei gehigarri gisa ematea erabaki zuen Euskara Batzordeak.

### EUSKARAREN EGUNA OSPATUZ

Hilaren 3an, ohikoa den bezala, MCCko zenbait enpresak Euskararen Eguna ospatu zuen. Oraingoan ere hainbat kartel, mezu, hitzaldi eta sentsibilizazio saio burutu izan dira gure lantokietan. Aurtengoan Arrasaten Olandixoko maldan kokatutako kooperatibek ere (Euskadiko Kutxa, Ikerlan, Lagunaro Mondragon, Lagun-Aro, LKS Ingeniaritza, LKS eta MCC), euskararen eguna izan zuten ahoan. "Gozatu euskara ahoan" lelopean makina bat lankide ikus zitekeen egun horretarako propio prestatutako txupaxu-sarekin ahoan.





PIO RETEGI TAJOKO PRESIDENTEA

## “GERENTEAK ERE EZ DIRA SUPERMANAK!”

Sei hilabete eskas karguan, kooperatiban 34 urte eginda. TAJO goitik behera ezagutzen du, toki askotan ibilitakoa baita.

1. **Zer moduz?**  
Aterrizatzen ari naiz. Ilusio handiz, hori bai. Eta zerbait berria ikasiko dudan itxaropenarekin.
2. **Familia, lana, zaletasunak eta presidentzia bateragarriak al dira?**  
Orain arte bai, behintzat. Lan berri batekin hasiz gero, beste bati denbora kendu behar diozu berriari emateko. Oraingoz nahiko ondo moldatzen naiz, inor huts egin gabe.
3. **Presidente batek lana ondo egiteko ezinbestekoa dauka...**  
Batetik gogoia eta bestetik bere mugak ezagutzea. Eta kooperatibaren alde ekonomiko-enpresarialaren eta sozialaren arteko oreka zaintzeko ardura hartzea.
4. **Gerenteak beti arrazoi?**  
Ez! Baina gehienetan bai, e! Bera baita prestakuntza eta ezaupide gehien daukana enpresa kudeatzeko. Baina pertsonak direnez, batzuetan ez dute asmatzen. Gerenteak ere ez dira supermanak!
5. **Printzipio eta balio kooperatiboak indarrean dira gaur egun?**  
Nahiko ahaztuta daude, maila guztietan gainera. Beheko langileen artean eta goi mailako zuzendarien artean ere bai. Arlo ekonomikoari erreparatzen diogu batez ere. Eta gaur egun hona heldu bagara, printzipio eta balio horiei esker izan da neurri handi batean.
6. **Organo sozialak indartu behar ditugu?**  
Asko gainera! Baina organoak pertsonak osatzen dituzte, eta pertsonak motibaziorik ez badaukate oso zaila da indartzea. Motibazioan eragin behar dugu gehiago!
7. **Karguak dituen gauza onak zein dira?**  
Oraindik ez ditut aurkitu. Bazkideek aukeratu naute, erantzukizun handia da, baina konfiantza eman izana pozteko modukoa da.
8. **Diskurtso asko bota duzu dagoeneko?**  
Ez,ba! Elkarrizketa honetan ari naiz luzeena egiten. Ez naiz oso diskurtso zalea, abildade handirik ez daukat. Eztabaidatzea ez zait inporta, diskurtsoek apuru gehiago ematen didate.
9. **Tajo kooperatibaren etorkizuna nola ikusten duzu?**  
2008an hobetzen hasiko gara. Erein lana egin dugu azken urteotan, besteak beste kanpoan hiru planta jarritz, eta horren fruituak 2009an jasotzen hasiko garela uste dut. Etorkizunari aurrez aurre begiratzen diogu.
10. **Gaurko MCC, zer?**  
Gauza ederra horrelako enpresa sortu izana eta, Euskal Herrian sortutakoa denez, harro egoteko modukoa, baina urruti ikusten dugu. 100.000 langile baino gehiago, 60 eta piko planta kanpoan, lantegiak Oiartzunen, Arrasaten, Ormaiztegin... eta denok bat garela? Langile arruntari zaila egiten zaio hori bizitzea. Gure kooperatiba sentitzea zaila egiten bazaigu, are zailago MCCren proiektua.
11. **Besterik?**  
Bizimoduan ezer ez dela lortzen ahaleginik gabe; beraz, saiatu egin behar dugu, eta saiatzea geure esku dago, eta egiten duguna geuretzat izango da. Askotan gertatzen da saiatu eta ezer ez lortzea, baina oso gutxitan lortzen da ezer saiatu gabe. **TU**

# LA ENFERMEDAD CELÍACA



SE TRATA DE UNA INTOLERANCIA PERMANENTE AL GLUTEN, QUE PRODUCE UNA LESIÓN EN EL INTESTINO DELGADO.

La enfermedad celíaca se oye cada vez con más frecuencia. Ha pasado de ser una enfermedad supuestamente poco frecuente y restringida a las consultas de los pediatras, a ser una de las alteraciones crónicas más frecuentes entre la población general, incluyendo tanto a niños como a adultos.

Pero, ¿en qué consiste exactamente la enfermedad celíaca? Según la Sociedad Norteamericana de Gastroenterología, Hepatología y Nutrición Pediátrica, se trata de una enteropatía inmuno-mediada causada por una sensibilidad permanente al gluten en individuos genéticamente predispuestos. Para el común de los mortales, se trata de una intolerancia permanente al gluten, que produce una lesión en el intestino delgado, precisamente en la zona donde se absorben una gran cantidad y variedad de nutrientes, lo que explica algunos de sus síntomas.

## GLUTEN

Para comprender el alcance que puede suponer a un celíaco dicha intolerancia, primero hay que entender qué es el gluten y dónde se encuentra. El gluten es un grupo de proteínas que se encuentra en ciertos cereales: trigo, centeno y cebada. Estos cereales son dañinos para los celíacos y su consumo es el que provoca una amplia variedad de síntomas.

## SÍNTOMAS

Muy lejos de lo que se pensaba hace 50 años, hoy se sabe que las manifestaciones de la enfermedad son muy diversas, desde la clásica (y erróneamente considerada como única inicialmente) diarrea muy aparente, vómitos, barriga hinchada o distensión abdominal, hasta síntomas únicos y poco aparentes como un cierto retraso en el crecimiento, pasando por cambio de carácter, pérdida de peso, anemias que no responden con hierro, cansancio, problemas de fertilidad, aftas bucales de repetición, etc. Estos sín-

tomas pueden manifestarse a cualquier edad, desde la infancia hasta la tercera edad, desconociéndose los motivos por lo que esto es así.

### ¿ENFERMEDAD HEREDADA?

Tiene un alto componente genético. Si no eres una persona genéticamente predispuesta, no la padecerás nunca. De hecho, prácticamente todo el mundo estamos expuestos al gluten en nuestra dieta diaria y "solo" 1 de cada 100 ó 150 personas la padecerá. Esta frecuencia la convierte en la enfermedad crónica intestinal más frecuente. Estamos expuestos al gluten, no solo a través de los alimentos que están hechos a base de trigo, como el pan o la pasta, sino a través de una amplia variedad de productos elaborados que contienen gluten para mejorar su aspecto, consistencia, etc, como la cerveza, algunos fiambres, algunos tomates fritos, muchos turrone, algunos chocolates, golosinas, etc.

### ¿CÓMO SE DETECTA?

A través de un sencillo análisis de sangre específico de "marcadores serológicos de la enfermedad celiaca". No obstante, el diagnóstico definitivo requiere de un estudio más completo.

Las buenas noticias son que es una enfermedad que cuando se trata, los síntomas remiten y la mucosa intestinal recupera su "salud". El único tratamiento existente es eliminar el gluten de la dieta. El problema está en que se encarece mucho la cesta de la compra debido al elevado precio de estos productos en comparación con sus homólogos con gluten. El Ministerio de Sanidad emitió una nota de prensa el 11 de Noviembre de 2007, donde anunciaba su intención de, a través de la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición, exigir en el etiquetado de todos los alimentos comercializados en España la advertencia de la presencia de gluten (por encima de 10 ppm). De hecho, se está elaborando un Real Decreto, ahora mismo en proyecto. Por otra parte, EROSKI, ante estas limitaciones mencionadas para conseguir productos básicos a precios asequibles, inició en el 2006 la comercialización de productos de Marca Propia aptos para celíacos (identificables gracias a un pictograma, una espiga de trigo tachada, en el etiquetado), cuyo control realizan en el propio laboratorio del Grupo Eroski, amén de otras medidas de control. Asimismo, las asociaciones de celíacos incluyen listados de productos aptos y no aptos para celíacos. **TU**



## DIRECCIONES DE INTERÉS

A continuación, se presentan una serie de direcciones de interés:

- FACE (Federación de asociaciones de Celíacos de España) [www.celiacos.org](http://www.celiacos.org)
- Asociación de Celíacos de Madrid [www.celiacosmadrid.org](http://www.celiacosmadrid.org)
- Asociación de Celíacos de Cataluña [www.celiacscatalunya.org](http://www.celiacscatalunya.org)
- Asociación de celíacos de Reino Unido [www.coeliac.co.uk](http://www.coeliac.co.uk)

Dado que estamos hablando de una enfermedad de origen autoinmune, es decir, son nuestras propias defensas las que nos atacan, se ha visto que las personas que sufren este tipo de enfermedades como diabetes tipo I, tiroiditis autoinmunitaria, alopecia areata, artritis, tienen un riesgo de padecer enfermedad celiaca, en el presente o en el futuro, superior al de la población general. Igualmente se ha visto que las personas con síndrome de Down, o con síndrome de Turner, también presentan mayor probabilidad de presentar enfermedad celiaca. Así pues, sería recomendable determinar los marcadores de celiaquía a personas que sufran estas enfermedades de forma regular o aprovechando las analíticas de control habituales.

## NOTICIAS

### PUERTAS ABIERTAS EN GEYSER GASTECH

El pasado 22 de Noviembre se celebró en Geysler Gastech una Jornada de Puertas Abiertas con el fin de dar a conocer sus Buenas Prácticas en materia de Prevención de riesgos laborales. A dicha jornada acudieron Técnicos, Médicos y DUEs del Servicio de Prevención Mancomunado Lagunaro Mondragón que pudieron ver en una visita guiada a sus instalaciones las actuaciones preventivas desarrolladas por Geysler Gastech en el campo de la ergonomía.



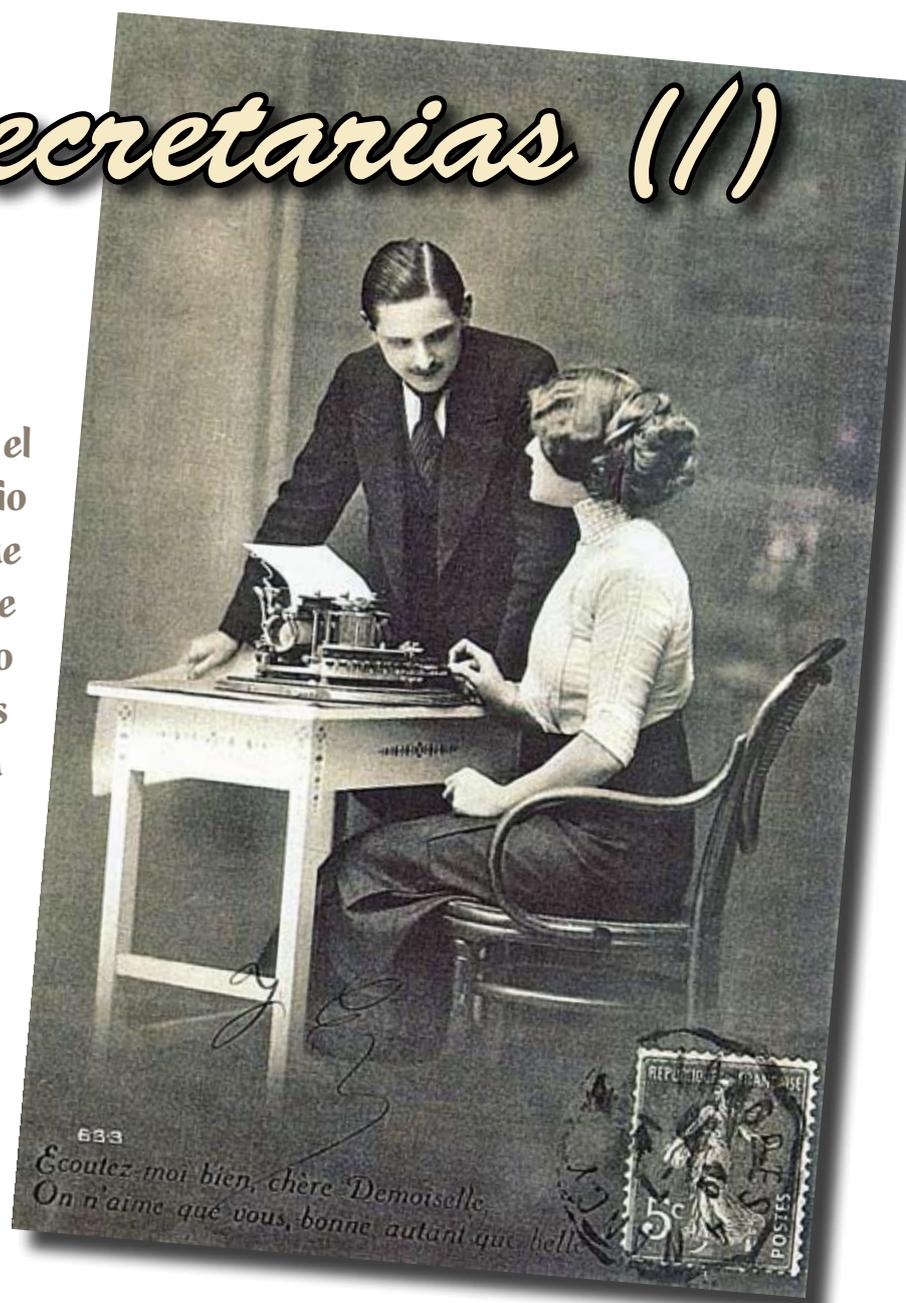
### JORNADA DE ACOGIDA EN LAGUNARO MONDRAGÓN

Lagunaro Mondragón realizó el 29 de noviembre una Jornada de acogida de los nuevos Responsables de Prevención, Técnicos, Médicos y DUEs que se han incorporado al Servicio de Prevención Mancomunado. El objetivo principal de la jornada se ha centrado en conocer la organización y las actividades del Servicio de Prevención, así como los medios (guías, aplicaciones informáticas, modelo de gestión Eraikiz, ...) que Lagunaro Mondragón dispone como apoyo para la realización de las actividades preventivas.



# Las secretarias (I)

Inicialmente el trabajo de secretario o de oficinista fue exclusivamente masculino, y solo cuando las guerras europeas requirieron la presencia de los hombres en el frente, accedieron las mujeres a las oficinas.



La revolución industrial, iniciada a mediados del siglo XIX, trajo numerosos cambios sustanciales en la actividad económica, entre otros, un gran desarrollo de los medios de transporte y la consolidación de las grandes empresas existentes así como la generación de otras nuevas, sobre todo industriales. En este contexto crecieron de forma importante los trabajos administrativos que se desarrollaban en departamentos específicos conocidos como oficinas.

Su expansión en el ámbito supranacional fue destacable sobre todo en el último tercio de aquel siglo, con oficinas como las internacionales de trabajo, sindicatos, o repúblicas americanas y en el ámbito doméstico los servicios al público de las distintas administraciones, entre otras. Casi lo mismo puede decirse de las de carácter militar.

A los que trabajan en las oficinas, desempeñando una gran variedad de tareas, se les conoce como oficinistas, llegando con el transcurso de los años a formar un

grupo definido de empleados con ventajas laborales comparativas en relación con los trabajadores de los talleres. A modo de ejemplo cabe señalar que las reglamentaciones laborales de la época señalaban que para "paliar los rigores del verano se establecía la jornada reducida y continuada" que paradójicamente solo afectaba a los empleados.

En la empresa privada el número de oficinistas ha guardado relación con el tamaño y clase de actividad, con mucho mayor presencia en banca y seguros que

en las industrias transformadoras de los metales.

Teniendo en cuenta la información que manejaban estos trabajadores, en su contratación ha sido importante la confianza que infundían los candidatos al empresario, siendo frecuente el empleo de familiares y las recomendaciones.

Inicialmente fue un trabajo exclusivamente masculino y solo cuando las guerras europeas requirieron la presencia de los hombres en el frente accedieron las mujeres a las oficinas. A nivel español, con algunas excepciones, la incorporación fue todavía más tardía. En ambos casos, al ser la retribución femenina menor y desempeñar bien el trabajo, ya no fue posible la vuelta a la situación inicial.

Hasta los años sesenta e incluso setenta del siglo XX, los oficinistas, sobre todo los hombres, era frecuente que completasen su retribución "llevando la contabilidad" o realizando diversos trabajos administrativos en pequeñas empresas o comercios.

Las oficinas estaban protegidas con paredes o cristales traslúcidos y solo podía hablarse con los oficinistas por una ventanilla de reducidas dimensiones.

### LAS SECRETARIAS

Las grandes empresas industriales de nuestro entorno contaban con oficinistas responsables de las ventas, la contabilidad, las compras y con el desarrollo de la Seguridad Social, con especialistas en cumplir sus requisitos y preparar las nóminas. Con ellos convivían empleados de menor cualificación profesional, como el encargado de copiar todas las "cartas, telegramas y documentos" cumpliendo lo establecido por el Código de Comercio vigente, para lo que se utilizaba una prensa manual de husillo y "los inolvidables calcos azules", para posteriormente encuadernar las copias, formando libros o, "el ordenanza" responsable de una gran variedad de trabajos, desde poner en contacto a las visitas con los oficinistas que deseaban entrevistarse, además de cuidar del alumbrado, las estufas o distribuir el correo.

Al mismo tiempo o poco después se incorporaron las secretarias, generalmente con un nivel de formación superior al del resto de los trabajadores y aunque la confianza era fundamental, (puede ser que el nombre se derive del hecho de tener que guardar secretos) se les exigía des-

LAS FUNCIONES DE LAS SECRETARIAS CONSISTÍAN EN ATENDER EL TELÉFONO, ORDENAR LA CORRESPONDENCIA Y PASAR A MÁQUINA LAS CARTAS Y ESCRITOS. ESTAS TAREAS SE FUERON COMPLEMENTANDO CON OTRAS: ORDENAR EL DESPACHO, GESTIONAR LAS VISITAS, E INCLUSO SERVIR EL CAFÉ EN LAS REUNIONES.

empeñar eficazmente las tareas que se les encomendaban, que básicamente consistían en evitar al jefe (dueño o gestor de la empresa) el tener que atender al teléfono, "filtrando" las llamadas, ordenar la correspondencia que recibía y pasar a máquina las cartas y escritos que dirigía a terceros. Estas tareas pronto se complementaron con la ordenación del despacho, gestión de sus visitas y algunos otros trabajos como el servicio de café en las reuniones y los de carácter personal.

Los cambios de los trabajos a desempeñar por las secretarias y que siguen siendo casi exclusivamente realizados por mujeres, al igual que en el resto de los oficios, se han acelerado en las últimas décadas, siendo actualmente fundamental, aparte de una notable personalidad, lo que no debe impedir quedarse en un segundo plano cuando las circunstancias lo requieren, capacidad de adaptarse a las cambiantes situaciones e iniciativa, así como el dominio de varios idiomas, con el inglés como imprescindible y de las nuevas tecnologías. Además es necesaria una adaptación continua a los cambios.

Todo ello hace que su cualificación sea más elevada.

### LOS MEDIOS

Los medios utilizados en las oficinas y específicamente por las secretarias, han cambiado sustancialmente. Nos referiremos a algunos de los más conocidos.

A pesar del aumento de la correspondencia el jefe seguía escribiendo a mano las cartas o documentos que la secretaria pasaba a máquina y enviaba a destino. Sin embargo no pasó mucho tiempo sin que llegara el dictado que la asistente tomaba en taquigrafía, surgiendo la figura de la taquimecanógrafa, que vio aliviado su trabajo utilizando primera una pequeña máquina conocida como estenotipia y después una grabadora de bolsillo para, mediante unos auriculares, pasar su contenido a papel, utilizando una máquina de escribir.

Esta pequeña máquina, que almacenaba sonidos, era fruto de la evolución del magnetófono desarrollado comercialmente en 1935 por AEG-Telefunken y I-G-Farben.

Este sistema está en desuso pues frecuentemente los propios jefes llevan a cabo estas labores mediante el correo electrónico. **TU**



GRUPO DE OFICINISTAS (FOTOTEKA KUTXA)



**mundukide**  
fundazioa

## DE BRASIL A MONDRAGÓN

DURANTE LA SEMANA DEL 5 AL 12 DE NOVIEMBRE, OCHO LÍDERES PERTENECIENTES AL MST DEL BRASIL HAN PARTICIPADO EN UNA FORMACIÓN EN GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN COOPERATIVA EN LA FACULTAD DE HUMANIDADES DE EMPRESA DE MONDRAGÓN UNIBERTSITATEA, DENTRO DEL PROGRAMA DE COLABORACIÓN QUE ESTÁN DESARROLLANDO MUNDUKIDE FUNDAZIOA Y LANKI (INSTITUTO DE ESTUDIOS COOPERATIVOS) CON EL MST - MOVIMENTO DOS SEM TERRA DE BRASIL.

Esta experiencia de formación recibida en Mondragón se enmarca dentro de programas para la asesoría y formación a empresas sociales de aquella región y grupo de empresas, con una visión a medio-largo plazo. Con esta formación no solo se trata de adquirir una formación técnica de gestión sino que está ligada, y de hecho son inseparables, a un modelo de organización y trabajo cooperativo como es el de la Experiencia Cooperativa de Mondragón.

Precisamente, en relación a la Experiencia les planteamos algunas preguntas sobre su perspectiva tanto de la formación como de la propia aplicabilidad de la misma a su entorno.

### ELEMAR DO NASCIMENTO, MIEMBRO DEL MST

#### ¿Cuál es el interés que el modelo de Mondragón tiene para ustedes?

Vemos que, a pesar de todo, de la evolución y del cambio de contexto, se mantiene un interés por compartir valores de justicia y solidaridad. Pensamos que aún está viva alguna llama para que sean sensibles a otras experiencias de transformación. Y por otro lado, nos llama la atención, y es -a su vez- una necesidad que tenemos, el sentido práctico que aquí tienen.

#### ¿Por qué Mondragón como modelo de desarrollo socio-económico-empresarial con posibilidades de aplicabilidad para su país?



#### ¿Cuáles son las prioridades en sus realidades?

Habría cosas que se puedan adaptar y aspectos que no. Cuestiones que vemos que entroncan y también diferencias. De todas formas, a nivel organizativo y de negocio hay cuestiones que son repetibles en la cooperativa y en el trabajo.

La cultura y la formación cooperativa y la gestión.

#### ¿Cómo valoran la formación que están recibiendo?

Muy positivamente, especialmente el tema de la autogestión, la organización, la responsabilidad, o la importancia de trabajar bien todo el proceso de las actividades económicas. **TU**



## FORMACIÓN DE EMPRENDORES CUBANOS EN COOPERATIVISMO Y GESTIÓN DE EMPRESA

VISITAS

**D**urante el mes de noviembre se llevó a cabo un curso de formación en emprendizaje y cooperativismo en Goi Eskola Politeknikoa en la que han participaron 13 personas involucradas en "la reconversión del sector azucarero y en el proceso de soberanía alimentaria" de Cuba.

El curso que han seguido en Mondragón es la segunda parte de la formación ya iniciada en Cuba, en la ciudad de Las Tunas, la última semana de septiembre pasado, con la participación de SAIOLAN en la misma. Esta segunda parte ha tenido como columna vertebral la formación en emprendizaje de nuevas actividades económicas. Las demás áreas formativas (gestión de empresa, personas, producción, marketing, cooperativismo) han sido diseñadas como complemento al mismo.

El plan de formación ha incluido la parte teórico-práctica y un plan de visitas que sirviera de apoyo y referencia a los proyectos que actualmente están desarrollando. Así, además



del personal de Mundukide, se ha contado con la participación de Saiolan, Mondragon Unibertsitatea, Lanki y varias cooperativas (Ulma, Eroski, Ampo, Danona, Lana, Fagor, Behi-Alde, Miba, Barrenetxe) en la formación de los emprendedores.

# LA ESPERANZA DE VIDA SE DISPARA A LOS 80 AÑOS

LA ESPERANZA DE VIDA AL NACIMIENTO HA AUMENTADO DESDE 1995 EN MÁS DE DOS AÑOS Y SE SITÚA EN LOS 80,23 AÑOS EN 2005, SEGÚN LOS ÚLTIMOS DATOS FACILITADOS RECIENTEMENTE POR EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA.

Además, las mujeres siguen siendo una media de seis años más longevas que los hombres. Navarra, Madrid, La Rioja y Castilla y León son las comunidades que presentan los valores más elevados de esperanza de vida.

Las tablas de mortalidad de España, calculadas a partir de las últimas cifras definitivas de defunciones del Movimiento Natural de la Población del año 2005, reflejan una disminución tanto de las tasas de mortalidad, como de las probabilidades de muerte a cada edad. Estas circunstancias se traducen en una tendencia muy favorable de la esperanza de vida al nacimiento, que se sitúa en 80,23 años en 2005, el último periodo contabilizado.

## LA MUJERES VIVEN MÁS

Por sexo, se mantiene una apreciable diferencia en la incidencia de la mortalidad, de forma que la esperanza de vida al nacimiento en las mujeres supera en más de seis años a la de los hombres. El INE explica que las recientes mejoras en la mortalidad se producen a edades altas, por lo que su efecto sobre la esperanza de vida al nacimiento no es tan elevado, aunque sí indica mejoras significativas en las edades más avanzadas.

Así, desde 1981 la esperanza de vida de las mujeres y varones de 65 años se ha incrementado en 3,2 y 2,4 años, respectivamente. Todas las comunidades han mejorado la esperanza de vida al nacimiento en los últimos años, sobre todo La Rioja (6,4 años) y Navarra (6,2 años).

## ENTRE LOS MÁS LONGEVOS DE EUROPA

Aunque la media mundial es de 66,7 años (en 2005), existen diferencias abismales entre las distintas zonas del planeta. En Europa y América del Norte la media es de 73 años, en Oceanía es de 70 años, en Latinoamérica es de 69 años, en Asia es de 61 años y en África es de 55 años.

Según el informe anual de la ONU, los Estados con menor expectativa son Zambia con 37,5 años, la República Centroafricana con 39,3 años, Malawi con 39,7 años y Sierra Leona con 40,8 años.

Los de mayor expectativa son Japón con 82 años, la región de Hong Kong, China con 81,6 años, Islandia con 80,7 años y Suiza con 80,5 años. Dentro de la UE, España se sitúa entre los países con mayor esperanza de vida al nacimiento en ese periodo.



En el caso de las mujeres, sólo las de Francia tienen una esperanza de vida mayor que las españolas. Por su parte, la esperanza de vida de los españoles sólo la superan los varones de Suecia, Irlanda, Holanda, Italia y Reino Unido.

## EL PAÍS MÁS VIEJO

España va a ser dentro de unos años el país más viejo de Europa y del mundo. El 20% de ella tendrá 65 años. Pero estamos en un momento donde la gente llega a la cuarta edad, porque el número de personas con más de 80 años aumenta en una proporción mucho más grande de lo que cabría esperar.

El problema no está en vivir más años, sino en vivirlos con calidad de vida, pudiéndonos valer por nosotros mismos y con una vida productiva y activa. Muchas personas envejecen patológicamente y padecen demencias como el Alzheimer, que es la más frecuente (más del 50%) y para la que no existe curación. **TU**

“ EL PROBLEMA NO ESTÁ EN VIVIR MÁS AÑOS, SINO EN VIVIRLOS CON CALIDAD DE VIDA, PUDIÉNDONOS VALER POR NOSOTROS MISMOS Y CON UNA VIDA PRODUCTIVA Y ACTIVA. ”

# Kixmi y los jentillak



Cuentan que los gentiles precristianos, los paganos, estando jugando un día en el collado de Argaintxabaleta en la sierra de Aralar, vieron que del lado de oriente avanzaba hacia ellos una nube luminosa, en otras versiones una brillante estrella. Alarmados fueron a consultar con un sabio anciano, probablemente un basajaun, que les dijo: “Kixmi ha nacido y ha llegado el fin de nuestra raza; echadme por el vecino precipicio”. Le arrojaron peñas abajo y se pusieron a huir hacia occidente. Al llegar al pequeño valle de Arraztaran se escondieron debajo de una gran losa que desde entonces se llama jentillari, “piedra de los gentiles” o “sepultura de los gentiles” y que es un dolmen, una tumba de doble cámara donde según la leyenda se extinguió la gentilidad dando vía libre al cristianismo. El nombre de gentil o jentil, no es de origen vasco sino latino, y era una expresión cristiana para designar a los paganos.

## EN CONTACTO CON LA NATURALEZA

Pero los gentiles no eran solo paganos, eran lo que en otras partes llamaban moros: los antiguos moradores de la tierra que se habita y que vivían en estrecho contacto con la naturaleza. En la mitología vasca el gentil es también denominado pagano, mairu, moro, maide, ...

El gentil era un superdotado físicamente, muy alto, dotado de una fuerza extraordinaria, salvaje, vivía en la montaña, en una casa aislada, pero también habitó en muchas cavernas del país como Jentilzulo (Orozco, Leiza, Egin), Jentilkoba (Ispaster), Jentiletze (Mutriku), Basainzulota (Bidania), Beraun (Berastegi), Artzate (Ataun), por citar sólo las más conocidas moradas de los gentiles.

Aunque paganos, no solo convivían pacíficamente con los cristianos, sino que además colaboraron, por su colosal fuerza, en la construcción de muchas iglesias: Ondarroa, Elgeta, Mutriku, Oñate, Markina, Oiartzun, Ataun, Opakua, etc.. se beneficiaron de su ayuda.

Estos hercúleos personajes tenían como deporte favorito el juego de la pelota... Pero con grandes bloques de piedra. Cuentan que en Orozco los gentiles jugaban a la pelota con piedras redondas de 4-5 arrobas y unos se colocaban en el monte Untzeta y otros en el de Santa Marina y se lanzaban las piedras de una cima a otra. Así nuestra geografía está salpicada de peñascos, llamados jentillari, que fueron lanzados desde lejos por los gentiles. Incluso se dice que las Peñas de Aia habían sido lanzadas de un solo puntapié por un gentil.

Cuentan también, hay muchos cuentos sobre el tema, que estando unos pelotaris jugando en el monte Murumendi, desde el que se domina Itsasondo y Beasain, se les acercó un gentil y les preguntó:

- ¿Qué haceis aquí?
- Jugar a la pelota, le contestaron
- ¿Y para que tenéis esa piedra?
- Para piedra de saque
- Pues tampoco es mala para lanzarla como pelota

Y cogiendo la piedra la lanzó hacia Aralar con tal fuerza y energía que en el aire la piedra se partió en dos pedazos. Uno cayó al pie de la peña de Gaztelu y el otro en el prado de Alotza, en Aralar, y que es una roca muy famosa denominada Peña Saltarri por los pastores.

¿Son los dólmenes y cromlechs obra de los jentillak? El próximo mes trataremos de ello. **TU**

*El nombre de gentil o jentil, no es de origen vasco sino latino, y era una expresión cristiana para designar a los paganos.*

## EUKENI OLABARRIETA

EL MITO DE KIXMI Y LOS JENTILLAK ESTÁ ASOCIADO A LA CRISTIANIZACIÓN DE LOS VASCOS. KIXMI, QUE SIGNIFICA MONO, ERA EL NOMBRE CON QUE LOS PAGANOS DESIGNABAN AL FUNDADOR DEL CRISTIANISMO, A JESUCRISTO.



**NO SOY SUPERMAN**

Santiago Álvarez de Mon. Prentice Hall

En el cine, Superman equivale a desahogo, esparcimiento, descanso, un rato agradable en compañía de los más pequeños de la casa. En la realidad, Superman es un personaje ficticio y amañado, un impostor que se presenta y postula como el megacrack del management, el modelo a imitar.

Por una parte, frente al profesional estrella, engolado, agresivo y efectista, este libro expone la alternativa de un trabajador competente, discreto, limitado y normal. Por otra parte, frente al directivo petulante, fatuo, poderoso e insolente, presenta y brinda la oportunidad de conocer y llegar a querer a una persona fidedigna, cierta, sobria, controvertida, imperfecta, frágil, humilde e inteligente que se ratifica confundido y agobiado.

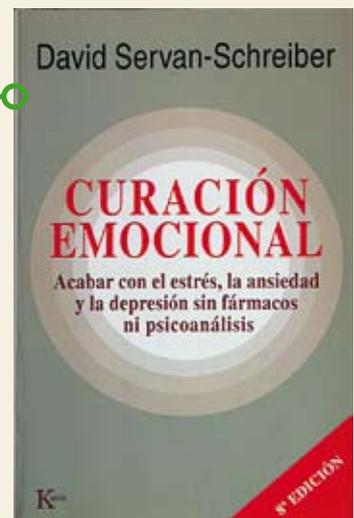
En ese sentido, todo el trabajo es un homenaje a la sinceridad, paradoja y verdad de cada uno de nosotros..

**CURACIÓN EMOCIONAL**

David Servan-Schreiber. Editorial Kairós

Últimamente, las neurociencias y la psicología han sufrido un vuelco radical. Nuestro "cerebro emocional" es mucho más que el vestigio incómodo de un pasado animal: amo de nuestro cuerpo y de nuestras pasiones, es la fuente misma de nuestra identidad y de los valores que dan sentido a la vida. Si se desajusta se descompone en mil pedazos; si está en armonía con nuestro cuerpo, nos conduce a convertirnos plenamente en nosotros mismos.

El autor invita en su obra a descubrir las consecuencias prácticas de esta revolución: una nueva medicina de las emociones, sin medicamentos ni psicoterapias interminables.



**OLENTZEROREN BORDA**

<http://www.olentzero.info>

"Olentzeroren bordan" pertsonaia honekin zerikusia duten gauza asko egin daitezke: marrazkiak aukeratu eta margotu, joku birtualekin jolastu, zure herriko Olentzeroren argazkiak bidali, urte berria zoriontzeko postala bidali, Gabonetako kantak entzun ...

Web gunea lau hizkuntzatan dago egina eta erraz ibiltzen da bere edukien artean.

Gabonak direla eta ezin aproposagoa bertatik buelta bat egitea.



**WIKIPEDIA**

<http://eu.wikipedia.org>

Aski ezaguna da internauten artean wikipedia entziklopedia askea. Agian hain ezaguna izango ez dena euskarazko bertsioa ere martxan dela, dagoeneko 20.000 artikulua baino gehiagorekin osatua. Natura zientziak, gizarte zientziak, kirolak, informatika, Euskal Herria, Artea eta Kultura eta Zientziak dira gai nagusiak, horietako bakoietzean sartuta informazioa zabalda aurkitu daiteke euskaraz sortuta.

Faboritoen artean ipintzeko moduko web gunea da.



## 50 ANIVERSARIO DE FAGOR ARRASATE

Victor Hugo dijo que no hay nada mejor que un sueño para crear el futuro.

El presente, sólido y vigoroso, de Fagor Arrasate nació como el sueño de unos profesionales que, ya hace 50 años, buscaron servir a la industria siderometalúrgica. En medio lustro, hemos pasado de ser una pequeña empresa auxiliar a ser una de las primeras del mundo en nuestro sector, con más de 500 personas, instalaciones funcionando en 70 países y clientes en todos los continentes.

No es necesario describir una prolija enumeración de los logros alcanzados en estos cincuenta años por Fagor Arrasate. Será suficiente mencionar que se han cumplido, con creces, todos los compromisos, estrategias u objetivos que dieron origen a la constitución de nuestro centro como unidad de excelencia. Nos sentimos especialmente felices de haber aportado nuestro esfuerzo a una industria que es ariete del desarrollo económico. Es muy claro que existe una relación directa entre la producción y procesado de acero y el crecimiento económico y del bienestar. Y es una satisfacción haber contribuido a ese desarrollo y a esa riqueza en el mundo con una visión propia y un modo de hacer más humano.

Con la perspectiva que da el tiempo, nos parece humilde la primera pequeña prensa que construimos, o la primera línea de corte, o aquellas instalaciones manuales para la conformación de piezas de chapa. Recordamos con cariño los primeros viajes a Alemania, México, Estados Unidos o Francia para promocionar nuestras máquinas en aquellos aviones de hélice que necesitaban interminables horas para alcanzar su destino. Nos acordamos de los hitos más importantes que jalaban nuestro continuo progreso: haber construido una de las plantas más importantes de fabricación de tubo soldado del planeta en los años sesenta; nuestras primeras líneas de prensas para la industria del automóvil en los sesenta y setenta; la obtención del liderazgo en los mercados mexicano y sudamericano en los setenta, especialmente en el campo de los equipos para fabricar electrodomésticos; la línea de corte más grande construi-

da en España para acero inoxidable a primeros de la década de los setenta; nuestros primeros sistemas de fabricación en USA en la misma época; haber logrado en varias ocasiones los mayores pedidos de la industria española de máquina herramienta; la prensa de mayor tamaño jamás construida en España a primeros de los noventa; nuestras primeras grandes instalaciones en China y Japón en los ochenta y noventa; los premios al diseño tecnológico; los transfers electrónicos avanzados; la cizalla roto-oscilante; el desarrollo de la prensa servocontrolada; la instalación de la línea de corte combinada más grande del mundo o el inicio de la construcción de nuestra nueva planta, más recientemente. Todos estos pasos los hemos afrontado con entusiasmo, buscando el mejor servicio al mercado y la innovación constante.

Pero, todos nuestros sueños, nuestros esfuerzos y nuestros éxitos no hubieran significado nada sin el concurso de nuestros Clientes que son los que, con su confianza, su interés y su dinamismo, han consolidado el proyecto de Fagor Arrasate y lo han convertido en un puntal del sector en este siglo XXI.

Hemos avanzado, se han alcanzado muchos éxitos. ¿Nos sentimos orgullosos? Sí, pero aún queremos estarlo más. ¿Nos sentimos satisfechos? No, nunca podremos estar totalmente satisfechos. Nos consideramos una empresa que busca siempre la mejora, la innovación y servir a las nuevas necesidades del sector. Tenemos convicción y confianza de lo mucho que puede hacerse en el futuro. Somos una empresa dispuesta a enfrentar los desafíos de los años venideros y los afrontamos con vitalidad e ilusión.

Tenemos nuevas metas y nuevas ilusiones que confiamos lograr con la amistad y el apoyo de nuestros Clientes. Estamos entusiasmados y tenemos nuevos sueños para seguir creando futuro, riqueza y tecnología avanzada.

¡Nos vemos dentro de otros 50 años! Gracias a todos.

**Todos los que trabajamos  
en Fagor Arrasate**

## ACADÉMICOS DEL COOPERATIVISMO

**QUINCE INVESTIGADORES DE REFERENCIA SE REÚNEN ESTOS DÍAS EN ARANTZAZU EN EL PRIMER ENCUENTRO DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICA Y ESTRATEGIA PROMOVIDO POR M.U QUIEREN FORMAR, INVESTIGAR Y DIFUNDIR EL COOPERATIVISMO A NIVEL MUNDIAL.**

La cita se enmarca en la red internacional creada por la Facultad de Ciencias Empresariales de la universidad, Mondragon Comunidad Académica Cooperación, MCAC, para formar, investigar y difundir información en todo el mundo sobre el cooperativismo en general y sobre la experiencia de MCC en particular.

El objetivo de esta red es convertirse en un referente a nivel mundial para responder a la creciente importancia de las cooperativas y la economía social y la proliferación e incidencia progresiva de sus diferentes manifestaciones en distintos sectores económicos.

(...) Seis investigadores europeos, tres americanos y otros cinco pertenecientes a la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea conforman el grupo de expertos encargados de discutir y analizar el movimiento cooperativo y hacia donde avanza la economía social.

Entre sus funciones se encuentran diseñar y debatir líneas generales y proyectos concretos de investiga-

ción enfocados en una primera fase a las cooperativas de MCC y posteriormente en otras empresas.

(...) Mondragon Comunidad Académica Cooperativa realizará y patrocinará investigaciones y estudios científicos sobre la experiencia de MCC en las distintas áreas de conocimiento (economía, gestión, sociología, derecho, antropología, psicología, historia, relaciones laborales, etc.). Además creará un centro de datos, documentación y biblioteca para que sea utilizado por las personas que trabajen o estudien sobre cooperativismo.

Otro objetivo principal de la nueva plataforma consiste en fomentar la comunicación entre las distintas experiencias de cooperativismo existentes en el mundo para que pueda servir de aprendizaje mutuo. Ello permitirá además articular la relación y las sinergias existentes para compartir ideas.

**Diario Vasco  
5 de diciembre de 2007**

# hizkuntzen kornerra

Desde TU Lankide y MONDRAGON LINGUA, queremos impulsar el aprendizaje de Inglés y Euskara, y lo queremos hacer de un modo entretenido y participativo.

Hizkuntzen kornerra, **es un concurso** en el que todos los meses se plantean, dos preguntas relacionadas con la terminología del mundo cooperativo, una en inglés y otra en euskara.

Si eres trabajador de una empresa de MCC o estudiante de MU, **manda tus respuestas** (a las dos preguntas) antes del 15 del mes siguiente al de la publicación de la revista, a [tulankide@mondragon-lingua.com](mailto:tulankide@mondragon-lingua.com)

**Podrás ganar una cámara digital, cortesía de "BEEP durango".**

Las respuestas correctas y el ganador del sorteo será publicado en TU lankide y en [www.mondragonlingua.com](http://www.mondragonlingua.com)

## 1 | Nola esaten da

euskeraz "Consejo Social"?

- **Equity capital**
- **Share capital**
- **Participation in nominal capital**

## 2 | How do you say

in english "Comisión de vigilancia"?

- **Elektratresna txikiak**
- **Minidomestikoak**
- **Etxetresna txikiak**



**Aurreko hileko irabazlea | Last month winner**

**Ametz Beltrán de Gebara**, de Alecop.

**Erantzun zuzena | Right answers**

1. Consejo Social = Kontseilu Soziala.
2. Comisión de vigilancia = Supervisory board.

### Nola parte hartu:

TU Lankideek (MCCn integratutako dauden langileek eta MUko ikasleek) parte hartu ahal izango dute lehiaketan eta horretarako, [tulankide@mondragon-](mailto:tulankide@mondragon-lingua.com)

[lingua.com](mailto:tulankide@mondragon-lingua.com) posta elektronikoko helbidera bidali beharko dituzte erantzunak, aldizkaria argitaratu eta hurrengo hilaren 15aren aurretik.

Hilero "BEEP Durango" etxearen eskutik, izaera teknologikoa eta/edo pedagogikoa duen opari bat zozketatuko da erantzuna asmatu dutenen artean.

Erantzun zuzenak hurrengo hileko TU Lankiden argitaratuko dira, baita ere MONDRAGON LINGUA web gunean ere.

*TU Lankideko Errekadakzio Kontseiluak Gabon  
Jai Zoriontsuak eta Urte Berrí On opa dízue.*



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