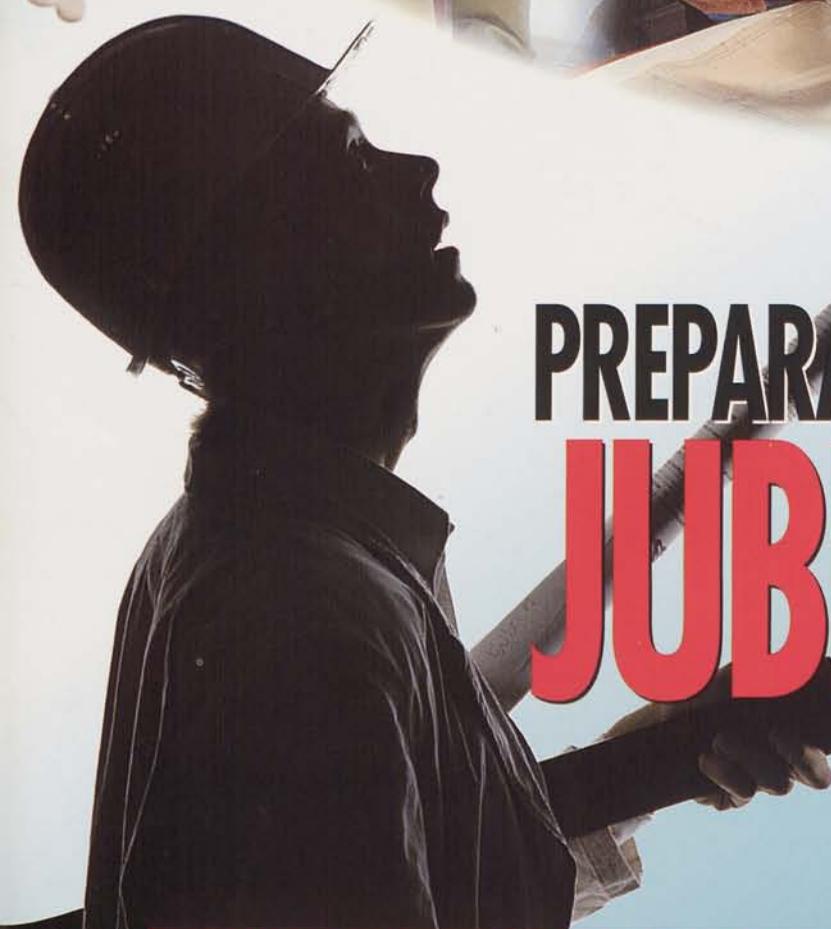




■ CAJA LABORALAK  
40 URTE BETE

■ MUK BERE  
HIRUGARREN  
IKASTURTEA  
INAUGURATU DU

■ ABIERTO EL  
PROCESO  
DE RENOVACIÓN  
DE LA COMISIÓN  
PERMANENTE



PREPARAR LA  
**JUBILACIÓN**

La edad de jubilación se ha adelantado incrementándose el tiempo libre disponible que es importante planificar. Los jubilados actuales tienen una situación económica mejor, mejores condiciones físicas, y además constituyen el mayor potencial humano de la sociedad. Preparar y planificar la jubilación favorece el desarrollo de una actitud positiva hacia esa etapa de la vida.



## EN PORTADA 16

### EIKA XXV. URTEMUGAN



5

Kooperatibaren XXV. urteurrenarekin batera, bertan eginiko handitze lanak ere albiste dira. la 500 milioi pezeta inbertitu dira: fabrikaziorako azalera handitu, harrera berria, aldage-lak, biltegia, bilera gelak eta abar .

### AUZO LAGUN ADQUIERE LA EMPRESA NAVARRA JANGARRIA

Dedicada a la fabricación de comidas, Jangarria emplea a 160 personas, y prevé una facturación de 400 millones de pesetas.



9

### EL POBAL, DE FERRERIA A LA FABRICACIÓN DE HERRAMIENTAS



30

La ferrería del Pobal cesó su actividad ferrona a finales del siglo pasado. En sus instalaciones continuó la fabricación de herramientas.

### 4 KOOPERATIBETAKO BERRIAK

### 16 EN PORTADA

### 22 AGRUPACIONES SECTORIALES

### 24 BEGI-BELARRI

### 26 AULA COOPERATIVA

### 28 SALUD LABORAL

### 29 3ª EDAD

### 30 ANTZINAKOAK

### 32 ARGAZKI ZAHARRA

### 33 VIAJES

### 34 EUSKAL KULTURA

### 36 LIBROS

### 37 MUNDUKIDE

### 38 IRITZIA

### 39 CARTAS

### 40 PERSONAJE

### Lehendabizi bertsolari

Unai Iturriaga bizkaitar bertsolari gaztea dugu. Adituek, bertsolaritzari aire freskoak aportatzearekin identifikatzen dute.



34

### EUSKAL KULTURA



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

### ARGITARATZAILEA

OTALORA

(MCCren Kontseilu Orokorra)

Azata. 20550 Aretxabaleta.

Gipuzkoa.

Telefonoa: (943) 71 24 06

Faxa: (943) 71 23 39

Web orria: <http://www.mcc.es/tu>

### ZUZENDARIA

Javier Marcos.

[jmarcos@otalora.mcc.es](mailto:jmarcos@otalora.mcc.es)

### ERREDAKZIO-KONTSEILUA

**Lehendakaria:**

Juan M<sup>º</sup> Otaegi.

**Kontseilariak:**

José Antonio Ajuria.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Jesús Goienetxe.

Lourdes Idoiaga.

José M<sup>º</sup> Larramendi.

José M<sup>º</sup> Larrañaga.

Antxon Mendizabal.

Carmelo Urdangarín.

### DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

### IMPRIMATZAILEA

A. G. ELKAR, S. Coop.

D. L. BI-2583-89



© AZATZA, S.L. Debekaturik dago kopiaketa, partziela nabiz osoa, jatorria eta, bere kasuak 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.

# Vivir jubilado

**N**uestros padres se jubilaban a los 65 años, y vivían apenas otros 8 años más: el 11% de toda su vida. Ahora la vida se ha alargado, la edad media al jubilarse se sitúa en los 62 años y aún nos quedan 20 ó 25 años para vivir y para culminar la biografía personal. Tan larga etapa no puede plantearse dejándola a su propia inercia sino como un período lleno de oportunidades para poder seguir viviendo en plenitud con la experiencia adquirida.

Toda la vida es una especie de pautado que ha de ordenar el siguiente paso mientras se camina hacia la mayor madurez. En la infancia y en la adolescencia se robustece el cuerpo para después comenzar a aprender. La enseñanza facilita el acceso al trabajo donde se pueden aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridos. Y ese trabajo nos sirve para crear una familia, aportar nuestras capacidades al acervo social y para engrosar nuestros derechos que nos den, al final, unas compensaciones acumuladas, colectiva e individualmente, en forma de pensiones, ya sin trabajar sistemática y regularmente.

En ese momento, que se produce ordinariamente en el tránsito de los 60 a los 65 años, cada cual ya ha dejado parte de sus opciones profesionales, que son irrecuperables. A ninguno se le ocurre hacerse futbolista o pelotari cuando ya tiene 35 años; ni tampoco comenzar la carrera de arquitecto cuando se tienen 50. Menos aún cuando uno se ha jubilado. Son opciones cuya fugacidad es una de las expresiones de irrecuperabilidad de la propia vida. Cuando se ha agotado la etapa de aportación a la sociedad, regulada por el trabajo remunerado, las opciones por razón de edad, de capacidad física y de flexibilidad mental se han reducido. Se cierra el abanico de "salidas" y debe contraerse el "menú" en el que cada uno debe elegir.

Porque aún queda entre un cuarto y un tercio de la vida que hay que llenar con vigor. Se trata de un tiempo precioso en el que hay que mantener relaciones intensas

con los demás, sin sentirse retirado de la vida activa. Es peligroso unir a la condición de pensionista el sentimiento melancólico percibido por personas sin horizontes, que se abandonan al vértigo de creerse inútiles en un escenario cerrado que ellos mismos se han creado.

De aquí que sea absolutamente imprescindible formularse, cada uno a su manera, cuál va a ser el modelo de vida que ha de elegir cuando va a comenzar a ser pensionista y ya no tiene la obligación de trabajar para, en sentido usual, poder vivir.

Pero sí tiene que abandonar la idea de retirarse, de perder el ánimo para sentir emociones, para realizar cosas que no pudo hacer cuando se hallaba sujeto al trabajo, para obtener de la vida placeres sensibles (la lectura, la pintura, la música), para posar su mirada y actuar en organizaciones que voluntariamente ayudan a los demás haciéndolo de forma gratuita pero gratificante, para dedicarse más a la familia, para viajar y conocer otros países y otras formas de vida, para, en fin, abandonar la idea de que por no trabajar y no hacer algo remunerado nos lleve a pensar que al convertirnos en pensionistas se nos ha retirado el derecho a ser unos ciudadanos útiles plenos de vigor y de entusiasmo.

En ese momento crucial cada jubilado tiene que escoger su propia opción. Las pautas anteriores de crecer, estudiar y trabajar, por las que todos transcurren ya no sirven para la posjubilación. Lo que todos hacen, sin casi detenerse a pensar, de forma gregaria, ahora tiene que decirlo uno mismo y hacer sus propios planes. El "menú" de las pautas posibles se ha estrechado y queda delimitado por su anterior trayectoria personal -conocimientos, hábitos, situación familiar, aficiones, pulso vital- y en base a él nos debemos programar la próxima fase de la vida.

El pensionista no entrará en esa época "jubilosa", si no decide abordarla accediendo a ella preparado, consciente y con un saludable estímulo emocional para seguir viviendo.

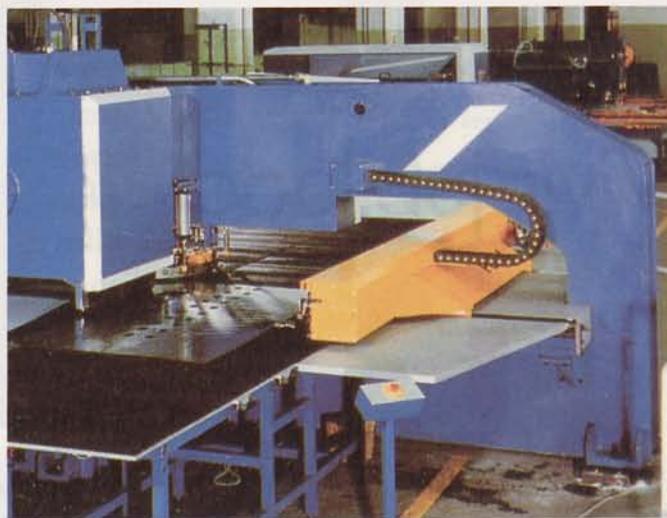
## MSI y LKS entran con buen pie en la multinacional AKZO NOBEL

LA OFERTA CONJUNTA DE LAS EMPRESAS DE LA AGRUPACIÓN DE INGENIERÍA Y CONSULTORÍA POSIBILITA SU ENTRADA EN LA MULTINACIONAL SUECA

**M**ondragón Sistemas de Información (MSI), LKS Consultores, y LKS Intelcom se han adjudicado recientemente un pedido de la multinacional sueca Akzo Nobel para la implantación del sistema de información en sus plantas de Martorelles y Arches-Francia. En la adjudicación de este proyecto ha sido determinante el éxito obtenido en un proyecto anterior de implementación del sistema de información en la factoría que el grupo sueco posee en Burgos (Laminados Iberia). Asimismo, la complementariedad de la oferta conjunta de las empresas de la Agrupación de Ingeniería y Consultoría, ha sido otro de los aspectos claves por los que Akzo Nobel ha apostado por las empresas de MCC.

### OFERTA CONJUNTA

Los nuevos proyectos se llevarán a cabo, al igual que en Laminados Iberia, de forma coordinada entre las tres empresas de la Agrupación. Así, LKS Consultores se encargará de iniciar el proyecto a nivel de organización y distribución en planta; LKS



Intelcom se ocupa de instalar y realizar la puesta en marcha de la plataforma técnica (cableado, electrónica de red...); y MSI define, instala e implanta el sistema de información de la empresa (gestión comercial, logística de expediciones, producción...).

Por último, cabe reseñar que "los buenos informes" aportados por Tuboplast, Orona y Eika han contribuido a abrir las puertas de esta multinacional sueca a las empresas de la Agrupación de Ingeniería y Consultoría.

La fundación de Akzo Nobel se remonta al siglo XVIII, cuando en 1777 el prestigioso científico sueco Alfred Nobel creó varias empresas orientadas al sector químico. En la actualidad esta multinacional sueca integra a empresas del sector farmacéutico, textil, químico e industrial, está presente en 60 países y emplea a 87.500 personas.

## FAGOR AUTOMATIONEK BERE JUBILATUAK OMENDU DITU

**P**asa den irailaren 15ean Fagor Automatioko 17 jubilatuek omenaldi beroa jaso zuten. Julen Busturia, Aitor Irure eta Salva Azkoaga, kooperatibako arduraduen agurra jaso ondoren Fagor Elelratresnakeko areto berriztatua bisitatu, eta diaporama berria ikusteko aukera ere izan zuten.

Jaia Olandixon jarraitu zen. Lankideen arteko bazkaria eta oparien banaketarekin bukatu zen eguna. Zorionak!



## EIKA XXV. urtemugan

KOOPERATIBAREN SORRERAREN BULTZATZAILEAK,  
JOSE M<sup>o</sup> ORMAECHEA, JULIAN OLAZABALAGA  
ETA MAITE GARCIA, OMENALDI BEROA JASO ZUTEN

**U**rte honetan zehar betetzen da EIKA kooperatiba sortu zeneko XXV. urteurrena. Gertaera horren ospakizun nagusia joan zen irailaren 25ean burutu zen eta bertan EIKAKo kolaboratzaile, bazkide eta sortzaileak izanda-koak bildu ziren.

Ekitaldiari mezarekin ekin zioten Etxebarriako elizan; jarraian omenaldi beroa eskaini zioten kooperatibaren fundazioan bultzatzaile izan ziren Jose M<sup>o</sup> Ormaechea, orduko Caja Laboraleko zuzendari nagusia; Julian Olazabalaga, Markinako apaiza; eta Maite Garcia, Caja Laboralak Markinan zuen bulegoaren zuzendariari.

Omenaldi honen ostean, EIKAKo gaur egungo instalazioak bisitatu, eta jarraian, ekitaldia bukatzeko, aperitibo bat eskaini zitzaizen bildutako guztiei.

### LANTEGIAREN HANDITZEA

EIKAK gaur egun dituen negozioen bilakae-  
rak, eta bereziki resistentziak eta foko bitro-  
zeramikoen hazkundeak, instalazioen han-

ditze lanak ekarri ditu. LKS Ingenieriak zuzendu duen proiektuan ia 4.000 metro karratuko anpliazioa egin da. Fabrikaziorako azalera handitzeaz aparte, harrera berria, aldagelak, formakuntzarako gelak, biltegia, bilera gelak, botikina, eta gimnasioa edukiko dute estreinatuzeko EIKAKo langileek. Hori guztia abian ipintzeko ia 500 milioi pezetako inbertsioa egin behar izan dute.

Azkenik, aipatu EIKAK 525 langileri ematen diela lana, eta 6.000 milioi pezeta inguruko salmentak izango ditu 1999an, hauetatik %70a kanpoko merkatuetan gauzatuko direnak.



## Soraluce prepara un nuevo prototipo

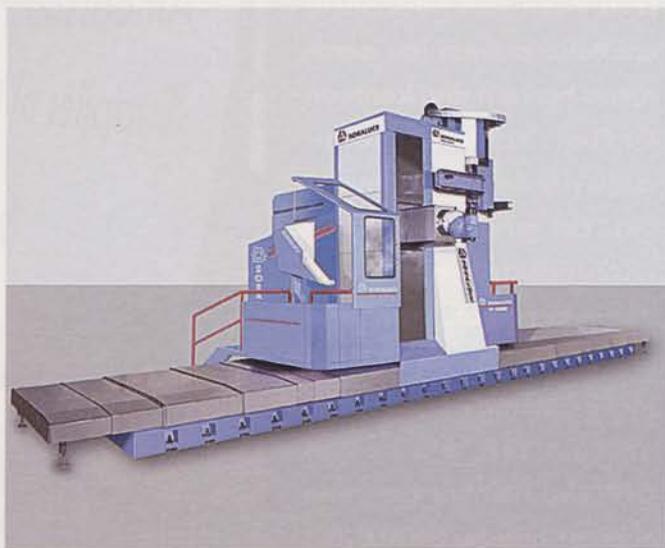
LA NUEVA MÁQUINA COMPLETARÁ LA GAMA DE FRESADORAS DE COLUMNA MÓVIL QUE OFRECE ESTA COOPERATIVA GUIPUZCOANA.

**E**l nuevo prototipo consta de un centro de fresado de montante móvil, con placas-base independientes a la máquina. Brinda la posibilidad de equiparla con diversos elementos, como mesas giratorias, lo que confiere a la máquina una alta flexibilidad para el mecanizado de piezas de tamaño medio y de piezas unitarias o de piezas series.

Entre sus propiedades destacan los acabados de calidad y precisión en piezas de perfiles complicados, la gran flexibilidad en el mecanizado de piezas unitarias, así como las óptimas soluciones para cada aplicación.

### EL SEGUNDO PROTOTIPO DEL MES

Soraluce ha entregado también otro prototipo durante el mes de septiembre a la empresa alemana SMS, que ha marcado



un hito cualitativo en la vida profesional de Soraluce, ya que se trata de una experiencia novedosa y única en toda Europa.

La empresa alemana dispone, gracias a la solución entregada por Soraluce, de una máquina flexible de altas prestaciones que incorpora tres cabezales a distintas velocidades y potencias, y ofrece la posibilidad de acabar las piezas en una misma máquina, con el consiguiente ahorro de tiempos muertos.

## ORKLI cumple 25 años

LA EFEMÉRIDE COINCIDE CON LA INAUGURACIÓN DE SUS NUEVAS INSTALACIONES

**C**oincidiendo con el 25º Aniversario de su creación, la Cooperativa guipuzcoana Orkli ha inaugurado este mismo mes una nueva planta industrial en la que ha invertido 4.681 millones de pesetas. El acto contó con la presencia del Consejero de Industria del Gobierno Vasco y del Diputado General de Gipuzkoa, así como directivos de MCC y de la propia cooperativa.

Las nuevas instalaciones ocupan una superficie de 10.000 m<sup>2</sup> construidos y están destinadas a la fabricación de válvulas de control de temperatura ambiental para instalaciones de calefacción por circulación de agua.

Orkli, líder mundial en la fabricación y comercialización de sistemas de seguridad termoeléctrica, prevé facturar este ejercicio en torno a 11.000 millones de pesetas, de los que más del 75% corresponderán a exportaciones. Su plantilla asciende a 460 personas. Ostenta el liderazgo europeo en varios de sus



productos y ha logrado que sus válvulas y piezas de seguridad termoeléctricas estén presentes en sistemas de calefacción y calentamiento de todo el mundo.

## CIKAUTXOK OPELEKO URTEKO HORNITZAILEA SARIA ERDIETSI

**E**statu mailan sei enpresek lortu dute soilik OPEL Españak urtero bere hornitzaileen artean banatzen duen sari hau. Saria emateko orduan lau parametro hartzen ditu kontuan OPElek: kalitatea, zerbitzua, prezioa eta teknologia. Eta guztietan CIKAUTXO mailarik altuenean dagoela frogatu du. Saria eskuratzeko ekitaldia MCCko zentro korporatibotan egin zen, eta bertan OPEleko hainbat pertsona egoteaz aparte, CIKAUTXOko errektore eta zuzendaritza kontseiluko ordezkariak izan ziren (argazkian azaltzen dira horiek guztiak). Zorionak!



## D+S Sistemas lanza la primera línea para el mecanizado completo de bloques de motor

SERA LA TERCERA ENTREGA IMPORTANTE QUE REALIZA D+S PARA LA FIRMA IRANI IRAN KHODRO CO.

**E**n diciembre del presente año D+S Sistemas entregará la primera línea fabricada en el Estado para el mecanizado completo de bloques. Se trata de una línea de producción completamente automatizada, cuyo valor asciende a 1.800



millones de pesetas. Esta línea es la tercera y última que compone el sistema "llave en mano" diseñado para el mecanizado completo de un motor de gasolina en aluminio de 4 cilindros y 2000 cc.

La línea para el mecanizado del bloque de motor está basada en centros de mecanizado DS 500, que presentan dos ventajas principales respecto a otros sistemas: una gran flexibilidad y un alto grado de reconversión.

### NUEVOS PROYECTOS PARA EL FUTURO

En la actualidad, D+S Sistemas está negociando con el cliente iraní Khodro Co. una ampliación de las tres líneas. El sistema fabricado por D+S permite un incremento de producción. Se trata de un proyecto de envergadura que marca un nuevo hito en la construcción de sistemas flexibles de fabricación, basado en centros de mecanizado de alta velocidad.

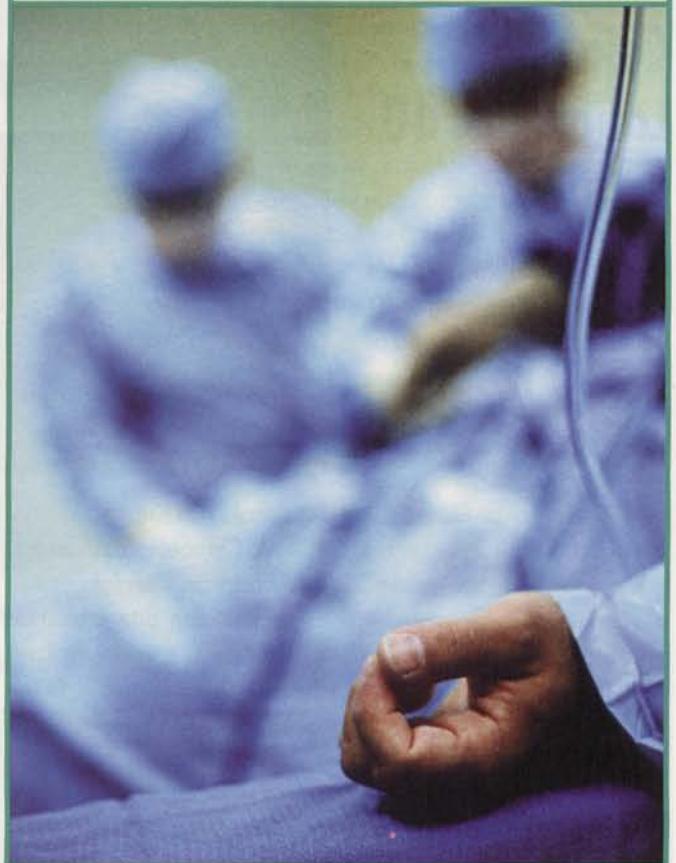
## El Servicio de Salud Laboral de Lagun Aro obtiene la ISO 9002

ES LA PRIMERA EMPRESA VASCA QUE CONSIGUE ESTE DISTINTIVO EN ESTA ACTIVIDAD

**E**ste mismo mes de octubre el Servicio de Salud Laboral de Lagun Aro EPSV, ha obtenido el Certificado de Registro de Empresa que AENOR (Asociación Española de Normalización) concede para el sistema de calidad según los requisitos especificados en la norma UNE-EN ISO 9002.

El alcance de dicho certificado afecta a las siguientes actividades: medicina preventiva y laboral; análisis clínicos, toxicológicos y aguas de consumo; ergonomía y seguridad en el trabajo; e higiene industrial, determinaciones medioambientales a matriz aire y de impacto sonoro.

El servicio de Salud Laboral de Lagun Aro se convierte así en pionero a nivel de la Comunidad Autónoma del País Vasco, ya que es la primera empresa vasca que obtiene este distintivo en la citada actividad.



## Caja Laboral entre las 100 entidades bancarias más solventes del mundo

ANIVEL ESTATAL, EL RESTO DE LAS CAJAS VASCAS OCUPAN TAMBIÉN POSICIONES DESTACADAS.

**T**he Banker, prestigiosa revista del Grupo "Financial Times", ha publicado un nuevo ranking en el que Caja Laboral ocupa el puesto 96 del mundo entre los Bancos y Cajas más solventes.

A nivel estatal, sólo la banca March se encuentra entre las 100 primeras. El resto de cajas vascas ocupan posiciones destacadas siguiendo inmediatamente después de Caja Laboral.

Los rankings de esta publicación contemplan también otros criterios, tales como el ratio de capitalización, los beneficios sobre activos totales; y los beneficios sobre capitales propios. En ellos destacan Kutxa, BBK, BBV, Caja Laboral y Caja de Navarra entre los españoles.

## Caja Laboralak 40 urte bete

**I**999ko irailaren 24an Euskadiko Kutxak 40 urte egin ditu finantza-zerbitzuak eskaintzen. Duela berrogei urte, egun horretan bertan, On Jose Maria Arizmendiarririk, enpresa-eremuan kooperatiba-filosofia sustatu zuenak, Lan Kide Aurrezkiaren eraketa akta egin zuen eta Jose M. Ormaetxea zuzendari nagusi eta Alfonso Gorroñogoitia lehendakari izendatu.

Orditik hona gorabehera asko bizi izan ditu erakunde honek. Hasi eta urte batzuetara bere biziko garrantzia izan zuen Caja Laboralak kooperatibismoaren hedapenez, izan ere Euskal Herriko kooperatiba asko elkartu baitziren finantza-entitate honen inguruan. Geroztik, 80ko hamarkadan, Euskadiko Kutxa sendotuz joan zen, arian-arian sukurtsalak irekiz eta finantza-produktu eta zerbitzuen sorta handituz.

90eko hamarkadan Euskadiko Kutxa errentagarritasun eta

eraginkortasunaren nazioarteko rankinetan kokatu zen, munduko 96. postuan alegia, eta banku-kaudimenaren ratioan Estatuko bigarrenengan.

Datorren hileko T.U. Lankideko alean Caja Laboralak 40 urte horietan bizi izandakoaren berri zehatz eta zabal emango dizuegu.

## Euskadiko Kutxa bilioi pezetara heldu da gordailuetan

BEZEROEI ZUZENDURIKO BERRIKUNTZA POLITIKA ZORROTZARI ESKER LORTU DU.



**E**uskadiko Kutxa bilioi pezetara heldu da bezeroen gordailuetan. 1984ko abenduan, Euskadiko Kutxa 100.000 milioi pezetara heldu zen. Hamar urtera, 1994an 500.000 milioi-tara eta bost urte geroago, gaur egun bilioira heldu da.

Arduradunen iritiz, 40 urteko bizitza laburrean kopuru hori bezeroari zuzendutako berrikuntza-politika zorrotzari esker lortu du. Izan ere, hasiera bateko helburua bilioiaren kopurua 2.000 urtearen amaieran lortzea zen.

Entitatearen martxa ona frogatzen duten datuak hor daude. 1999ko ekitaldiaren lehen seihileko emaitza 12.542 milioi pezetakoa da jadanik.

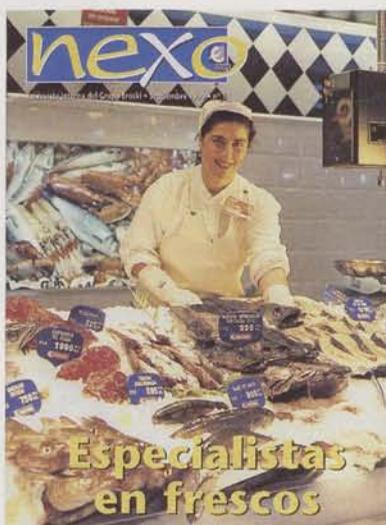
## NEXO, Eroski Taldeko barne aldizkari berria

HILERO KALERATU ETA BARNE KOMUNIKAZIOKO TRESNA IZANGO DA

**N**exo aldizkari berri honek, Eroski Taldeak beren enpresetako bazkideei informaziorik funtsezkoena emateko erronka du. Informazioa hori modu erakargarrian emateko asmoa du, gainera.

Beraz, Nexo publikazioaren hartzaileak Taldeko langileak izango dira, bazkideak bereziki. Guztira 12.000 lagun baino gehiagorengana zuzenduko da.

Kolorez eta atal ugariz beteta argitaratu da lehen alea. Guztira 20 orrialde dira, hilero kaleratuko direnak eta Eroski Taldeko barne komunikazioko tresna bihurtuko direnak.



Imanol Torres, Eroski Taldeko zuzendari sozialak lehen alearen editorialean aipatzen duen bezala, "Nexo hitzak lotura esan nahi du, pertsonen arteko batasuna egiten duen lotura. Izan bedi benetan honela".

## EROSKI inicia las obras de un gran almacén distribuidor en Agurain

**E**l Diputado de Administración Foral, Local y Desarrollo Comarcal de Alava, Carlos Samaniego, directivos del Grupo Eroski y de la empresa británica Tibbett and Britten/Euskal Log, colocaron el pasado día 7 de octubre en Agurain/Salvatierra, localidad próxima a Vitoria, la primera piedra del nuevo centro logístico y de distribución de productos no alimentarios, como textiles, electrodomésticos y menaje.

El acuerdo suscrito entre Eroski y la firma británica, contempla una inversión de 1.500 millones de pesetas por parte de Tibbett and Britten, que será asimismo la responsable de la gestión del nuevo centro logístico. Este almacén se edificará sobre una superficie de 55.000 m<sup>2</sup> de los que 20.000 serán cubiertos y dará empleo a 150 personas, previendo su entrada en funcionamiento para junio del 2000.

## AUZO LAGUN adquiere la empresa navarra JANGARRIA

EMPLEA A 160 PERSONAS, ELABORA COMIDAS PARA COLEGIOS, Y FACTURA CERCA DE 400 MILLONES DE PESETAS.

**A**uzo Lagun cerró el pasado mes de setiembre la operación de compra de la empresa navarra Jangarria, ubicada en Ansoain y dedicada a la fabricación de comidas. Con esta adquisición Auzo Lagun inicia su andadura en el mercado navarro de la restauración colectiva, y apuntala su estrategia de expansión hacia nuevos mercados.

Jangarria prevé para este ejercicio una facturación próxima a los 400 millones de pesetas, y emplea en la actualidad a 160 personas, gran parte de ellas con contratos a tiempo parcial, una modalidad contractual típica de la propia actividad. Cuenta con una cocina central en su planta de Ansoain que abastece fundamentalmente al sector escolar.

Asimismo, las previsiones de Auzo Lagun para este ejercicio en el que celebra su treinta aniversario apuntan a una

facturación de 3.750 millones de pesetas. Auzo Lagun dispone en la actualidad de tres cocinas centrales, la de Arrasate, otra en Irún, y la recién adquirida de Ansoain; y el año pasado puso en marcha junto con la cooperativa Comisnar y el Grup Empresarial Cooperatiu Valencià, la empresa Comislagun, orientada también al sector de la restauración colectiva. Precisamente a través de esta empresa Auzo Lagun ha firmado recientemente un contrato con la residencia de Carlet (Valencia) que estima una cifra de facturación de 850 millones de pesetas en los próximos cuatro años.



## MCC, Estatuko 8. talde esportatzailea

1998AN 238.647 MILIOIKO SALMENTA INTERNAZIONALAK IZAN ZITUEN MCCK.

**A** ctualidad Económica" aldizkari ekonomikoak kaleratutako datuen arabera, 1000 enpresa esportatzaileen rankingean, MCC zortzigarren postuan aurkitzen da. Gogoratu dezagun 98ko ekitaldian 238.647 milioi pezetako salmenta internazionalak izan zituela MCCk, eta Estatuko esportazio osoaren zati garrantzitsua errepresentatzen duela.

Rankingean, talde osoaren datuaz gain, beste kooperatiba batzuek izandako salmentak aipatzen dira. Besteak beste, Fagor Electrodomesticos (69.



postuan); Fagor Ederlan (109); Copreci (202); Irizar (237); Fagor Arrasate (278); eta abar.

## MUk bere hirugarren ikasturtea inauguratu du

ETORKIZUNERAKO ERRONKA BERRITZAILEAK AURREIKUSTEN DITU UNIBERTSITATE GAZTEAK.

**I** 999-2000 unibertsitate ikasturteari hasiera ematen diot" esaldiarekin inauguratutzat eman zuen Ibarretxe lehendakariak Mondragon Unibertsitateko hirugarren ikasturte akademikoa.

Ekitaldia pasa den urriaren 7an Arrasateko Amaia antzokian ospatu zen. Bertan, Ibarretxe Lehendakaria; Oliveri Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketako Sailburua; Roman Sudupe Gipuzkoako Diputatu nagusia; Xabier Zubizarreta Arrasateko alkatea; EHuko eta Deustuko errektoreak; Adrian Zelaia MUko lehendakaria eta Javier Retegui MUko Errektorea izan ziren.

### EGITURA ALDAKETA

Retegi Errektoreak, aurrera begira Mondragon Unibertsitatearen egitura aldaketak ekar ditzaketen ondorengo kontzeptu estrategikoak azaldu zituen: hezkuntza-edukiaren aldaketa; bitarteko aldaketa; hizkuntzak erabiltzeko beharra; hezkuntza-rolen aldaketa; ezagupenerako bideen ezarpena; epe luzerako neurriak; sustapen-eginkizuna; ikerketa-eginkizuna; eta gestio ereduaren aplikazioa.



Era berean, aipatutako alderdi guzti hauek erronka izugarria suposatzen dutela argi utzi zuen Retegi jaunak. Unibertsitatearen ikusmoldea, irakaskuntzaren zeregina eta unibertsitatearen antolamendua beraren aldaketan, guztion ahalegina eskatu zuen.

## Enpresa-Proiektuen zuzendaritza masterra

ENPRESA PROIEKTUAK GESTIONATU BEHAR DITUZTEN PERTSONEN ZUZENDARITZA-GAITASUNAK SUSTATUKO DIRA MASTERRAREN BIDEZ

**G**uztira 22 pertsonak hasi dute jadanik enpresa proiektuen zuzendaritzan masterra eskuratzeko kurtsua. MCC eta Mondragon Unibertsitateak antolatu duten programa honen bidez enpresa eta horien proiektuak gestionatu behar dituzten pertsonen zuzendaritza-gaitasunak sustatu nahi dira. Ikaskuntza integrala lortzeko, hiru ezaugarri bildu beharko dira metodologia aldetik: ezagutzak, zuzendaritza-gaitasunak eta jarrera positiboak enpresa-gestioan.

Kurtsu hasierako ekitaldian, Jesus Garmendia Humanitate eta Hezkuntza Zientzietako Fakultateko dekanoz gain, Juan Maria Uzkudun, Enpresa promoziozko zuzendariak "La promoción empresarial en MCC" gaia aztertu zuen. Gainera, Iñaki Elorduy, Fagorreko eragiketa internazionalen buruak "Características singulares de la gestión de proyectos en el ámbito internacional" gaiaren inguruan hitz egin zuen.

Datorren 2001ko ekaina bitartean luzatuko den kurtsu hone-



tan lau fase desberdintzen dira. Nagusiki, lan arloak hauek izango dira: produktua-merkatua binomioaren definizioa; eskaintza: enpresa motak eta horien kokapena, produktuen politika, banaketa bideak eta abar; eskaria: erabiltzaileak, erosleak eta preskriptoreak bereiztea.

## VISITA DEL DIRECTOR GENERAL DE INDUSTRIA Y TECNOLOGÍA



**A**rturo González Romero, Director General de Industria, dedicó el pasado 17 de setiembre a visitar MCC. Procedente de Madrid tuvo ocasión de entrevistarse en la sede central de MCC con Antonio Cancelo, presidente del Consejo General, Javier Retegi, Director de Desarrollo Tecnológico y Calidad; y Juan María Uzkudun, Director de Promoción Empresarial y Desarrollo.

A lo largo del día, conoció de cerca el Grupo, y aprovechó para visitar el centro de investigación Ikerlan.



Idoia Pinto, Adriana Fraile, Erika Urizar y Herta Mager.

## Renault premia a alumnos de Mondragon Unibertsitatea

UN GRUPO DE LADE (LICENCIATURA DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS) GANA EL CUARTO PREMIO CON UN PLAN DE MARKETING SOBRE UNA NUEVA VERSIÓN DEL RENAULT CLIO

Un grupo de estudiantes de cuarto curso de la Licenciatura de Dirección y Administración de Empresas (LADE) de Mondragon Unibertsitatea (M.U.) ha ganado el cuarto premio en un concurso organizado por Renault.

Este concurso, en el que han participado más de mil estudiantes de 66 centros de enseñanza superior, es una iniciativa de la casa Renault, en la que se proponía a los jóvenes universitarios trabajar diseñando un plan de marketing para una serie limitada del nuevo Clio, que próximamente va a fabricar la empresa automovilística.

El grupo estaba compuesto por las estudiantes Idoia Pinto, de Oñati; Adriana Fraile, de Legazpi; Erika Urizar, de Beasain; y Herta Mager, de Legaz-

pi. La idea de presentarse al concurso surgió con motivo de la elaboración del proyecto fin de carrera.

En un principio se inscribieron en el proyecto más de 3.000 estudiantes de ingeniería, empresariales, publicidad, ... que presentaron un total de 315 trabajos, entre los que un jurado compuesto por el director general de Renault en España, directivos de la empresa automovilística, profesionales de la publicidad, el marketing, la enseñanza superior y

dirigentes de empresas punteras en España, seleccionó diez grupos finalistas, entre ellos el de las jóvenes guipuzcoanas.

En esta fase final, el grupo de estudiantes de Mondragon Unibertsitatea acudió a Madrid para exponer los trabajos y, tras la deliberación del jurado, éste les otorgó el cuarto premio. El primer premio lo obtuvo un equipo de la Universidad Autónoma de Barcelona, premiado con un Clio 1.2 y unas prácticas en Renault.

"Este proyecto nos ha permitido sentirnos como un equipo de una gran empresa al que se ha encomendado realizar un Proyecto de Marketing", dicen las ganadoras. "No sólo hemos podido ampliar nuestros conocimientos de marketing y profundizar en el sector del automóvil, sino que también nos ha permitido aprender a trabajar en equipo, algo muy importante", añaden.

Zorionak!



Las alumnas de MU durante la presentación de su trabajo en la sede de Renault en Madrid.

## Arizmendi Topaketak 99

ESKORIATZAN EGINGO DIRA ESTREINEKO ALDIZ. RODOLFO CARDENAL IZANGO DA AURTENGO HIZLARIA.

**G**izabidea Fundazioak, urtero bezala, On Jose Maria Arizmendiarietaren oroimenez Arizmendi Topaketak antolatatu ditu. Aurtengoan azaroaren 25ean ospatuko dira, arratsaldeko óretan, M.U.ko Eskoriatzako Humanitateak Enpresa fakultatearen eraikin berrian.

Ekitaldia hiru zatitan banatuko da. Alde batetik aukera aprobetxatu nahi da M.U.k Eskoriatzan estreinatu duen eraikin berria ofizialki inauguratzeko. Bestaldetik, Ikerlanek 25 urte bete duenez, eta hauxe izan zenez On Jose Mariak bultzatutako azken proiektua, horren inguruan ere beste ospakizun bat egin nahi da.

### HITZALDIA

Eta azkenik, betiko moduan, hitzaldia eskainiko da. Aurtengo hizlaria Rodolfo Cardenal izango da, El Salvadorreko UCAko Unibertsitateko Projezio Sozialeko Errektoreordea. Hitzaldia- ren izenburua "Persona y sociedad en un mundo desigual" izango da, eta solidaritatea eta baloreen garrantziaz arituko da Jesusen Konpainiako kide hau.

Badakizue beraz, azaroaren 25ean, arratsaldeko óretan Arizmendi Topaketak 99 Eskoriatzako Humanitateak Enpresa eraikin berrian.

## Jesús Larrañaga presenta su nuevo trabajo

**D**imensión competitiva de la Calidad". Así se titula el nuevo trabajo de Jesús Larrañaga, un libro que presenta una serie de entrevistas a personas vinculadas al concepto de calidad.

La presentación del libro tuvo lugar en Bilbao el pasado mes de setiembre, y en este evento Jesús Larrañaga estuvo acompañado por Manolo López y Ramón Naz, presidente y director general de AENOR.



## Chillida, Premio Eusko Ikaskuntza-Caja Laboral 1999

EL ESCULTOR DONOSTIARRA FUE ENSALZADO POR LAS AUTORIDADES PRESENTES EN EL ACTO

**E**duardo Chillida recibió el pasado 14 de octubre el Premio Eusko Ikaskuntza-Caja Laboral de Humanidades, Cultura, Artes y Ciencias Sociales.

Según el jurado, formado por los rectores de las Universidades públicas y privadas del País Vasco, Navarra y Pau, el premio le fue otorgado por su obra escultórica, donde auna lo popular y lo vasco.

El acto de entrega de este premio que se convoca anualmente, fue celebrado en el palacio Miramar de San Sebastián y fue presidido por el lehendakari Juan José Ibarretxe y los presidentes de Caja Laboral Juan María Otaegi y de Eusko Ikaskuntza Juan José Goirienea.



### SÍMBOLO DEL PAÍS VASCO

A la hora de los discursos, los representantes del mundo universitario, destacaron sobre todo las características singulares de la obra de este escultor, que se ha convertido ya en símbolo del País Vasco.

Eduardo Chillida respondió a las alabanzas hacia su persona y comentó que "aunque esté un poco fastidiado ya, esto no se ha acabado todavía".

ACTIVIDADES CORPORATIVAS

## Abierto el proceso de renovación de la Comisión Permanente

SIETE DE LOS TRECE REPRESENTANTES ELECTOS DE ESTE ÓRGANO DEBERÁN RENOVAR SU CARGO

El pasado día 17 de setiembre quedó abierto el proceso electoral para la renovación de siete de los trece miembros electos de la Comisión Permanente del Congreso. Como sabéis, la Comisión Permanente es un órgano que opera entre las sesiones plenarias del Congreso de MCC y que está compuesta por representantes electos de las diferentes divisiones. Los

miembros electos de la Comisión Permanente son elegidos para un periodo de cuatro años, renovándose por mitades cada dos años.

En este caso, los representantes que deben ser renovados son los correspondientes a las siguientes divisiones: Financiera (1), Construcción (1), Equipamiento Industrial (1), Hogar (1), Máquinas Herramienta (1), y Distribución y Alimentación (2). Asimismo, también se procederá a la renovación

del representante de las "actividades corporativas", que integran a diversos centros educativos y de investigación, y al propio MCC S. Coop.

### PLAZOS

Ya se ha emplazado a los presidentes de Consejo Rectores de Agrupación para que procedan a la constitución de las mesas electorales divisionales con el fin de elegir a los siete representantes que deben ser renovados. Las mesas electorales disponen de 70 días para proclamar miembros de la Comisión a los candidatos que hayan obtenido más votos en el conjunto de los Consejos Rectores de Agrupación.

Los representantes elegidos tomarán posesión de sus cargos en el plazo de 100 días naturales desde la apertura del proceso electoral. Será entonces cuando se reúna por primera vez la renovada Comisión Permanente, es decir, el día 28 de diciembre a más tardar.



## MU organiza un curso sobre Prevención de Riesgos Laborales

La imperiosa necesidad de integrar el concepto de seguridad en el trabajo como un área de gestión más en nuestras organizaciones, es la principal idea que el curso organizado por Mondragon Unibertsitatea pretende potenciar entre los asistentes.

**Curso de Prevención de Riesgos Laborales**

Funciones de Nivel Superior  
Especialidad: Seguridad en el Trabajo

ER

M

El curso sobre Prevención de Riesgos Laborales, que se imparte desde el 25 de octubre, está diseñado para difundir principalmente estas ideas: concebir la prevención como factor de competitividad; gestionar los riesgos sistemáticamente; cumplir con la legalidad vigente; y conseguir, como meta principal, la mejora de las condiciones de trabajo, para reducir la siniestralidad laboral.

Hasta el próximo 14 de julio serán numerosas las ponencias que expondrán su experiencia en este campo; entre otras: Delegación Ministerio de Trabajo, Cruz Roja, Lagun Aro, Mapfre, Osakidetza, Departamento de Industria del Gobierno Vasco, así como otras empresas de MCC.

## ORBEA-ZURICH taldeko Roberto Lezaun, munduko txapeldun

**R**oberto Lezaun nafarrak taldekako erreleboetako munduko txapela eskuratu zuen pasa den hilean Suediako Are herrian "Mountain bike"-eko txapelketan. ORBEA-Zurich taldeko txirindulariak espainiar Estatuko selekzioa ordezkatzuz irabazi zuen, eta berarekin batera Marga Fullana, Carlos Coloma eta Jose Antonio Hermida aritu ziren.

Erreleboetako era honetan emakumezko batek, junior batek, 23 urtez azpiko batek eta eliteko batek osatu behar izaten dute taldea, eta azken maila honetan dago Lezaun nafarra. Lehen aldiz eskuratu du munduko txapela Roberto Lezaunek. Zorional ORBEA-ZURICH taldeari!



## Zuzenketa

**P**asa den alean Hertelleko jubilatuz berri den lehenengo bazkideari eginiko omenaldia jaso genuen. Hala ere, hanka sartze txiki bat izan genuen, Hertell Ikaztegieta bait dago eta ez Irunen.

Beraz, oker dagoena zuzendu eta hona hemen helbidea: Hertell, Polígono Industrial s/n. Ikaztegieta, Gipuzkoa.



## JAPONESAK BISITAN

**J**aponeko Erakunde Medikuen Federazioaren bisita jaso genuen hile honetan bertan. Betiko moduan gure Esperientzia Kooperatiboaren berri ezagutzera etorri ziren, eta horretarako hiru egun igaro zuten gure artean hainbat bisita eginez. Federazio honek Japonen ia 1000 osasun erakunde biltzen ditu (ospitaleak, botikak, hortzetako klinikak...) eta bisitan etorri zen taldea medikuak osatzen zuten gehienbat.



# ¿TE JUBILAS?

**PREPARAR Y PLANIFICAR LA JUBILACIÓN FAVORECE EL DESARROLLO DE UNA ACTITUD POSITIVA HACIA ESA ETAPA DE LA VIDA.**



# ¡PREPARAR

ICTE, ESTIBALITZ ANDRÍO

**D**esarrollar, en los casos necesarios, programas de preparación a la jubilación con el objetivo de intentar que se produzca una situación óptima de jubilación, propiciando que esta sea percibida como el inicio de una etapa vital llena de opciones de realización personal y de aprovechamiento de experiencia y actividades gratificantes, susceptible de mantener al jubilado integrado en la sociedad".

Tal y como subraya el Plan Gerontológico de Euskadi, son varios los argumentos a favor de la necesidad de prepararse para la jubilación. La edad de la jubilación se ha adelantado incrementándose el tiempo libre disponible que es importante planificar, la mejora de las condiciones sanitarias ha hecho que los trabajadores alcancen la jubilación en buenas condiciones físicas, los jubilados actuales tienen una situación económica mucho mejor que la de generaciones anteriores y además constituyen el mayor potencial humano de la sociedad actual.

En este contexto los Cursos de Preparación para la jubilación ofrecen a los trabajadores la posibilidad de reflexionar y plantearse cómo van a vivir esta nueva etapa de su vida. Hay quien incluso afirma que la participación en dichos cursos puede reducir el trauma que implica la jubilación, opinión que compartimos tan sólo en parte puesto que nuestra experiencia en preparación para la jubilación nos indica que la mayoría de los trabajadores afrontan la jubilación según su acepción latina, esto es, con júbilo y alegría.

## PREPARACIÓN EN OTROS PAÍSES

Existen diversas experiencias de Cursos de Preparación para la Jubilación; si nos remitimos a la historia, probablemente fue Cicerón el primer autor en dedicar atención al tema a través de su obra "De Senectute" es un manual de consejos para prepararse para "vivir de una forma saludable y honorable la vejez", advirtiéndole que: "las armas para alcanzar una vejez óptima están en los principios y práctica de virtudes a lo largo de la juventud y la madurez".

Retornando a este siglo, fue **Gran Bretaña** el país pionero en la organización de Cursos de Preparación para la Jubilación puesto que ya en los años 60 se realizaban en diferentes instituciones, creándose con posterioridad la asociación "Pre-retirement Association" que impulsó el desarrollo de Cursos para jubilados y también para formadores, así como la emisión de programas de radio

# ATE!

y televisión, y la edición de publicaciones en torno a este tema.

Años más tarde en **Estados Unidos** se desarrollan las primeras experiencias impulsadas desde el ámbito empresarial, potenciado en ocasiones como una actividad propia del servicio médico de la empresa. Hoy en día la organización de estos Cursos es práctica habitual en bastantes empresas habiéndose llegado a diseñar "Programas de Autopreparación a la Jubilación" en los cuales cada persona puede en su domicilio y mediante el ordenador revisar aquellos temas que considere de mayor interés.

## LOS CURSOS DE **PREPARACIÓN PARA LA JUBILACIÓN** OFRECEN A LOS TRABAJADORES LA POSIBILIDAD DE REFLEXIONAR Y PLANTEARSE CÓMO VAN A **VIVIR** ESTA NUEVA ETAPA DE SU VIDA.

En **Europa** fueron las multinacionales americanas las que introdujeron el tema pero su desarrollo ha sido muy lento, considerándose que en la actualidad solamente un 5% de los jubilados participan en este tipo de formación.

En el **ámbito estatal** existen todavía pocos pero interesantes ejemplos de Cursos que han sido llevados a cabo por diferentes agrupaciones tanto del ámbito empresarial (Michelin, Endesa, MCC), como entidades aseguradoras (FREMAP), entidades públicas (Ayuntamiento de Barcelona, Diputación de Gipuzkoa) e instituciones de muy diversa índole como son el CSIC, la Fundación Pere Tarrés o los Hermanos de la Salle, por mencionar tan sólo algunos.

### INFORMACIÓN Y REFLEXIÓN

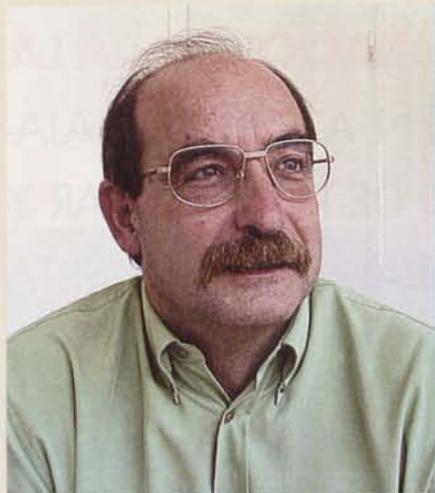
Cada Curso tiene un enfoque diferente, en algunos predomina el componente lúdico, desarrollándose en una residencia de vacaciones y combinando la impartición de Conferencias con la realización de visitas culturales. Otros sin embargo, tienen un carácter fundamentalmente reflexivo: en ellos se abordan en

profundidad los aspectos psicológicos relacionados con la adaptación a la jubilación y se ofrece asimismo asesoramiento personal durante un tiempo posterior a la finalización del Curso.

Pero a pesar de estas diferencias, la mayoría de los programas comparten una metodología y contenidos comunes. En el Curso diseñado por I.C.T.E. se plantea un programa en el cual se combina la información sobre temas específicos, y la reflexión tanto individual como en grupo puesto que esto último, compartir experiencias y opiniones, es probablemente uno de los aspectos más enriquecedores de la participación en este tipo de acciones formativas.

Son en definitiva diferentes fórmulas para abordar un mismo tema pero la conclusión es en todos la misma, preparar y planificar la jubilación favorece el desarrollo de una actitud positiva hacia esta etapa de la vida que, expresada en términos numéricos son nada más y nada menos que: 8 horas diarias de tiempo libre x 365 al año x 20 años = 58.400 HORAS para USO Y DISFRUTE PERSONAL. ●

## COMPARTIR **EXPERIENCIAS Y OPINIONES**, ES PROBABLEMENTE UNO DE LOS ASPECTOS MÁS ENRIQUECEDORES DE LA PARTICIPACIÓN EN ESTE TIPO DE ACCIONES FORMATIVAS.



**COPRECI ORGANIZÓ SUS PRIMERAS "JORNADAS SOBRE JUBILACIÓN" EN 1995. LA EXCELENTE ACOGIDA DE LA INICIATIVA ANIMÓ AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS A REPETIR LA CITA CON SUS FUTUROS JUBILADOS EN AÑOS POSTERIORES. AHORA, INMERSOS EN UNAS NUEVAS JORNADAS ORIENTADAS A LOS SOCIOS QUE SE VAN A JUBILAR PRÓXIMAMENTE, PATXI LAZKANO NOS CUENTA EL SENTIDO DE ESTAS.**

## PATXI LAZKANO DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DE COPRECI

### ¿Por qué las "Jornadas sobre Jubilación"?

Porque creíamos que la jubilación de una persona que ha dedicado toda su vida laboral a Copreci no podía consistir exclusivamente en una cena de despedida. Queríamos aportarles algo más. Y en esa preocupación por querer ofrecerles algo más, al hablar con ellos te das cuenta de sus anhelos, sus miedos, sus ilusiones...

En ese momento de la reflexión conocimos a ICTE, Instituto Comunitario de la Tercera Edad, que a la postre es quien le dio forma a esa idea que nosotros teníamos organizando estas "Jornadas sobre Jubilación".

### Desde el punto de vista de la empresa, ¿cuál es el objetivo que persiguen estas Jornadas?

El objetivo principal es ofrecer orientaciones para perfilar una nueva etapa vital: la jubilación.

Y para ello, a través de las Jornadas, les animamos a reflexionar individual y grupalmente sobre la nueva situación y el nuevo rol de la persona

jubilada en el entorno familiar y social.

Asimismo, les proporcionamos información sobre los servicios, organizaciones y recursos institucionales que pueden ayudar a la persona a planificar su vida futura.

### ¿Qué porcentaje de las personas que se van a jubilar toman parte en las Jornadas?

Alrededor de un 90%. En un principio era más difícil incluirles en este proceso. Ahora, con la experiencia de los años anteriores, se animan más.

### ¿Cómo reciben la iniciativa las personas implicadas en este proceso?

La valoración que hacen de las Jornadas es muy positiva, especialmente porque les aporta nuevas formas de ver la jubilación, que al mismo tiempo les posibilitan reflexionar sobre el futuro y marcarse objetivos.

### ¿Cuáles son las preocupaciones ante la nueva etapa?

Las principales son seguir siendo útil a la familia y a los amigos, así como aprender a vivir fuera del trabajo.

### ¿Qué papel juega el cónyuge en este proceso?

Muy importante, sin lugar a dudas. No

en vano es la persona con quien más tiempo va a compartir una vez que se jubile. Que ambos compartan las orientaciones que se dan en las Jornadas para esa nueva etapa es muy importante. Sin embargo, nos resulta difícil su asistencia. Como el enganche con el cónyuge tenemos que hacerlo a través de nuestro socio, nos resulta complicado porque el propio socio no suele estar animado a que venga. Y si no transmite demasiado entusiasmo en esta invitación, al final no acuden.

### Y después de la jubilación ¿qué?

Pues muy poco. Digamos que existe una ligazón estatutaria con los socios que dejan la aportación, invitándoles, en su calidad de socios inactivos, a reuniones informativas, asambleas... Pero el grado de asistencia es muy bajo.

Creo que esa es una asignatura pendiente, tanto por parte de los socios jubilados, que en general no muestran especial interés por esa vinculación, como por parte de la cooperativa, que todavía no ha encontrado un sistema idóneo para mantener vivos esos vínculos.

**"LA JUBILACIÓN NO SE SOLUCIONA CON UNA CENA DE DESPEDIDA"**

# EN QUÉ CONSISTEN LAS "JORNADAS DE JUBILACIÓN"

SON UN CICLO DE CHARLAS DESTINADAS A PERSONAS QUE SE VAYAN A JUBILAR PARA OFRECERLES ORIENTACIONES SOBRE CÓMO ABORDAR ESTA NUEVA ETAPA.

Entre las cooperativas integradas en MCC, son ya varias las que se ocupan de ofertar Jornadas de Jubilación a quienes se van a jubilar próximamente.

Se trata de un ciclo de charlas-colquio que se prolonga por diez días y cuyo objeto es el de ofrecer a la persona que se va a jubilar orientaciones sobre su nueva etapa.

A modo ilustrativo os presentamos el programa, más o menos estandarizado, que habitualmente presenta ICTE (Instituto Comunitario de la Tercera Edad) en las cooperativas donde imparte estas "Jornadas de Jubilación".



## DÍA 1 PRESENTACIÓN DE LAS JORNADAS

En este primer día interviene el gerente de la cooperativa y el director de Recursos Humanos. También lo hace el técnico de ICTE, que presenta el contenido del programa.

## DÍA 2 LA SOCIEDAD DEL FUTURO

A modo de enmarque se sitúa el papel de los jubilados en la sociedad del futuro.

## DÍA 3 IMPLICACIONES EN LA VIDA COTIDIANA

Se trata de abordar aquellos aspectos prácticos que en el día a día afectan a los jubilados.

## DÍA 4 IMPLICACIONES JURÍDICAS

Son también varios los aspectos de índole jurídico en los que hay que reparar. Este es un módulo que se sigue con mucha atención. Habitualmente suele ser impartido por un notario.

## DÍA 5 IMPLICACIONES ECONÓMICAS

Es otra de las preocupaciones estrella de los jubilados.

## DÍA 6 ASPECTOS FINANCIEROS

Es un tema en el que todos tenemos ciertas lagunas. Y ahora es un buen momento para ponerse al día. Lo imparte un experto financiero jubilado.

## DÍA 7 SALUD

Enfrentarse a la nueva etapa con buena salud es fundamental. Se ofrecen buenos consejos.

## DÍA 8 CULTURA, OCIO Y PARTICIPACIÓN SOCIAL

Se presentan diferentes alternativas en las cuales ocupar el tiempo libre.

## DÍA 9 INSTITUCIONES AL SERVICIO DE LAS PERSONAS MAYORES

Un técnico de Diputación se encarga de glosar las entidades al servicio de los jubilados.

## DÍA 10 EL RETO DE LA JUBILACIÓN

Un último mensaje de ánimo para enfrentarse a la nueva etapa.

# ANTE LA JUBILACIÓN ASPECTOS PRÁCTICOS



**SALUD, RELACIONES SOCIALES, VIDA FAMILIAR, DINERO, Y PROYECTOS VITALES, PRINCIPALES ASPECTOS SOBRE LOS QUE HAY QUE REFLEXIONAR.**

## ICTE

La jubilación conlleva cambios en la vida. Afecta a la vida cotidiana, a las relaciones sociales, a la vida familiar, a los objetivos que se tienen y a los proyectos que quedan por realizar. Para unos, son simplemente unas vacaciones permanentes y para otros, es casi un tercio de su vida que es importante planificar. La jubilación ofrece tiempo para intentar dar respuesta a multitud de cuestiones y reflexionar sobre algunos temas. A modo de orientación seleccionamos algunos.

### LA SALUD

La salud no solo es un derecho sino también un bien que hay que conservar y cuidar.

- ¿Cree que **come adecuadamente** y que las cantidades son adecuadas para el gasto de energía que realiza?
- ¿Ha consultado qué tipo y qué intensidad de **ejercicio** es el idóneo para Ud.?
- ¿Cree Ud. que en el trabajo mantenía su **mente ocupada**? ¿Ha buscado alguna ocupación para conti-

nuar manteniéndola activa?

- ¿Ha visitado al dentista/oculista/otorrino y **médico** de cabecera en el último año?
- ¿Se ha propuesto en serio dejar de **fumar** y reducir el consumo de **alcohol**?
- ¿Se ha **reído** en los dos últimos días?

### EL DINERO

El dinero sólo es útil si se gasta.

- Calcule la cuantía de su **pensión** en la actualidad y en el futuro, y acuda a la entidad financiera que mayor ven-

tajas le ofrezca.

- Revise el **patrimonio** que posee, los gastos que genera y el rendimiento económico que de él podría obtener.
- Viva tranquilo asegurando los imprevistos mediante la contratación de **seguros** (vivienda, sanitarios, de dependencia, etc.)
- **Planifique sus gastos** en función de los ingresos y aproveche los descuentos que se ofrecen a las personas jubiladas. Permiten ahorrar dinero.

## SU VOLUNTAD

Viva tranquilo, asegurando que se cumpla su voluntad. Para ello:

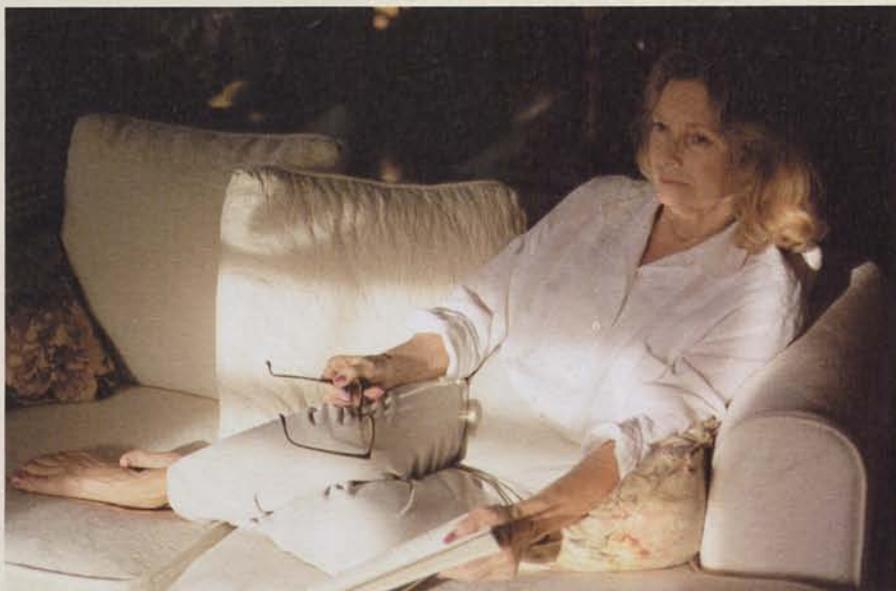
- Consulte con un abogado o notario sobre el tipo de **testamento** que más le conviene y no espere a última hora para hacerlo.
- **Valore sus bienes** y distribúyalos entre quienes más quiere o quienes van a estar cerca suyo cuando los necesite, que no tiene que ser necesariamente los herederos.
- En el caso de que tenga pareja, **favorezca a su cónyuge** puesto que es con quien realmente comparte su vida.
- **Asesórese** también antes de realizar compras de inmuebles u otros bienes puesto que las condiciones de venta pueden ser confusas y llevar a engaño.

## YO Y LOS DEMÁS

- ¿Se ha preguntado **para quién quiere vivir**, para sí mismo o para los demás?
- ¿Debe continuar sintiéndose responsable de **sus hijos**? ¿No ha hecho ya suficiente?
- ¿Cómo afecta la jubilación al **cónyuge**? Hay más tiempo para estar o para disfrutar juntos?
- ¿Cómo conservar las **amistades**? ¿Dónde puedo conocer gente nueva? ●

Bibliografía recomendada:

- "Viva la jubilación"  
L. Bermejo. De. Popular
- "Mayores de edad"  
J. Riera. De. El País Aguilar.



¿SE HA PREGUNTADO **PARA QUIÉN QUIERE VIVIR**, PARA SÍ MISMO O PARA LOS DEMÁS? ¿DEBE CONTINUAR SINTIÉNDOSE RESPONSABLE DE **SUS HIJOS**? ¿NO HA HECHO YA SUFICIENTE?

## ESCUCHAR A LOS DEMÁS

Además de encontrar respuesta a todos los aspectos prácticos mencionados, nunca está de más escuchar a los que llevan ya tiempo disfrutando de su jubilación. Interrogado sobre este tema el escritor **José Luis Sampedro** nos ofrece su visión personal:

*"Siempre pensaba que para mí, el jubilarme no iba afectarme mucho y que me iba a quitar tareas que no me interesaban demasiado, porque la verdad, el trabajo que realizaba no me hacía muy feliz ... Pensaba en la jubilación como una vida no muy diferente, sino como una cierta continuación de la vida a menos ritmo, menos agitada.*

*... En 1987, jubilado en todos los sentidos, me sentía por primera vez en la más plena libertad. Para mí la vejez da una libertad enorme, da libertad porque uno no tiene que hacer carrera, no tiene que planear el futuro. (Ahora ya no tengo que ganar oposiciones, ni concursos ni adquirir premios. Si llegan bien, pero ya no tengo que hacer todo eso.)*

*Por otra parte, la libertad también te viene por otras razones: Viene por el hecho de que es tremendamente difícil cambiar de personalidad, por no decir imposible. Entonces las cosas que tú mismo te reprochas dejan de ser un problema; desaparecen muchos motivos de coerción de tu propio deseo. Si tienes el sentido de aceptar tus propios límites, la libertad es enorme. Yo ahora mismo puedo hacer lo que me dé la gana, dentro de lo que yo mismo acoto. En este sentido yo no he tenido nunca la libertad que tengo ahora".*

## AGRUPACIONES SECTORIALES

## ERKOP



**“Apostamos por el crecimiento”**

**PACO SALEGI DIRECTOR DE LA AGRUPACIÓN ERKOP**

**ERKOP AGRUPAZIOAK SEI URTE BETE DITU IADANIK. GAUR EGUN DUEN ERRONKARIK NAGUSIENA BERE HAZKUNDEA DA, ETA AHALEGIN HORRETAN SENDO ARI DIRA LANEAN. KOOPERATIBETAKO LANGILEEN POZTASUNA ETA LANPOSTUAK SORTZEA DIRA AGRUPAZIOAK DITUEN HELBURUAK.**

J.M.F.

**¿Cómo se ha conformado la Agrupación ERKOP?**

Nuestra Agrupación se constituyó en febrero de 1993 como cooperativa de segundo grado. En un principio integra en su seno a Auzo-Lagun, Artxa, Barrenetxe, Behi-Alde y Miba, todas ellas provenientes del Grupo Erein, y posteriormente, en 1997 se incorpora Unekel, dedicada a la producción cunícola.

**¿Qué grado de consolidación tiene en la actualidad?**

Yo diría que es alto, derivado por una parte de la aprobación de estatutos, reglamentos internos y puesta en marcha de los órganos de dirección y gobierno. Asimismo, a este nivel de consolidación actual, también ha contribuido la excelente evolución económica de todas las Cooperativas durante los últimos años.

Además, los órganos sociales de las cooperativas hemos acordado incrementar nuestro grado de solidaridad aportando un 10% de los resultados a la Agrupación ERKOP, al margen de la reconversión de resultados que se realiza, para potenciar la promoción y desarrollo de nuevas actividades.

Este ha sido un paso importante en el proceso de consolidación, puesto que la solidaridad, para que verdaderamente sea efectiva, tiene que venir acompañada de esfuerzos económicos.

**¿Qué sinergias se dan entre las cooperativas de Erkop?**

Posiblemente, a nivel de la Corporación seremos los “grandes desconocidos”, a pesar de que Auzo-Lagun sea líder destacado en restauración colectiva, de que Barrenetxe, sea el máximo productor de pimiento, lechuga y tomate, de que seamos líderes en producción de pienso a través de Miba, y de que poseamos la mayor granja de producción lechera, Behi-Alde, y granja de producción cunícola, Unekel, todos ellos en el ámbito de la C.A.P. V.

A pesar de la heterogeneidad, durante los últimos años hemos aunado esfuerzos, puesto en común experiencias, y desarrollado herramientas de gestión, que han permitido, básicamente, provocar sinergias que redundan en bien del conjunto.

Sin embargo, las verdaderas sinergias empresariales se han producido a nivel Divisional, ya que nuestra relación con el Grupo Eroski ha permitido desarrollar nuevos negocios e incrementar sensiblemente otras actividades.

### ■ ¿Qué retos empresariales tiene Erkop?

Las inversiones previstas para el año 1.999, ascienden a 1.135 millones de pesetas, lo que nos sitúa en unos niveles de inversión de cierta importancia, incluso, a niveles de la C.A.P.V. dentro de nuestros sectores de actividad.

Nuestra apuesta por el crecimiento es un reto en el que estamos poniendo todo nuestro esfuerzo. Nuestra posición de liderazgo en la C.A.P.V. de alguna de nuestras actividades, exige abordar otros mercados.

En cuanto a acciones concretas cabe señalar que ya hemos iniciado la construcción de una nueva fábrica de piensos, con una inversión de 550 millones de pesetas; preveemos duplicar la capacidad productiva en horticultura, incorporando 100.000 m<sup>2</sup> de invernadero a los actuales; y recientemente hemos finalizado la construcción de un almacén centralizado para la selección y manipulación de productos hortícolas, con una inversión de 400 millones en cuatro años.

Asimismo, Auzo-Lagun ha definido una política de crecimiento a través de implantaciones propias o compras de empresas en distintas comunidades fuera del ámbito de la C.A.P.V.. De hecho, ya tiene presencia efectiva a través de empresas participadas en Navarra y la Comunidad del País Valenciano.

### ■ ¿Qué aspiraciones sociales tiene Erkop?

Destacaría dos. Por un lado, mejorar el nivel de satisfacción de los socios de nuestras Cooperativas, tanto desde el punto de vista de relación, motivación, participación, sentimiento de propiedad de la Cooperativa, etc., como desde el punto de vista económico, que permita cumplir las aspiraciones individuales.

Y por otro lado, apostar por la creación de empleo, bien a través de actividades actuales o a través de nuevas promociones, al objeto de paliar en la medida de nuestras posibilidades, los efectos perniciosos del paro.

Las circunstancias específicas de nuestras Cooperativas, en el caso de Auzo-Lagun, la existencia de jornadas parciales y por lo tanto con cuota especial, y en el caso de Barrenetxe y Unekel, con socios afiliados a la Seguridad Social Agraria, dan un contenido especial al aspecto social, al que debemos de ser sensibles.

### ■ ¿Algo más?

Si en cualquier sector económico la cooperación empresarial es fundamental, si cabe lo es más en el sector primario, ya que se halla totalmente atomizado.

Y esta cuestión nos preocupa. Y por eso, en ERKOP vamos a trabajar de manera proactiva, colaborando en cualquier iniciativa que se pueda plantear.

Por último, dejar constancia de la potencialidad de desarrollo de algunas de nuestras actividades en el sector servicios, ya que históricamente no hemos dado respuesta a las posibilidades que ofrece. En este sentido, deberemos estar abiertos a las oportunidades que se nos presenten y habilitar recursos humanos y económicos a tal fin. ●

**ERKOPEK EROSKI  
TALDEAREKIN DUEN  
HARREMANAK DIRELA ETA,  
BENETAKO ENPRESA  
SINERGIAK DIBISIO MAILAN  
EMATEN DIRA.**

**ERKOP AGRUPAZIOA  
MCC KORPORAZIOAREN  
BANAKETA DIBISIOAREN  
BARNEAN INTEGRATZEN  
DA.**

#### EMPRESAS INTEGRANTES

**AUZO LAGUN  
BARRENETXE  
BEHI ALDE  
MIBA  
UNEKEL**

#### Nº DE PERSONAS 31/12/99

**747 personas  
Previsión PG 99**

#### FACTURACIÓN

**5.400 Mptas.  
Previsión PG 99**

#### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- Restauración colectiva.
- Servicio Integral Sanitario.
- Limpieza Edificios y Locales.
- Platos cocinados.
- Producción hortícola y frutícola.
- Producción de pienso compuesto.
- Producción de porcino, bovino y cunícola.
- Producción de leche.



**ERKOP**

# RECIBE Nivel retributivo y jornada de las Cooperativas de

**R**ecientemente se ha presentado ante los órganos corporativos el "Análisis del Nivel Retributivo y de la Jornada Laboral en las Cooperativas de la Corporación", correspondiente al presente ejercicio 1999. De la información analizada pueden extraerse, a modo de resumen, las siguientes referencias.

## JORNADA LABORAL

La **jornada laboral** anual **media**, siguiendo la tónica de los últimos ejercicios, ha experimentado una leve reducción de 2 horas, pasando de 1.759 horas en 1998 a **1.757 horas** en el presente ejercicio.

La reducción no afecta a los Grupos Distribución y Financiero, que mantienen sus referencias de 1.787 horas y 1.714 horas respectivamente, mientras que el Grupo Industrial ve disminuida su jornada anual media en 3 horas (1.748 horas frente a 1.751 en 1998). De las 77 cooperativas analizadas en el estudio, 42 han mantenido su jornada, 32 la han reducido y tres la han incrementado.

La "**jornada modal**", que es aquella que afecta a un mayor número de socios, ha experimentado una reducción mayor, 5 horas, al pasar de 1.743 horas en 1998 a **1.738 horas** en el presente ejercicio. Aunque sólo 12 de las 77 cooperativas analizadas siguen esta referencia, los socios adscritos a las mismas representan el 33% del total.

### Evolución de la Jornada Laboral Anual (1998-99)

- **Jornada Modal: de 1.743 a 1.738 horas**
- **Jornada Media: de 1.759 a 1.757 horas**

La jornada media (1.757 horas) es sensiblemente superior a la jornada modal (1.738 horas), al ser muchas más las cooperativas que cuentan con jornadas superiores a la modal (61), que las que mantienen jornadas inferiores a ésta (tan sólo 4, ninguna de ellas del ámbito industrial). Las cooperativas que siguen la referencia de Lagun-Aro (1.758 horas) ascienden a 21, pero sólo dan ocupación al 8% del total de socios. Otras 24 cooperativas, con un 41% de la representación social, cuentan con jornadas aún superiores a esta referencia.

Ninguna cooperativa sitúa su jornada anual por debajo del límite inferior del 97% de la referencia modal al que hace alu-



sión la "Norma Básica sobre Política Retributiva del Trabajo", aprobada en el III Congreso.

## NIVEL DE ANTICIPOS FIJOS

La **retribución fija** ha experimentado en el último ejercicio un **incremento medio del 2,16%**, esto es, 0,76 puntos porcentuales por encima del IPC del ejercicio anterior y de la actualización registrada por la Tabla de Lagun-Aro (1,4%). Se mantiene así la misma tendencia que en 1998, cuando el aumento fue del 2,94%, para un IPC e incremento de la Tabla de Lagun-Aro del 2,0%.

### Incremento medio de los Anticipos de Consumo (1999)

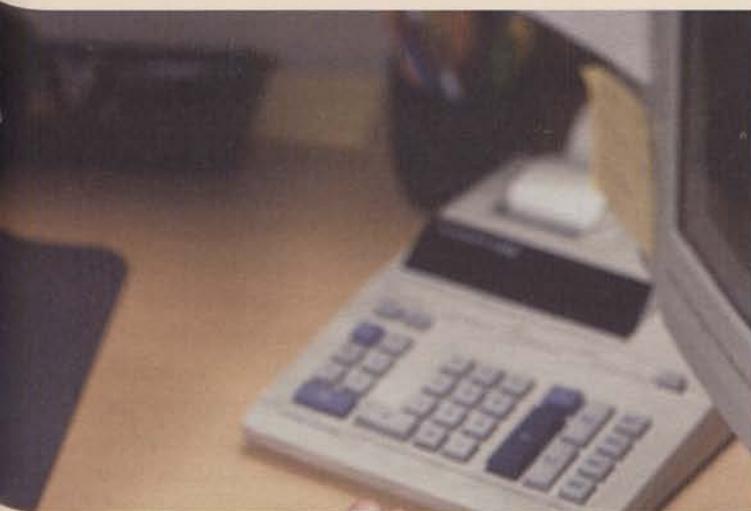
<b>Grupo Industrial</b>	<b>2,3%</b>
<b>Grupo Distribución</b>	<b>2,2%</b>
<b>Grupo Financiero</b>	<b>1,6%</b>
<b>Actividades Corporativas</b>	<b>1,6%</b>
<b>Total MCC</b>	<b>2,16%</b>

Estos incrementos han provocado un nuevo aumento del factor de relación respecto de Lagun-Aro, que alcanza su máximo histórico al situarse para el conjunto de la Corporación en el 99,5%.

La media de este factor en los distintos Grupos que conforman la Corporación se recoge en la tabla siguiente.

# LA RRI

## ada laboral MCC en 1999



**LA RETRIBUCIÓN FIJA HA EXPERIMENTADO EN EL ÚLTIMO EJERCICIO UN INCREMENTO MEDIO DEL 2,16%, ESTO ES, 0,76 PUNTOS PORCENTUALES POR ENCIMA DEL IPC DEL EJERCICIO ANTERIOR.**

### Factor de Conversión de Anticipos

<b>Grupo Industrial</b>	<b>99,8%</b>
<b>Grupo Distribución (*)</b>	<b>96,9%</b>
<b>Grupo Financiero</b>	<b>107,5%</b>
<b>Actividades Corporativas</b>	<b>101,6%</b>
<b>Total MCC</b>	<b>99,5%</b>

(\*) 106,1% exceptuando la cooperativa valenciana Consum.

La distribución de cooperativas y socios en función de la comparación de su nivel de anticipos fijos respecto de los de la tabla de Lagun-Aro queda recogida en la siguiente tabla.

### Nivel retributivo

	Nº Cooperativas	%socios
<b>Menor que 90%</b>	<b>9</b>	<b>14</b>
<b>Entre 90% y 99,9%</b>	<b>26</b>	<b>8</b>
<b>100%</b>	<b>14</b>	<b>7</b>
<b>Entre 100% y 110%</b>	<b>26</b>	<b>71</b>

Como se ve, casi el 80% de los socios se encuentran ubicados en cooperativas que, en 1999, se sitúan al nivel 100 de Lagun-Aro o por encima de éste.

Con objeto de completar el marco de las distintas variantes que afectan a la retribución realmente percibida por los socios, apuntar que la cofinanciación por desempleo o por ayuda a

cooperativas en reestructuración supone una reducción del 1,0% de los anticipos de consumo en las cooperativas que la están aplicando (3,26% en 1998), transformándose este porcentaje en el 0,3% para el conjunto de la Corporación. ●

### MONETARIZACIÓN DE RETORNOS Y RETRIBUCIÓN VARIABLE

A lo largo de estos últimos años han ido tomando fuerza otros conceptos retributivos, no incorporados al valor en tablas (por no tener periodicidad mensual, sino anual, y no estar sujetos a cotización en Lagun-Aro), como son la monetarización de retornos y la retribución variable, tanto de carácter colectivo (RVC) como diferenciado a nivel individual o de grupo (RVD).

En total han sido 35 las cooperativas que han utilizado alguno de estos conceptos. En dichas cooperativas se ubica el 44% del total de socios. En los casos de monetarización de retornos y retribución variable colectiva, la media abonada se sitúa ligeramente por encima de una paga mensual, siendo inferior el efecto en la retribución variable diferenciada. El efecto global de la aplicación de estas figuras en el conjunto de la Corporación implicaría añadir 3,8 puntos porcentuales al nivel de los anticipos de consumo fijos.

# Consejo Rector: el órgano de gobierno



Consejo Rector: **la representación, el gobierno y la gestión de la cooperativa.** Veamos el ámbito de cada concepto por separado.

## REPRESENTACIÓN

Las siglas, los edificios, los capitales de una empresa no son una representación suficiente de la entidad, los humanos necesitamos algo más, necesitamos "personalizar", darle una "cara" a las organizaciones, sobre todo si son complejas. La personalización institucional, tanto interna como externa de la cooperativa es el Consejo Rector: son el "ros-

**L**a preocupación por la gobernabilidad en las organizaciones democráticas es constante entre quienes se dedican a las ciencias sociales y políticas, y el interés que tiene para los propios actores (gobernantes y gobernados) está entre sus asuntos prioritarios.

La eficacia del gobierno y su legitimidad revelan, como ninguna otra, las debilidades y contradicciones, las fuerzas y capacidades del sistema democrático. Solo en la medida de que el sistema demuestre su vitalidad y capacidad para responder a las necesidades e incluso intereses de la gente sin desatender, por ello, el éxito en el mercado será admitido o rechazado.

Sin embargo, habremos de reconocer que sin el sistema y la práctica democrática no es posible entender la cooperación.

En las cooperativas el órgano de poder, es decir la Asamblea General, en función de la soberanía que se le otorga designa a un equipo de personas de su confianza para que gobiernen la cooperativa según las directrices y dentro del marco legal establecido. Es decir, la Institución designa un órgano de gobierno propio al que se le denomina Consejo Rector.

## EL CONSEJO RECTOR

La Ley de Cooperativas Vasca y el modelo de Estatuto de MCC utilizan tres conceptos al referirse a las funciones genéricas del

tro" de la empresa.

De hecho ellos ponen la "cara" tanto en el hipotético supuesto de que se incurra en delito y deban pagar en nombre de todos por ello, como en la más agradable de recoger aplausos y felicitaciones.

## GOBIERNO

Raras son las cosas que, como tales, son realmente buenas o malas. Esto es particularmente cierto en materia del gobierno de personas. En la medida de que todo tiene una dimensión buena y otra mala obliga a evaluar qué dimensión predomina en cada caso.

Por esta razón gobernar es un estado de espíritu. Para gobernar hace falta coraje, estar dispuesto a asumir la tarea, tener ideas y la voluntad de traducirlas en actos.

El que gobierna necesita analizar primero y sintetizar después las situaciones, evaluar las posibilidades técnicas y humanas disponibles, tener en cuenta el factor tiempo e integrar todo ello en una decisión acertada.

Sin embargo el acierto en la decisión no es suficiente, es necesario hacer que se haga, llevar, a través de otros, el proyecto a cabo motivando a la comunidad en su ejecución.

Gobernar en una dictadura es fácil, cualquier tirano lo

# HAY QUE OBEDECER POR ÉTICA, POR COHERENCIA CON LAS PROPIAS CONVICIONES, POR RESPETO A LAS OPINIONES MAYORITARIAS AUNQUE NO COINCIDAN CON LAS PROPIAS; PERO JAMÁS POR MIEDO.

puede hacer, pero gobernar en democracia es apasionante y fascinante porque es preciso tomar en serio no solo el objetivo sino también a las personas a las que se sirve-gobierna. El gobierno democrático supone un profundo respeto del otro.

Poco importan los niveles jerárquicos de la gente para quien dirige democráticamente, para él los valores y los derechos básicos y la libertad que adorna a toda persona están por encima de cualquier otra consideración. Sabemos, sin embargo, que la realidad a menudo está alejada de este ideal. Pero la apuesta de todo buen dirigente es, precisamente, la de acercarse a este ideal.

## GESTIÓN DE LA COOPERATIVA

Gestionar significa asumir el objetivo como propio, ser propietario de eso que se pretende hacer pero no necesariamente realizar todas las acciones que conlleva su ejecución. Uno puede gestionar por delegación o directamente pero lo que no puede nunca es desvincularse del resultado de las diligencias.

La experiencia y el bien hacer permiten asegurar que hay gestiones que es preciso delegar en la Gerencia mientras que hay otras indelegables. En este sentido la Ley de Cooperativas ayuda enormemente a deslindar entre las unas y las otras fijando criterios muy claros al respecto. ●

José M<sup>o</sup> Larrañaga

## JAKIN DEZAZUN!

### ■ Nola aukeratzen dira Errektore Kontseiluko kideak?

Errektore Kontseiluko Kideak (administratzaileak, Euskadiko Kooperatibaren legearen arabera) Batzar Nagusian hautatuko dira, isilpeko bozketan emandako baliozko botoen kopururik handiena lortzearen bidez.

### ■ Zenbat denborako aukeratzen dira?

Errektore Kontseiluko kideak estatutuetan finkatuko den eperako hautatuko dira, bi eta bost urte arteko epea beti ere. (Gure kooperatiba gehienetan lau urterako aukeratzen dira). Berriz ere hautatu ahal izango dira, denbora tarte bererako, estatutuetan kontrakoa esaten ez bada behintzat.

### ■ Zenbat kidek osatzen dute Errektore Kontseilua?

Estatutuek finkatuko dute Errektore Kontseiluaren osaketa, baina beti ere ezin izango dira hiru kide baino gutxiago izan.

Organoa osatzean, beste egoera batzuen artean, geografiari dagokion banaketa, kooperatibak aurrera eramaten dituen arlo guztiak, bazkide-motak eta berauen arteko heinezko kopuruak kontuan hartzea oharteman ahal izango da estatutuetan, eta hala, dagozkien postuak gorde egingo dira.

### ■ Nork aukeratzen du Errektore Kontseiluaren lehendakaria eta idazkaria?

Estatutuetan Batzar Nagusiak hautatu behar dituela zehazten ez bada behintzat, bertako kideen artean egingo da lehendakaria eta idazkariaren hautaketa.

### ■ Nola egiten da Errektore Kontseiluaren berriztapena?

Errektore Kontseilua zatika berrituko da, estatutuetan dena batera berritu behar dela esaten ez bada behintzat. Kontseilariak behin eta berriz hautatu ahal izango dira, estatutuetan kontrarik esaten ez bada behintzat.

## ESQUEMA DEL MARCO COMPETENCIAL

### AREAS COMPETENCIALES

#### REPRESENTACIÓN DE LA COOPERATIVA

### COMPETENCIAS

- Actuar con visión integrada.
- Asumir activamente la intercooperación.
- Representar a la Cooperativa en el exterior.

#### GOBIERNO DIRECTO DE LA COOPERATIVA

- Responsabilizarse del patrimonio de la Cooperativa.
- Decidir colegiadamente.
- Gestionar la democracia institucional.

#### GOBIERNO DE LA COOPERATIVA POR DELEGACIÓN

- Comunicar directrices.
- Colaborar con la dirección.
- Supervisar.

# LA DESMOTIVACIÓN LABORAL O EL DESGASTE PROFESIONAL

JOAQUÍN BEDIA

**E**n una reciente reunión profesional de carácter formativo, entre los diferentes temas desarrollados nos llamó especialmente la atención a varios de los asistentes, los datos que se expusieron en relación a un trastorno relativamente novedoso, aunque en el momento actual existan ya estudios fiables de la verdadera importancia del mismo, denominado Síndrome de Burnout o Síndrome del Quemado.

La historia del citado síndrome es relativamente corta, pues el término "burnout" fue utilizado por primera vez en 1974 por Feudenberger refiriéndose a un estado de cansancio físico-emocional secundario ocasionado por las diversas vicisitudes de la actividad laboral que uno desarrolla.

Pero fue en 1991, a raíz del juicio contra varias enfermeras de un Hospital de Linz (Austria) acusadas del asesinato de más de 40 pacientes ancianos, cuando en el Examen Mental que se les aplicó se observaron determinados síntomas relacionados con el desarrollo de su actividad profesional y que parecían presentar alguna relación con su conducta criminal.

## SÍNDROME DE BURNOUT

Una vez realizada esta breve introducción histórica trataría

de definir el concepto de Burnout, siendo la definición más aceptada la de Maslach quien afirma se trata de una respuesta inapropiada a un estrés emocional crónico que se caracteriza por:

- Cansancio físico y/o psicológico (agotamiento emocional).
- Despersonalización ( actitudes negativas-insensibles-distantes con los demás ).
- Sentimiento de falta de logros personales.

En resumen, dicha afección se caracteriza por la aparición de una serie de alteraciones físicas, comportamentales y emocionales, cuyo origen se centra en el ámbito laboral, viéndose involucrados también factores individuales y sociales.

Afecta fundamentalmente a aquellos trabajadores que

desarrollan su trabajo directamente en contacto con otras personas, primordialmente en el Sector de Servicios, y aparentemente parecen estar especialmente afectados los Sectores de Educación y Sanidad.

Como hemos indicado en la génesis del cuadro se asocian:

- Factores Individuales, entre los que parece ser de más relevancia el tipo de personalidad.
- Factores Sociales, donde destacan aquellos sistemas más deshumanizados y despersonalizados, que pueden generar un mayor grado de estrés profesional.
- Factores Laborales, que incluyen factores organizativos, eco-

nómicos y las denominadas situaciones favorecedoras del estrés laboral ( sobrecarga de trabajo, turnicidades, deshumanización de la profesión, falta de oportunidades, ...).

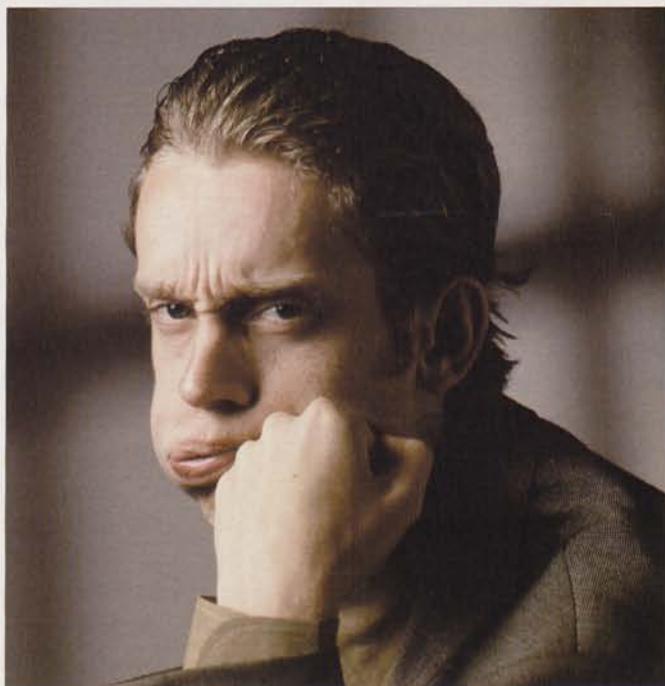
Las conductas laborales alteradas que presentan los trabajadores quemados, así como el posible deterioro psicofísico que sufren, puede incidir directamente en el funcionamiento de la empresa, sobre todo en un déficit de calidad y una deshumanización de la relación con sus clientes.

Respecto a la prevención y tratamiento del Síndrome del Quemado, indicar que no existen medidas paliativas o

terapéuticas de eficacia absoluta, pero sí diferentes abordajes que pueden mejorar el cuadro o evitar su aparición. Destacan las psicoterapias individuales o grupales, las técnicas de reducción del estrés, etc.

La denominada Psicología Social recomienda cambios en la estructura laboral, disminución de horas, mayor autonomía y flexibilidad, etc... Y la Psicología Comunitaria propone una reorganización del trabajo, con afianzamiento del sentido de comunidad y reducción del aislamiento en el trabajo.

En Resumen, que tras el análisis de la problemática hasta ahora descrita, observamos que en mayor o menor grado, muchos de nosotros hemos sufrido situaciones similares en alguna fase de nuestra vida laboral. ●



# GORTASUNA

BIZTANLERIA OSOAREN %6K NORMALTASUNEZ ENTZUTEKO AUKERA GALERAZTEN DION ENTZUMEN-GAITASUNAREN TRASTORNOREN BAT JASATEN DU. 65 URTE BAINO GEHIAGO DITUZTENENGAN PORTZENTAIA %25EKOA DA.

## ICTE

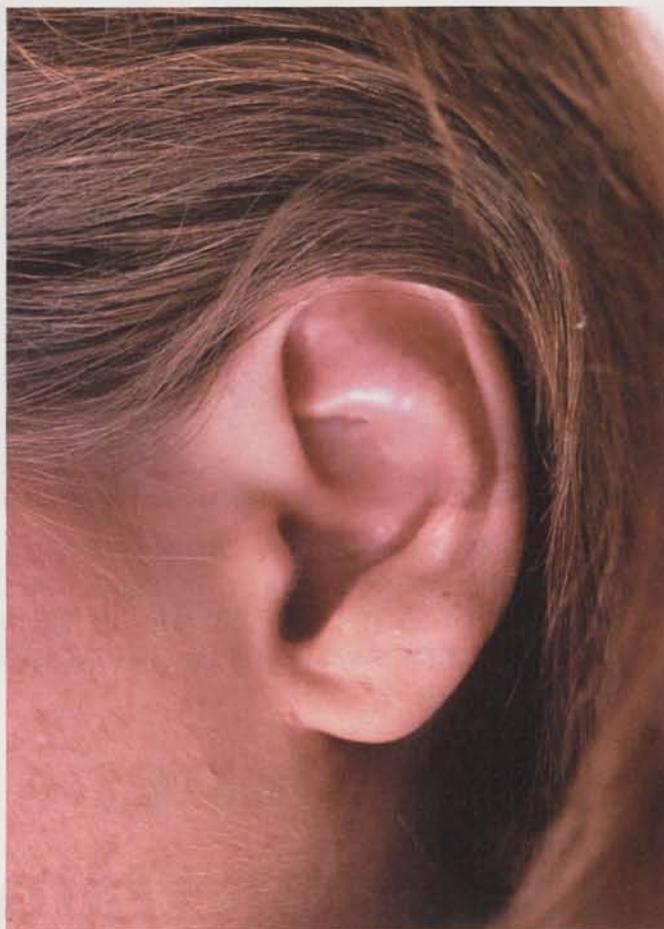
**E**saten denez, biztanleria osoaren %6k normaltasunez entzuteko aukera galerazten dion entzumen-gaitasunaren trastornoren bat jasaten du. Arzoa, nabarmen gehitzen da gizakiengan urteak pasatzearekin batera. Honela, 65 urte baino gehiago dituztenengan portzentaia %25ekoa dugu, eta 75 urtetik gora dituztenengan bertan berriz %50ekoa.

Agian, adinarekin erlazionatutako entzumen-gaitasunaren galera, gutxi kontsultatzen da arazoaren hasieran, sarritan gorreria txotxaldiari lotua antzematen delako eta beste batzuetan aldiz, egoerari garrantzirik ematen ez zaio-lako: "nahi duenean entzuten du" edo "komeni zaiona entzuten du", ditugu adibide gisa.

## ZERGATIK EMATEN DA ENTZUMENAREN GALERA?

Zahartzerekin ematen diren aldaketak entzumen mekanismoengan ere eragiten dute, besteak beste entzumen-gaitasunaren galera neurosentzoriala sortuz. Galera normalki frekuentzia ertainetan eta altuetan kokatzen da, eta frekuentzia hauek dira ahozko-hizkuntza ulertzeko informazio erabakigarriena daraduten frekuentzien gune (soinu kontsonante pluralak eta hitz amaierak hain zuen ere). Ondorioz esandakoa ulertzeko ezintasuna jasaten dutenen kexa (nabarmenena arazo honen inguruan dugu), batez ere inguru-zaratarekin edo soinuak dirdiratzten duenean, "jendea hitz egiten entzun dezaket, baina esaten dutena ulertzeko gai ez naiz", "ez entzutea baina okerragoa da" (frekuentzia baxuak kontserbatzen dira, inguru zarata entzuteko aukera eskaintzen dutenak).

Kausa fisiologiko hauei gaisotasunak, medikazioa edo/eta gizarte honetan egunez egun handiagotzen ari den ingurune-kutsadura gehitu beharko genizkieke.



Entzumen zailtasunak estutasuna eta larritasuna, urdurtasuna eta segurtasun eza sortzen du, bere harremanak mugatu dezakelarik, batez ere ekintza sozialetan, hau da, lagunekin duen komunikazioan. Zenbat kasutan entzuteko ezintasunak sortzen duen lotsa dela medio, adinduaren izaera aldatu eta barnerakoitasuna bultzatuz, giza isolamendua ekar dezake.

## TRATAMENTUAK

Lehenago medikuarengana joan. Ezko tapoia, infekzioa edo beste arazoirekin bat dagoen baztertuko du medikuak batetik, eta entzumen-protesi edo audifonoa behar dugun baloratuko du bestetik. Aparailua eramango duen pertsonaren aldetik tresnaren erabilpenaren aurrean motibazioa eta elkarlanerako jarrera ona adieraztea ezinbestekoa izango da. Ere

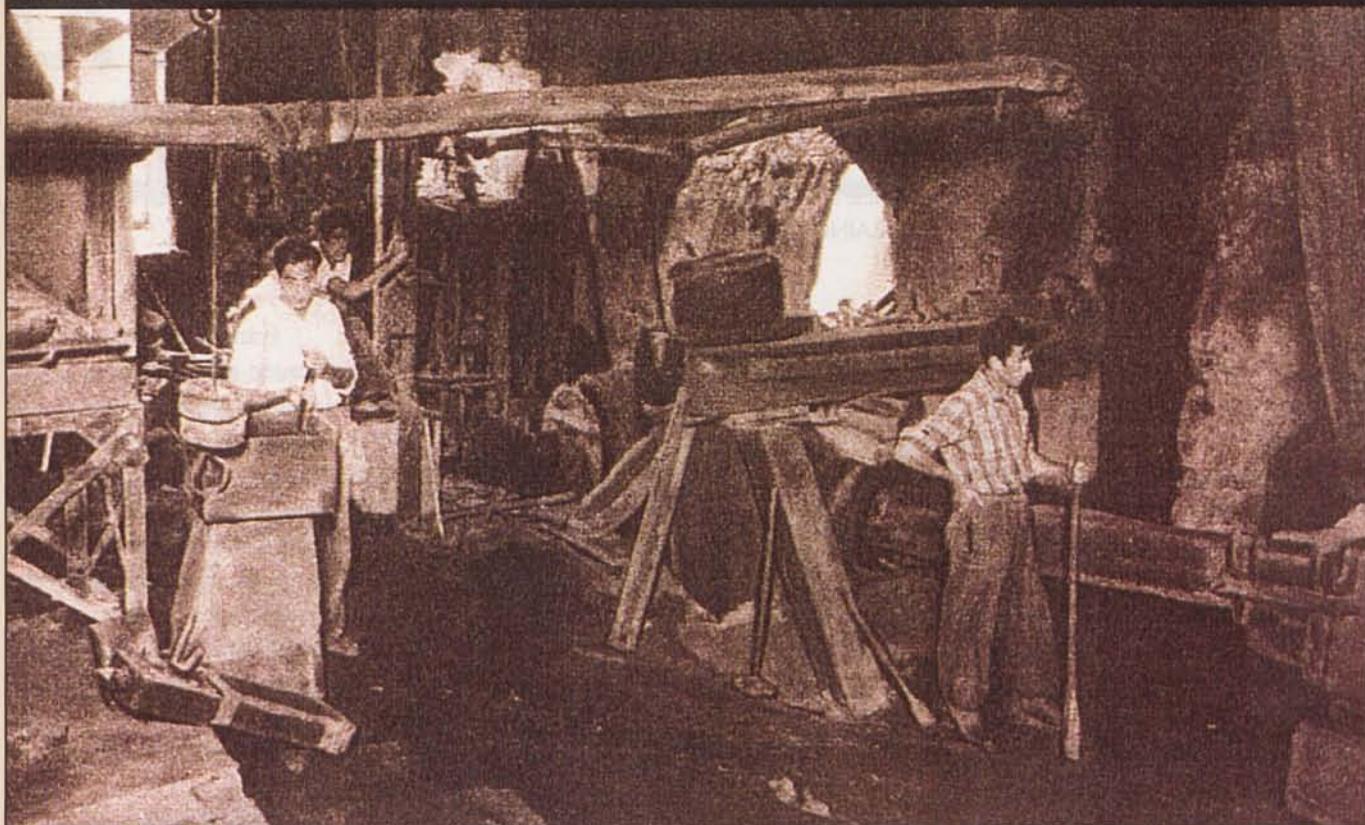
honetan beste aurrerapen garrantzitsuak ikertzen ari dira, adibidez AAA edo entzumen aparailu laguntzaileak (aparatos de audición auxiliar).

Dena den, entzumen-gaitasunaren galera jasaten duen pertsonarekin dugun harremanetan ondorengoak kontutan hartzea oso garrantzitsua da:

- Arreta zentratu dezan, zeri buruz hitzegingo dugun jakin beharko du derrigorrez.
- Ez oihu egin, eta ezpainen mugimendua ez gehiegi nabarmendu.
- Aurrez aurre hitzegin.
- Inguruko hotsak ekiditu: telebista, irratia...
- Beharrezkoa balitz, informazio idatzia erabili.

Azkenik, zera nabarmendu nahi da; entzumen-gaitasunaren galera eta honek ekar dezakeen islada sozialak, pertsonaren bizi kalitatean zuzenki eragin dezakeela. Beraz, oso kontuan hartu beharko da. ●

Interior de la ferrería del Pobal hacia 1950 con los hermanos Péres Ibarro en primer plano.



**LAS FERRERÍAS DE AIRE (HAIZEOLAS) Y POSTERIORMENTE LAS DE AGUA (ZAHARROLAS) HAN JUGADO UN PAPEL DETERMINANTE EN EL DESARROLLO INDUSTRIAL DE NUESTRO PAÍS. EN LA ACTUALIDAD, LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS ABREN PASO A OTRO TIPO DE SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DEL HIERRO. LA FERRERÍA DE EL POBAL ES UNO DE LOS ÚLTIMOS VESTIGIOS DE ESTA INDUSTRIA.**

## El Pobal, de ferrería a la fabricación de herramientas

José M<sup>a</sup> Izaga

Carmelo Urdangarín

Koldo Lizarralde

**L**as ferrerías desempeñaron un papel fundamental en la industrialización de nuestro País.

Instaladas inicialmente las "haizeolas" (ferrerías de aire) en las alturas, los ferrones colocaban el mineral en hornos que requerían gran cantidad de carbón vegetal activando la convulsión con el propio viento y fuelles movidos a mano. También a brazo martillaban la masa de hierro obtenida para compactarla y darle forma.

Hacia el siglo XIII se produjo una

innovación importante con las "zaharrolas" (ferrerías de agua) que utilizando la de los ríos, por medio de una rueda eléctrica, aliviaban el esfuerzo de los ferrones, aumentando el rendimiento de su trabajo. De nuevo a mediados del siglo XIX la tecnología siderúrgica en nuestro país registra otro gran avance con la puesta en marcha de los entonces modernos altos hornos.

Puede afirmarse que las "haizeolas" fueron fundamentales en la siderurgia vasca durante unos mil ochocientos años, las "zaharrolas" hidráulicas unos

seiscientos y que el alto horno ha predominado en los últimos ciento cincuenta si bien al final del siglo XX se inicia su decadencia con las nuevas tecnologías para la obtención del acero en las que la chatarra sustituye al mineral de hierro como materia prima.

Una parte del hierro elaborado en las ferrerías se exportaba en barras y otra se transformaba en el entorno en productos elaborados. Las herramientas manuales, aperos agrícolas, herrajes y clavos fueron parte importante de esta producción, que se llevaba a cabo

al menos a partir del siglo XVIII en martinetes movidos por la fuerza del agua y situados junto a los ríos, llamadas ferrerías menores, así como en pequeñas fraguas instaladas en locales en el interior de las poblaciones en las que los productos se forjaban y terminaban totalmente a brazo, golpeándolos sobre yunques.

A lo largo del tiempo, las industrias e instalaciones hidráulicas fueron adaptándose a las cambiantes situaciones del mercado. Y surgieron especializaciones incluso de carácter local, como es el caso de Oñate, importante centro de producción de herramientas, y Ochandiano, especializado en la fabricación de herrajes y clavos.

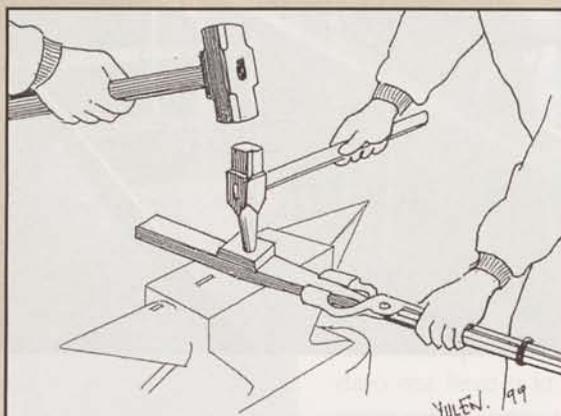
### Las singularidades de la ferrería del Pobal

Uno de los ejemplos más característicos de supervivencia y adaptación a la demanda de cada época lo constituye la ferrería hidráulica del Pobal cuya fecha de puesta en funcionamiento no hemos podido determinar y que fue la última en dejar de funcionar en Muskiz, Vizcaya. Según la tradición, con la llama de su fragua se encendió la antorcha que transportada a pie puso en marcha el primer alto horno vizcaíno. Al cesar la actividad típicamente ferrosa en sus instalaciones continuó la fabricación de herramientas.

Al desarrollo de la ferrería de el Pobal, al igual que el de otro buen número de las de nuestro País, contribuyeron la disponibilidad de mineral de muy buena calidad y la abundancia de recursos forestales asentándose junto al río Barbadun en el término municipal de Muskiz, siendo de propiedad de la nobleza local, junto al molino y la casa del que la formaba parte. Su explotación se llevó a cabo directamente por sus dueños o mediante arrendamiento a terceros.

La propiedad de el Pobal sufrió diversos cambios hasta que en 1619 fue adquirida por la viuda de Pedro Salazar Muñatones por 3.000 ducados (1.122.000 maravedís). Al no poder hacer frente a los pagos ni ella ni sus

herederos, se sacó a pública subasta (3) siendo el mejor postor Simón de Orcajitas que a su vez la vendió en 1696 a Simón de la Cuadra a cuyo mayorazgo quedó vinculada. Sus dos transacciones más recientes son las de Manuel Ordoñez de Barraicua y Pérez de Table, Marqués de Villarías a favor de los cónyuges Felipe Pérez y Emilia Ibarrondo el 23 de mayo de 1942, y de éstos en 1990, a la Diputación Foral de Vizcaya que actualmente está llevando una importante obra de rehabilitación.



Julen Zabaleta describe con precisión una operación de la fabricación de picacho-

### Fabricación de herramientas

Tras cesar la ferrería de el Pobal, a finales del siglo pasado, en la obtención de hierro a partir de mineral se convirtió en un martinete dedicado a transformar el hierro obtenido por otras industrias, en productos que demandaba el mercado, aunque tal cambio apenas originó modificaciones sustanciales en los edificios e instalaciones.

Hacia 1930 fue arrendada por Felipe Pérez Lázaro, nacido en 1878 y que falleció el 10 de setiembre de 1943. Este trabajador, tras abandonar su oficio de ferroviario, se inició en el de forja, como aprendiz en la propia ferrería, que en la época se dedicaba a la forja y estirado de llantas para ruedas de carros, estirado de tochos de hierro y acero a secciones cuadradas y planas de dimensiones menores "fabricados al martillo hidráulico" y a la forja de "toda clase de herramientas para minas, ferrocarriles, agricultura, etc.",

destacando entre sus fabricados los picachones, azadas y rastras o raederos para las cercanas minas de la zona, así como "rejas (para arados), calzas y dentales de las dimensiones y modelos que se pidan".

Los productos fabricados se vendían en España utilizando un catálogo ilustrado.

La fabricación se basaba en la utilización del "martillo pilón" movido por energía hidráulica, realizándose en "forja libre" las labores y operaciones más pesadas, es decir aquellas en las que mayor volumen de material se debía de formar. La materia prima, hierro o acero, se calentaba en fraguas alimentadas por carbón mineral.

El resto de las operaciones se realizaban forjando las piezas sobre yunques, golpeándolas con mazas accionadas manualmente por los trabajadores, que utilizaban las sencillas herramientas tradicionales

de los herreros (martillos, tasas, planas tajaderas...). Se fabricaba en lotes o series de piezas iguales del orden de unas 200 en las operaciones de forja en el martillo hidráulico y de 30 a 50 en las de forja manual. Así, estas labores tenían un gran contenido manual, y requerían conocimiento del oficio, mucha habilidad y un gran esfuerzo físico.

Los métodos de trabajo, los conocimientos requeridos, la tecnología e instalaciones utilizadas, así como la organización, eran en gran medida similares a las utilizadas por la industria transformadora del hierro en productos elaborados existente en nuestro país, al menos los siglos XV y XVI y que perduraron hasta finales del XIX.

La actividad transformadora de el Pobal, que no dispuso de energía eléctrica hasta 1955, se mantuvo en funcionamiento hasta 1965, por los hermanos Pérez Ibarrondo, Angel y Enrique, dos de los doce hijos de Felipe, siendo uno de los últimos vestigios de esta industria. ❧



# BEHI-ALDE, RETO AL FUTURO GANADERO

R.M.E.

**E**n nuestra experiencia cooperativa, marcada históricamente por lo industrial de la mayoría de sus empresas, el sector ganadero se ha hecho un hueco en Behi-Alde. En una Europa en la que la explotación de vacuno lechero es mayoritariamente de tipo familiar, Behi-Alde se encuentra entre las ganaderías de mayor dimensión y su organización como cooperativa de trabajo asociado puede considerarse excepcional.

Fue en una reunión celebrada en julio de 1975, cuando Caja Laboral y Lana decidieron crear una comisión de Promoción Ganadera. Su cometido era el de concretar las acciones a realizar para tratar de cambiar la situación de las actividades ganaderas de Lana y su entorno.

Tres años después, como consecuencia de las acciones e iniciativas expuestas, la lechería consolidó su situación como abastecedor de leche en el Alto Deba. Por su parte, se logró encauzar la explotación Irumendi anclada en Bergara y la explotación piloto de ordeño de Albina, Aramaio, estaba preparada para su entrada en producción.

## EXPLOTACION DE VACUNO LECHERO

1982 es la fecha clave en la que Behi-Alde nace como cooperativa. Su objetivo, abarcar tres actividades: la producción de leche; la producción de ganado de raza pirenaica; y la comercialización del ganado producido en ambas explotaciones.

En el Plan Estratégico 1993-1997 de la cooperativa, se decide la amortización de la explotación de vacuno pirenaico y de la actividad de comercialización, manteniéndose sólo el negocio de producción de leche.

Veinte años más tarde, la producción de leche en Behi-Alde superará los 4,5 millones de litros, contándose para ello con un rebaño de 500 vacas en producción y un censo total de 1000 cabezas.

Actualmente, la superficie de terreno explotada por la Cooperativa es de 360 Ha, de las cuales 70 Ha se están destinando al cultivo de maíz forrajero; el resto son praderas y pequeñas áreas de monte alto. Todo ello es manejado por 16 personas y dos indirectos. ●

# SIERRA DE URBASA: MAGIA DE OTOÑO

EUKENI OLABARRIETA

Si hay una estación del año que encandila a pintores, poetas y fotógrafos, ésa es el otoño. Agoniza un ciclo de la vida y los bosques se metamorfosean de rojos, ocres, amarillos, transformando el paisaje en una sinfonía cromática, un lienzo multicolor, que se inicia a



mediados-finales de octubre según la climatología, y que dura 2-3 semanas.

En cualquier rincón se puede admirar este cambio, pero hay dos parajes donde su contemplación nos transporta a una dimensión casi mágica.

Irati y Urbasa, dos inmensos bosques de hayas, se "incendian" en esta época, un "incendio" que se va apagando poco a poco prelujiendo la desnudez invernal.

Dejamos Irati para una próxima ocasión y vamos a Urbasa, más cercana, y a donde se puede llegar sin ningún problema para una excursión de un día. No hay pérdida como se puede ver en el mapa.

La subida por el puerto de Urbasa, que discurre, con mucha pendiente y muchas curvas, entre las primeras hayas, es un pequeño anticipo de lo que nos espera arriba.

La carretera atraviesa el macizo kárstico, y hay numerosos aparcamientos para los coches. Senderos bien señalizados nos invitan al paseo por cualquiera de sus bellos rincones.

## BALCÓN DE PILATOS

Cimas calcáreas coronan un imponente acantilado que cae hacia el valle de Arakil desde el puerto de Urbasa hasta el de Lizarraga. Este farallón rocoso contrasta con los rasos y bosques de la meseta, cubiertos por un verde tapiz de hierba.

Hay fallas, simas, y curiosos fenómenos geológicos como las Piedras Calzadas. También menhires y dólmenes que nos hablan de que ya hace miles de años nuestros antepasados también gustaban de estos parajes. Son muchos los puntos a visitar, pero hay un paraje que les recomiendo después de haber paseado por las inmensas praderas. Es el Balcón de Pilatos. Cuando comienza la bajada a Zudaire por la carretera, vemos un letrero que pone "aparcaderos". Desde aquí un sendero nos lleva a la cornisa donde impresionantes escarpados forman el circo del Urederra, nacedero del río Urederra que surge de las mismísimas entrañas de Urbasa y que desciende en alegres cascadas de un bello azul turquesa serpenteando las rocas, camino de las Amescoas.

Todo este entorno es Reserva Natural de riqueza ecológica y belleza estética difíciles de igualar. En sus macizos rocosos buitres, chovas y alimoches tienen su hábitat. Por sus bosques de hayas y praderas corretean ardillas, turones, garduñas y jabalíes, y en el río Urederra hay una pequeña población de nutrias y visones amén de aves acuáticas como el martín pescador y el mirlo acuático.

Ahora que se cuestiona la existencia del cielo, aquí va a encontrar lo más parecido al paraíso.

En un plan más terrenal y práctico, les aconsejo que lleven la comida en la mochila y aprovechen cualquier bello rincón para descansar y reponer fuerzas. Si quiere hay en el mismo Urbasa restaurantes, bar, camping controlado, y también se puede comer en los pueblos de alrededor, pero arriba la comida sabe mejor.

Tres cosas no se puede olvidar cuando vaya a Urbasa: la cámara de fotos, los prismáticos y el respeto a la naturaleza. ●



# Unai Iturriaga



tsolaria izan nahi nuelako. Hala ere, pentsatzen hasten banaiz bazeuden lehendik beste faktore batzuk nire inguruan: Amurizaren bertsoak mila aldiz entzun izan ditut etxean, ...

## BERTSO BIDEA

### **Bertsolaritzari aire berriak eta ideia freskoak ekarri diozula entzun da behin baino gehiagotan.**

Bizkaiko bertsolaritza Lopategi, Amuriza eta Enbeita izan dira betidanik. Lopategiren eskutik bertsotan hasi ginenean ere, ez genuen beste erreferentziarik, eta horiek oso urruti gelditzen ziren. Beraz, alde batetik Lopategik oso eraman ginduelako eta bestetik belaunaldi hutsune bat zegoelako, guk (Igor Elortza eta ni) ez dugu izan tradizioaren pisurik. Lagunen artean hasi ginen kantuan; teknika bat dominatzen genuen eta ideiak eta gaiak gure girokoak izaten ziren beti. Azken finean, guk geuk bizi genuen mundua jasotzen genuen bertsotan ere, modu natural eta librean. Gure bertso bidea gure bizitzako bidearekin batera egin dugu.

### **Hainbat finaletan egon zara eta txapelak ere jantzi dituzu. Kontaiguzu, nolakoa da final bat?**

Bi garai desberdin daude. 16 urtekin bi finaletan egon nintzeneko garaia, bigarren geratuz, inongo ardurarik, egindakoa ondo zegoen eta txarto egindakoa berdin zen. Ondorengo garaian, horrek ez du balio, zu zara erreferentzia, jendeak eskatu egiten dizulako, ardurarik gehiagokin.

### **Finalak prestakuntza berezia eskatzen du?**

Normalean bai, alde teknikoa gehiago lantzen da, doinu aldetik eta abar. Denborarekin, dena dela, txapelketak normalizatzen dituzu, 13 urtekin hasi ginen eta eskola arteko txapelketak urtero izaten ziren, eta horretaz gain Bizkaikoa eta besteak.

### **Bertsoa bota ondoren, ikusi duzu zure burua noizbait finalista?**

Norbera kontziente da bertso bat ondo edo txarto egiten duen; bertso bakar bat botata ere badakizu "gaur ondo ibiliko naiz", ez hainbeste onena zaren edo ez pentsatzeko. Bertsoa bota ahala sortzen ari zara eta kontziente zara puntu bakoitza, lerro bakoitza edo errima bakoitza zenbat kostatu zaizun. Hala ere, ez da berdina zuk duzun sententzia edo publikoak duena.

Esan bezala, txapelketa guretzat normala da, baina bada-

### **Bertsolaria, musikaria, idazlea... zein fazetakin identifikatzen zara gehien?**

Izan izan, bertsolaria naiz. Musikaria ez naiz inoiz izan, jarritako bertsoak kantatu besterik ez dut egin. Eta idazle bezala saiakeratxo bat egin dut. Horregatik diot, bertsolaria bai naizela, horrela asunituta daukadalako nik neuk; musikaria ez, eta idazlea naizen edo ez oraindik ikusteko dago.

### **Nolabait elkarlotuta daude hiru fazeta horiek?**

Lotuta daude, nigan daudelako; baina ez dakit zein punturaino euren artean. Hirurak dute sormenarekin zerikusia, eta nahi izanez gero harremana bila diezaiokegu, ezta?

Dena dela, esate baterako bertsoak idazteko ohitura oso gutxi ematen da, eta nik neuk ere ondoren kantatzeko idatzi izan ditut. Eta nire idazteko afizioa irakurzaletasunarekin dago lotuta, ez bertsolaritzarekin.

### **Noizbait aipatu izan duzu bertsolaritzan istripuz sartu zirela. Nola da hori?**

Bertsolaritzarekin txikitan izan nuen lehen harreman zuzena, derrigortuta eraman ninduten bertso saio batekin izan zelako aipatu izan dut hori. Ondoren, bertso eskolan sartzeko erabakia ere lagunak bertan zeudelako hartu nuen, ez benetan ber-

"Bertsotan ez dut trad

Hamaika urte zituela behartua eta negarrez eramán zuten gurasoek bertso saio batera lehen aldiz. Ordutik hainbat txapelketa eta emanalditan ikusi dugu Unai Iturriaga; beste batzuetan 7 Eskalekin abesten; eta duela gutxi idazle bezala aurkeztu

kigu txapelketa ez dela dena. Bertso ibilbidean ikusi izan ditugu asko guretzat erreferentzia izan direnak, eta gero guk pasatu diegunak.

### **Musikari edo kantari bezala aritu zara. Proiekturen bat aurrera begira?**

Momentuz ez. Zazpi Eskalekin zazpi urte aritu nintzen, oso politikak eta oso gustora, baina horren atzetik lan asko dago, ardura asko, eztabaida asko. Taldea utzi genuenean denok deskantsu bat hartu genuen. Uste dut, hala ere, gure artean zerbait egiteko gogoaz sortzen ari dela, baina era berean bada-

kigu beste zerbait horretan superatu egin behar garela nola-bait, eta horretarako prestakuntza lana luzea izango dela.

### **Eta idazle, zergatik? Zerbait transmititu nahian?**

Lehendabiziko liburua nik eginiko poesia aukeraketa bat da, ez nik idatzitakoak. Helburua garbia zen, gazteei poesia eta literatura orohar modu naturalean hurbiltzea. Bigarrenaren kasuan, "Berandu da gelditzeko" nire buruari jarritako erronka izan zen, eta horregatik diot mezua nire buruari zuzendu niola, "ea kapaz zaren holako zerbait egiteko!". ●

## Así soy...

- Nací en Durango hace 25 años.
- Ante todo me siento bertsolari.
- De la mano de Lopategi, me adentré en este mundo casi por casualidad.
- Tras una txapela, todo cambia: el público exige más, te conviertes en un referente.
- Un buen bertsolari se hace; ¿cómo? después de muchos bertsos.
- Durante siete años canté con "7 Eskale". Pero no me siento músico; he cantado los bertsos escritos por nosotros mismos.
- En cuanto a mi faceta de escritor, no sé si la he asumido todavía como tal. El tiempo dirá. "Berandu da gelditzeko" fue un reto personal.
- ¿Un defecto? la falta de disciplina.
- Me queda una deuda conmigo mismo: terminar la carrera de Bellas Artes.



## Labur labur

### **Zer da bertsoa?**

Sormenaren bidez komunikatzeko modu bat bapatean.

### **Nori eskainiko zenioke bertso bat?**

Lopategi berari.

### **Bertso jarria agortzeko beldurrik bai?**

Ez, jarria ez. Beldurra, gustora sentituko naizen edo ez.

### **Gogoan duzun saio bat.**

Askok. Azkena, Bizkaiko Finala, nahiz eta txapela galdu, maila pertsonala eta orokorra kalitatezkoa izan zelako.

### **Askok pisatzen du txapelak?**

Bai. Ardura bat da, zu zara goian zaude, erreferentzia bihurtzen zara.

### **Non gordetzen dituzu irabazitakoak?**

Puff! horrek bai ez nauela arduratzen. Amaren etxean daude.

### **Nobela ala poesia?**

Nobela.

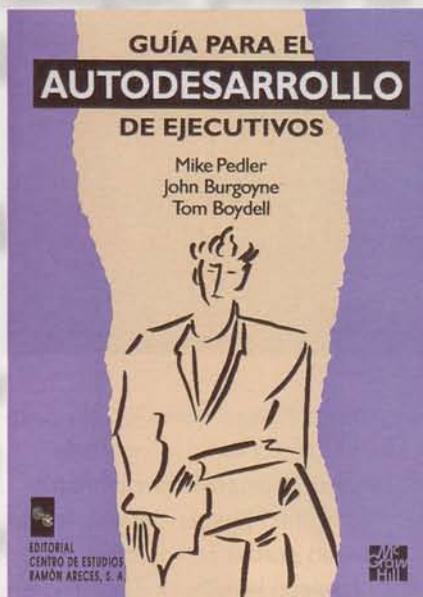
### **Rock kontzertu bat edo bertso saio bat?**

Rock kontzertu bat, bertso saioak ikusten ez naiz joaten normalean. Baina, ez dira kontrajarriak.

### **Etorkizunerako proiekturik?**

Arte Ederretako karrera bukatzea. Nire buruarekin dudak zorra hori da.

izioaren pisurik izan"



## Guía para el autodesarrollo de ejecutivos

M. Pedler, J. Burgoyne, T. Boydell

Se ha convertido en la guía imprescindible para la adquisición de las habilidades del directivo. No es un libro acerca del autodesarrollo, sino es un *programa de acción* para el autodesarrollo.

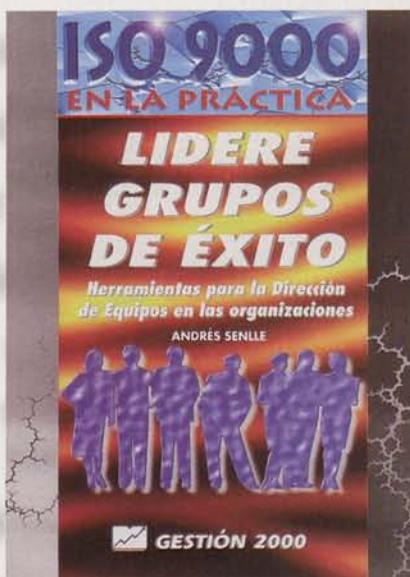
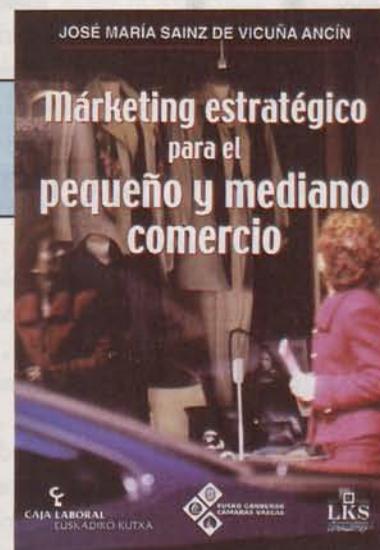
La primera parte del libro describe una filosofía de trabajo, establece objetivos e introduce un modelo o marco de trabajo de las once cualidades clave de un directivo. Las actividades de diagnóstico le ayudan a descubrir sus puntos fuertes y a establecer sus metas en cuanto a su propio autodesarrollo.

La segunda parte contiene cuarenta y nueve actividades prácticas, que también le invitarán a pensar, y que le servirán para ayudar a desarrollar sus propias habilidades. Estas actividades, diseñadas de forma amena para facilitar su aprendizaje, le ayudarán a alcanzar el desarrollo deseado en cada una de las once áreas esenciales.

## Márketing estratégico para el pequeño y mediano comercio

J.M Sainz de Vicuña

Desde un plano más práctico que teórico, este libro nace con la pretensión de que el marketing sea una herramienta de gestión útil para el pequeño y mediano comercio. Si bien la distribución comercial española sigue un proceso imparable de modernización, liberalización y reconocimiento social, el pequeño y mediano comercio tiene aún por aprovechar las oportunidades que ofrecen el mercado y las herramientas de gestión actuales. Dado que el marketing estratégico es determinante para la supervivencia del negocio, el libro se centra en esta herramienta que aglutina, sistematiza y pone en práctica, con numerosos ejemplos, toda la filosofía que encierra esta poderosa técnica.



## Lidere Grupos de Éxito

Andrés Senllé

La calidad y los cambios los realizan las personas pero... ¿qué tienen que tener para involucrarse, comprometerse, participar y apoyar los proyectos? ¿Qué tienen que hacer los directivos para liderar equipos de éxito?

El secreto radica en tener las competencias y liderar el equipo para el cambio continuo por el camino de la Calidad. Con el objetivo de desarrollar estas competencias, esta obra nos presenta un método ágil, dinámico y práctico en el cual los conceptos se conjugan con experiencias, ejemplos y tratamientos de casos.

Este libro ayuda a dinamizar grupos, tratar a las personas, resolver conflictos y en esencia: tener éxito en la implantación de la Calidad Total, obtener resultados y garantizar el futuro de la organización.

# HACIA EL DESARROLLO INTEGRAL DE COMARCAS

**E**l mes anterior esbozábamos las tres líneas de actuación de Mundukide en su compromiso con el Tercer Mundo. Entre los lectores surge la pregunta de la oportunidad de crear una nueva organización para este fin cuando existen tantas ONGs que tienen un objeto semejante. Es una reflexión en la que se profundizó con seriedad antes de iniciar nuestro proyecto. En las siguientes líneas tratamos de aflorarlo.

Ciertamente hay centenares de ONGs que están haciendo una labor inmensa en el Tercer Mundo.

Gracias a esta cooperación millones de personas que se sienten solidarias con los pueblos empobrecidos canalizan sus esfuerzos y una parte de sus ingresos para aliviar la miseria de más de 100 millones de personas de estos países.

A pesar de ello, la realidad es que hay más de 800 millones de personas de alta necesidad a los que no les llega esta cooperación.

Lo más grave es que la miseria va en aumento a pesar de que los datos macroeconómicos tiendan a mejorar hasta en muchos países del Tercer Mundo, porque el Sistema Económico facilita la acumulación de la riqueza en pocas manos, mientras la pobreza se extiende permanentemente a colectivos más numerosos.

Cuando una quinta parte de la población mundial vivimos con unos medios ultramodernos, a veces hasta en la opulencia y el despilfarro, la pobreza extrema crece, pudiéndose afirmar que nunca hubo en el mundo tanto sufrimiento humano.

Ante esta realidad nuestra reflexión se encamina a plantearnos si podemos abrir una nueva brecha, aunque sea reducida, en la concienciación de nuestros países enriquecidos para favorecer unas relaciones de mayor justicia y solidaridad con el Tercer Mundo.

## TERCER MUNDO Y GRUPO COOPERATIVO

En el Grupo Cooperativo somos un colectivo de más de

40.000 personas, con una posición de primer orden en el mundo empresarial. Nuestra realidad socio-económica es conocida, además de en nuestro entorno más cercano, en numerosos ambientes de nivel internacional.

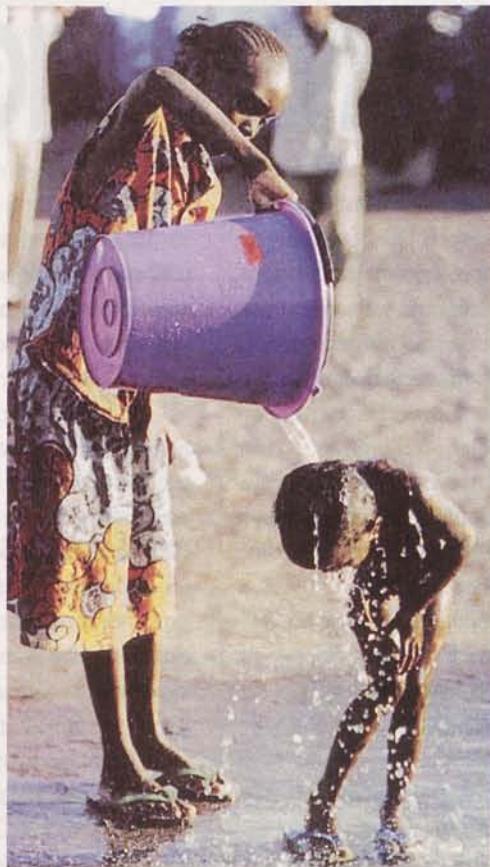
Nuestra capacidad económico-financiera, como grupo, podría llevar a cabo notables realizaciones en zonas subdesarrolladas, pero lo más importante es el efecto multiplicador que puede tener para el mundo del trabajo y empresarial el posicionamiento claro y el compromiso serio del colectivo cooperativo.

Partiendo del conocimiento de los aciertos y carencias de la forma de hacer cooperación en la actualidad, Mundukide abordará el desarrollo integral básico de comarcas enteras, en lugar de proyectos aislados, de manera que exista una coherencia en el conjunto de actividades a promover además de disponer de una "masa crítica" necesaria para promocionar servicios comunes de nivel adecuado como escuelas, centros de salud, comercio interno, depuración de agua, maquinaria agrícola, crédito, etc.

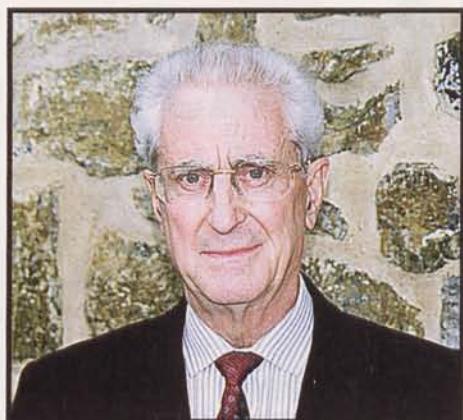
Entendemos que una realización de este tipo, especialmente dando el máximo protagonismo a los propios beneficiarios, servirá de referencia en todo su entorno traccionando la iniciativa de otras

comunidades.

Concluyendo, con las tres líneas de actuación de Mundukide: desarrollo de comarcas, intercooperación e intercambio de experiencias comunitarias, pretendemos aunar nuestros talentos en bien de los pueblos empobrecidos, conjugando los dos aspectos que nos caracterizan: la solidaridad y el saber-hacer de empresa. Pero por otra parte es necesario que continúe y se extienda a su vez la actual forma de habitual cooperación por proyectos más dispersos que, gracias a su labor, millares de comunidades pueden ver una luz de esperanza. ●



# JESUS LARRAÑAGA COFUNDADOR DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA



**“A LA CITA DE PEQUEÑO HOMENAJE A LA MEMORIA DE ARIZMENDIARRIETA, FALTA CASI TODA LA ÉLITE DE ALTA DIRECCIÓN, LOS LLAMADOS A SER SUS DISCÍPULOS”.**

## AUSENCIAS SIGNIFICATIVAS

**E**l 24 de Septiembre de 1999, a las 18.00 horas, en un atardecer plácido y sosegado de un otoño tímido y balbuciente en espera de caer precipitadamente y sin aviso previo, en la abrupta y espinosa pendiente del invierno que se avecina. Mas el día 25 lucía un sol radiante y poderoso. Se resistía a abandonar su aura celeste para acompañar al cuerpo inerte de Arizmendiarieta.

No quería abandonarse en el Señor sin la estrofa de sus íntimos sentimientos relatados en el Magnificat. Se recoge en su ya reducida figura y dice que se le repita el Magnificat que dice así:

**El hace proezas con su brazo  
dispersa a los soberbios de corazón  
derriba del trono a los poderosos  
y enaltece a los humildes,  
a los hambrientos los colma de bienes  
y a los ricos los despide vacíos**

Se apaga definitivamente la vida de un hombre que vivió para y con los demás. 29 de Noviembre de 1976.

El acto, breve, sencillo y austero, a la vez que íntimo y nostálgico, se inició con unas palabras sobre su significación, para proceder inmediatamente a la bendición del nuevo panteón. Goikobalu Abesbatza fue el ornamento musical, escalofriantemente agradable, en la interpretación de un motete religioso-poético-meditativo convenientemente seleccionado. Las oraciones finales pusieron el punto final a este nuevo encuentro, profundamente religioso, con Arizmendiarieta.

Es Arizmendiarieta uno de los vascos insignes del siglo XX, y el principal ideólogo práctico del “comunitarismo”, de un movimiento que pregona la idea de resolver con los demás, por empatía y proximidad, las necesidades por vía de los hechos.

Sin fantasear con teorías, se inclina por lo sencillo de exponer y difícil de practicar: Solidaridad y renuncia, compromiso y coherencia con los postulados de un humanismo pedestre.

### FALTAS NOTABLES

Y a esta cita de pequeño homenaje a la memoria de este gran hombre, falta casi toda la “nomenclatura” o élites de alta dirección, los llamados a ser sus discípulos. Se evanescen entre las sombras del viernes frenético y lúdico. Pitanzas u ocio a toda marcha se anteponen a unos minutos de recogimiento.

Mi amigo Ormaechea maneja los números como los propios ángeles y calcula: han asistido el 15% de los invitados del Complejo MCC, invitaciones enviadas a título personal y con tiempo por Caja Laboral.

Si el calor ideológico en torno al modelo “arizmendiano” de comunidad y cooperativismo es similar a la asistencia, habiados vamos.

Pero eso sí, allí estaban los no invitados, el pueblo que subió las rampas del nuevo cementerio, con ilusión y cariño hacia un hombre que había entregado su vida por los demás. Estos se sentían en la obligación de arroparle, sentirlo con la presencia viva y en directo. A Arizmendiarieta le acompañaron los de siempre: el pueblo. Y lo abandonaron sus supuestos discípulos. Eterno disparate humano. ●

## SER COOPERATIVISTA HOY

He leído con mucho agrado la opinión de José M<sup>o</sup> Ormaechea del T.U. del mes de setiembre sobre qué es ser cooperativista en la actualidad, en puertas del siglo XXI; y me ha quedado tal sensación de vacío que no puedo evitar la tentación de enviaros unas reflexiones que, acertadas o no, se producen en mi interior.

En primer lugar he de decir que me entristece enormemente la afirmación de José M<sup>o</sup> Ormaechea que a continuación transcribo: *"El cooperativista medio de hoy probablemente se halla más satisfecho de tener un puesto más seguro que por la dignidad que el sentirse protagonista de una obra comunitaria le aporta"*. Esto sin lugar a dudas es verdad, pero echo en falta el análisis del Sr. Ormaechea sobre este cambio: ¿es bueno o malo para nuestro desarrollo social y cooperativo? ¿a qué se ha debido el cambio?

Yo, personalmente, pienso que existen intereses muy fuertes en el mundo cooperativo actual para que éste vaya evolucionando hacia vías cada vez más empresariales y cada vez menos sociales. Pienso que se están invirtiendo muchos esfuerzos para que las vías sociales (a la postre, la capacidad de decisión de cada uno de los pequeños propietarios de nuestras empresas) sean cada vez más estrechas y tele-dirigidas. No se potencian los debates ante muchas de las decisiones estratégicas que tomamos, al contrario se rehuyen. Todos-as conocemos la debilidad manifiesta de nuestros Consejos Sociales y me atrevería a afirmar de muchos de nuestros Consejos Rectores, pero no aparece en ningún Plan Estratégico ninguna medida para paliarlo. Al contrario, yo diría que los esfuerzos pasan por hacer poco ruido y potenciar su debilitamiento.

Echo en falta estrategias y proyectos encaminados a mirar y mimar nuestro entorno, esa masa social de trabajadores a menudo subcontratistas de nuestras cooperativas, hacia quienes nuestra ambición empresarial proyecta realidades contrarias a la "solidaridad humana y cristiana" de los orígenes de la experiencia Mondragón.

La falta de un órgano social colectivo en nuestra Corporación sólo tiene un calificativo: escandaloso. Pienso que afecta incluso al derecho básico que nos asiste como trabajadores (¡ojo! que también lo somos).

Podría alargar mucho más mi análisis, pero tampoco es objeto de esta misiva el analizar todos los pros y contras del actual movimiento cooperativo. Tal vez sea cierto el dicho de que *"cada uno tiene lo que se merece"*, y que lo que tenemos es el resultado de muchos años de desidia, crisis y "laissez faire".

Para finalizar añadiría que "ser cooperativista, hoy" ha

perdido muchos de sus valores iniciales y que hoy mejor que mañana todos y cada uno de nosotros-as deberíamos comenzar a recuperar una parte de ellos (otros sí se han perdido para siempre como consecuencia de la evolución de las costumbres de nuestra sociedad).

Josean Alustiza, Presidente de FAGOR ARRASATE

## LA MIRADA QUE ESCUCHA

La tarde del 25 de setiembre se procedió, en el nuevo cementerio de Mondragón, a la bendición del panteón donde, definitivamente, reposan los restos de Arizmendiarieta. Un sencillo acto litúrgico sirvió de vehículo para unir a algunas personas en el recuerdo y en la oración.

Sirvió el evento para conmemorar los 40 años de Caja Laboral, una de las iniciativas providenciales de D. José María.

El respetuoso silencio de los cipreses y los mármoles marcados por el recuerdo de los muertos induce al corazón humano a la reflexión y el canto religioso hace que el alma se asome, en forma de lágrima, al rostro compungido. Así ocurrió.

Y sin embargo al final del doloroso recuerdo, en su desembocadura, no estaba el silencio sino la palabra sabia que perdura. Sólo se trata de escuchar bien a aquel que hoy recordamos y que sea esa permanente capacidad de escuchar la que convierta su mensaje en más sabiduría. No considerando su palabra como doctrina, sino como pura descripción de una especial sensibilidad humana.

Con su vida Arizmendiarieta hizo testimonio de algo que con demasiada frecuencia se olvida, a saber, que sin el nervio de la ilusión, sin la necesaria dosis de amor por las ideas y de generosidad hacia las personas, el pensamiento y tras él cualquier otra capacidad humana se agostan.

La inútil tarea de añorar el pasado debe ser superada con valentía pero, rechazando con igual vigor a que la herencia recibida quede en manos de astutos "realistas" o desengañados que subordinen a sus intereses y ambiciones los logros de una experiencia que es un legado comunitario.

De esta manera es como debe entenderse el rastro que Arizmendiarieta dejó con sus ideas, palabras y comportamientos: la vida consagrada a lograr un mundo mejor es la única vida que merece la pena vivir.

En un lugar reservado a la muerte surge, incontenible, la vida con solo mirar primero y escuchar después el corazón. Así fue como lo sentí.

José M<sup>o</sup> Larrañaga

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

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

T.U. LANKIDE AOZARAZA Z/G ARETXABAETA 20550 GIPUZKOA



**DOMINICA MADINABEITIAK OSO GAZTETAN UTZI ZUEN MENDIOLA AUZOA MUNDUAN BARRENA HIZKUNTZAK IKASTEKO. GAUR EGUN BUELTA ASKO EMAN ONDOREN BOST HIZKUNTZA MENPERATZEN DITU. DOMINICA CIMEKO SORTZAILEETARIKO BAT DA.**

**“Munduari bira emango diot”**

**PERTSONAIA**

## **DOMINICA MADINABEITIA CIMEKO BAZKIDEA**

### **Txikitari utzi zenuen Mendiola auzoa.**

12 anai-arreba izan gara, eta ni bereratzigarrena izanik, ikasketak egiteko aukera izan nuen. Gasteizera joan nintzen eta itzulitakoan Aretxabaleako monjetan lehenengo andereinoa izan nintzen.

### **Eta gero?**

Handik Bergarara, ume txikiei euskara irakastera, baina ni neuz hizkuntzak ikasteko irrikaz nongoen. Udara horretan Parisa joan nintzen, baina lana egiteko aukera izan nuenez bertan gelditu nintzen bi urtez.

### **Nola hartu zuten etxean erabaki hori?**

Gaizki. Udara pasatzera nindoala esan nuenenan gaizki, baina han gelditzen nintzela esan nienean izugarrizko disgustoa hartu zuten. Beste garai batzuk ziren.

### **Eta Paristik Alemaniara.**

Txikitatik aitzak kontatzen zizkigun ipuinak, Bremengo musikariak adibide, askotan Alemaniakin lotuta egoten ziren. Nik amets bat nuen txikitatik buruan: alemaniar kultura ezagutu nahi nuen. Paristik Alemaniara joan nintzen eta lehenengo egunetik etxean bezain eroso sentitu nintzen han. Sei urte egin nituen.

### **Eta buelta etxera!**

Eta hizkuntzak erakusteko asmoekin etorri nintzen. Nik hizkuntza bi ikasiak nituen

eta heldu zen ikasitakoa besteei erakusteko garaia. Niretzat hizkuntzak munduko ate asko irekitzen dituzten giltza paregabeak dira. Orduetik eta egun ere, batez ere gazteak hizkuntzak ikastera bultzatu nahi izan ditut. Hori izan dut beti helburu.

### **Nolakoak izan ziren urte haiek?**

Almenen eta Eskola Politeknikoan hasi nintzen besteak beste frantsesa ematen, eta gaur, Eskolan alemana ematen nien helduei. Bost urtez egon nintzen horrela eta tarte honetan konturatu nintzen ingelesa jakitea ere behar-beharrezkoa zela. Gainera nik betidanik pentsatu dut klasean ez ezik kanpoan ere ikasi behar dela hizkuntza bat: umeekin Ingalaterrara joaten hasi ginen garai haretan.

### **Hizkuntz eskola bat sortua zenuen ordurako.**

Bazen Arrasaten Telex Idiomas hizkuntz akademia. Bertako bi arduradunak eta nik Eskola Politeknikoak eskatuta beste bat sortu genuen 1972an, bi urte beranduego CIM kooperatiba izango zena.

### **Eta dagoeneko 25 urte bete dituen.**

Kooperatibetan beti egon da hizkuntzak ikasteko sentsibilitate handia. Kooperatibetako langileez gain gaztetxoekin ere hasiak ginen lan egiten. Ordurako 500 ikasle bagenituen. Nik ere ingelesa ika-

sia neukan baina geneukan arazorik handiena irakasle eza zen. Gaur CIMen xx irakasle eta beste xxx ikasle ari dira hizkuntzak irakatsi eta ikasten.

### **CIMi eskainia egon da zure bizitzara osoa. Izan duzu zuretzat denbora librerik?**

Urte guzti hauetan gogoz aritu naiz lanean. Eta askotan galdetzen diot nire buruari zer den lana eta zer den oporrak hartu edo denbora libre izatea. Ume talde batekin uda pasa Ingalaterrara joatea ez dakit... lana edo oporrak diren niretzat. Ez dakit...

### **Eta orain jubiliazioa laster da!**

Bai eta ez diot inolako beldurrik! Nik beti esan dut bizitza hiru zatitan banatzen dela: 30 urte ikasteko, beste 30 lanerako eta hurrengo 30 norberarentzako. Lau garren zati bat ere bada aurreko hiruren balorazioa egiteko, baina hori ere helduko da.

### **Zein plan dituzu orduan datozen 30 urtetarako?**

Asko ditut. Bat, beti amestu dudana, munduari bira ematea. Horregatik gehienbat ikasi bainuen ingelesa. Musika ikasteko gogoia ere badut, baina azken finean, norberaren bizitzak duen bidea aurkitzean dago gakoa, eta nik datozen 30 urtetan hori egin nahi dut; erreflesioa, meditazioa...



**MONDRAGON**  
CORPORACION COOPERATIVA