

■ 2000KO  
KONGRESUKIDEEN  
BATZARRA  
BURUTU ZEN

■ IRIZAR MÉXICO  
FACTURARÁ 5.000  
MILLONES EN SU  
PRIMER EJERCICIO

■ MATZ-ERREKA  
INAUGURA SU NUEVA  
PLANTA DE  
AUTOMATISMOS



# MUJERES DIRECTIVAS

De pie y de izquierda a derecha:  
ELISABET URRUTIA, GERENTE DE DIARA,  
ADELAIDA MAIDAGAN, GERENTE DE AHIZKE-QM,  
EVA UGARTE, RESPONSABLE DE EXPLOTACIÓN  
DE HIPERMERCADOS MAXI EN LA ZONA DEL PAÍS VASCO.  
Sentada:  
ARANTZA ALZOLA, PRESIDENTA DE LKS  
Y DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS.

La presencia de la mujer en los puestos de dirección de las cooperativas es todavía escasa. Esta situación es reflejo de la desigualdad que se vive en la sociedad en general, y particularmente en el mundo laboral. Tratamos de analizar en este número las razones por las que los hombres siguen decidiendo en las empresas.



**EN PORTADA 16**



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

**ARGITARATZAILEA**

OTALORA  
(MCCren Kontseilu Orokorra)  
Azatza. 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

**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. Debeaturik dago kopiaketa, partziala nahiz osoa, jatorria eta, bere kasuan, egilea aipatzen ez bada.

TU Lankideen erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esamen eta iritzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.

TU Lankide paper ekologikoa inprimitzen da.

**IRIZAR MÉXICO FACTURARÁ MÁS DE 5.000 MILLONES EN SU PRIMER EJERCICIO**



Este mismo mes se ha inaugurado oficialmente la planta cuya inversión inicial supera los 2.000 millones de pesetas.

**COPRECI SE DOCTORA EN MEDIO AMBIENTE**



La cooperativa de Aretxabaleta consigue el exigente certificado mediambiental ISO 14.001.

**KONGRESUKIDEEN BATZARRA**



Besteak beste, MCCk izan duen bilakaera eta Batzorde Iraunkorrek eginiko gestioari buruzko informazioa eman zen.

**4 KOOPERATIBETAKO BERRIAK**

**16 EN PORTADA**

**26 AGRUPACIONES SECTORIALES**

**28 BEGI-BELARRI**

**30 AULA COOPERATIVA**

**32 SALUD LABORAL**

**33 3ª EDAD**

**34 ANTZINAKOAK**

**36 ARGAZKI ZAHARRA**

**37 VIAJES**

**38 EUSKAL KULTURA**

**40 LIBROS**

**41 3. MUNDUA**

**42 IRITZIA**

**43 CARTAS**

**44 PERSONAJE**

**Klaudio Landa**

Euskadi Gaztean tarte berezia izateaz gain, egunero ETBko "Sorginen Laratza" programan ikusten dugu.



**EUSKAL KULTURA**

**38**

# Hacia la integración práctica

**L**a historia de la humanidad se caracteriza por la búsqueda permanente de un posicionamiento privilegiado de los diferentes grupos que la componen, identificados por características diferenciales accesorias que poco tienen que ver con la esencialidad de la naturaleza humana.

En esa búsqueda, los grupos transitoriamente más fuertes han ocupado los espacios más relevantes, relegando a los otros a lugares de mayor marginalidad, aceptados incluso durante largos períodos de tiempo como naturales por los propios afectados.

La evolución del pensamiento, ligada en gran medida a la mejora de la educación y a su generalización a capas más amplias de la población, ha permitido el cuestionamiento de situaciones consolidadas que durante siglos parecieron establecidas para siempre.

Dentro de este esquema se sitúa la tradicional distribución de roles en función del sexo que atribuía a los hombres un papel preponderante en la construcción de la sociedad, relegando a las mujeres a las tareas del hogar y supeditando su autonomía a la voluntad del varón.

El progreso en la concepción de los derechos ligados a la naturaleza humana y no al sexo, ha permitido avanzar hacia una igualdad entre hombres y mujeres, alcanzada ya en el terreno jurídico pero a la que todavía le queda un largo trecho que recorrer en la práctica.

Esta evolución hemos podido contemplarla también dentro de las cooperativas y ahora mismo nos cuesta entender hechos de nuestra historia cuyo recuerdo produce sonrojo, por mucho que haya que situarlos en un contexto bien diferente.

Nuestros Principios Cooperativos proclaman la no discriminación por razón de sexo, y al menos en nuestra organización no se produce la inaceptable diferenciación retributiva a igualdad de puesto de trabajo, de la que tantas denuncias se producen en la sociedad.

Pero nuestra situación no es ni mucho menos elogiabile. Para empezar, el trabajo femenino tiene poca presencia en la Corporación, ya que de cada diez personas sólo cuatro son mujeres. El índice es aún mucho más raquítico en las actividades industriales en las que sólo hay dos mujeres por cada diez puestos de trabajo.

En los Organos de la Corporación, Comisión Permanente y Consejo General, no hay una sola mujer. Los Directores de los Departamentos del Centro Corporativo son todos hombres y la presencia de las mujeres en puestos de responsabilidad en las cooperativas es, en general, muy escasa.

Seguramente se podrían encontrar algunas razones explicativas, pero probablemente la de mayor entidad sea la de la distancia aún existente entre el pensamiento, e incluso el lenguaje, claramente evolucionado, y el comportamiento práctico, todavía excesivamente anclado en una historia de la que haríamos bien en divorciarnos.

En un terreno práctico deberíamos preguntarnos si cuando necesitamos incorporar a un director de producción, internacionalización, tecnológico, a un director general, etc., no seguimos buscando al hombre en lugar de buscar a la persona.

Las cosas irán cambiando. La mujer adquirirá mayor protagonismo, y de la aceptación de la igualdad de derechos en el plano teórico, se pasará a su integración real en la práctica. La presencia de la mujer en los puestos directivos en las cooperativas es hoy muy limitada, pero la tendencia, todavía algo tímida, indica que en los próximos años las mujeres directivas ganarán posiciones en nuestras empresas. Aun así, bueno sería que los hombres que hoy deciden echasen una mano para mejorar esa tendencia.

## BATZ Troquelería consigue la certificación Q1 de Ford

LA ACREDITACIÓN Q1, ES UN GALARDÓN QUE SE CONCEDE A LOS PROVEEDORES PREFERENTES A LARGO PLAZO DE "FORD MOTOR COMPANY'S".

La planta de troquelería de BATZ S.Coop. de Igorre, ha sido acreditada con el "Q1 Award" de FORD, el pasado mes de Febrero.



Esta acreditación supone un importante avance y reconocimiento en la labor realizada por Batz en los últimos años de cara a lograr un mejor servicio a sus clientes, basándose en la mejora continua en toda su organización.

La acreditación Q1 de "Ford Motor Company's", está basada en la obtención de la certificación ISO 9001, implementando las secciones del Suplemento TE del referencial de automoción QS 9000, así como un sistema funcional de Mejora Continua.

La Q1 es un premio que se concede a los proveedores preferentes a largo plazo de "Ford Motor Company's", que han mantenido niveles de excelencia en sus sistemas de funcionamiento a completa satisfacción del cliente; además, la intención del programa Q1 es seguir mejorando.

Con ésta, son ya cinco las cooperativas de MCC que han sido acreditadas con esta distinción: Danobat, Fagor Arrasate, Ederfil, Matz-Erreka, y ahora, Batz Troquelería.

## EDERFIL obtiene la QS 9000

ESTA CERTIFICACIÓN ES UN EXCELENTE AVAL PARA LOS PROVEEDORES DEL SECTOR DE AUTOMOCIÓN

La cooperativa Ederfil, ubicada en Legorreta, continúa con paso firme su carrera por la calidad. Si ya fue pionera en su sector en la obtención de la ISO 9002 y la ISO 14.001, ahora se ha hecho merecedora de una nueva acreditación de



calidad, si cabe, más exigente que las dos anteriores. Se trata de la QS 9000, una norma de calidad internacional instituida por las compañías de automoción Ford, Chrysler y General Motors, y que es una certificación a la que aspiran todos los suministradores mundiales de un sector tan competitivo como es el del automóvil. En la actividad de hilo de cobre esmaltado, solamente tres empresas en Europa cuentan con esta acreditación; y una de ellas es Ederfil.

El pasado ejercicio Ederfil facturó un 21% de sus ventas al sector de automoción, cerca de 1.200 millones de pesetas, una cifra considerable para una cooperativa como Ederfil, que no tiene una orientación prioritaria al automóvil y que incluso prevé incrementar en los próximos años. La QS 9000 será un aval importante para lograr este objetivo.

Por último, cabe señalar que Ederfil alcanzó una facturación en 1999 próxima a los 5.500 millones de pesetas, exportó 2.400 millones y empleó a 85 personas. Además, en los últimos tres años ha realizado unas inversiones que rondan los 1.300 millones. Las previsiones de ventas para este año apuntan a superar los 6.200 millones, e invertir cerca de 400, cantidad similar a la invertida en los tres años precedentes.



Un día para recordar

El pasado día 20 de marzo, un grupo integrado por los nuevos socios de Ederfil hizo un paréntesis en su actividad cotidiana para desplazarse a Mondragón y conocer "in situ" nuestra Experiencia Cooperativa. Acompañados por el presidente y la directora de Recursos Humanos se plantaron en Mondragón para visitar el centro corporativo, donde vieron el audiovisual sobre MCC. Posteriormente celebraron una reunión en la que se les explicó el funcionamiento interno de Ederfil; se acercaron a Otorra, y remataron la jornada con un almuerzo en Olandixo.

Zorionak denoi!

## FAGOR ARRASATE equipa la nueva planta de Thyssen-Lagermex en México

INSTALA UNA NUEVA LÍNEA DE CORTE CON PRENSA PARA PROCESAR BOBINAS

**T**hyssen-Lagermex ha inaugurado su nueva planta en México, especializada en suministrar piezas de automóvil de alta calidad.

Y Fagor Arrasate ha instalado allí una nueva línea de corte con prensa para procesar bobinas de alta calidad superficial con anchos de hasta 2000 mm y espesores de hasta 2.5 mm. El peso de las bobinas es de 30.000 Kg y la velocidad de procesado es de 90 m/min. Puede cortar formatos de hasta 4.000 mm y la máxima cadencia es de 55 gpm.

### LÍNEA NOVEDOSA

La línea, muy novedosa, consta de almacén inteligente de bobinas, desenrollador de alta precisión, carga automática de bobinas, alimentación automática (automatic threading), aplanadora de 19 rodillos con control por computadora, lavadora y reaceitadora, drúple apoyo, sistema de procesado diferenciado de colas y puntas, prensa "link-drive" de 600 Tm con mesas móviles, sistema antisobrecargas, preajuste automático e insonorización y un apilador electromagnético de dos estaciones, procesado individual de rechazos y control totalmente controlado desde el ordenador incluido el "presetting" de topes y guías.



La línea está dotada de un potente sistema informático con diagnóstico, monitorización, ayuda por ordenador, control avanzado multimedia y control de producción.

Toda la línea está cerrada en un sistema anti-polvo y anti ruido. La línea se especializa en el corte de piezas de alta calidad superficial para piezas exteriores de automóviles de alto nivel.

A la inauguración oficial de la planta y de la línea asistieron el Gobernador del Estado de Guanajuato, Lic. Ramón Martín Huerta, el Secretario de desarrollo económico Ing. Norberto Roque y Presidente Municipal Lic. Luis Valdovino así como una nutrida representación de fabricantes de automóviles y autopartes.



## Irizar mexico-k 5.000 milioi baino gehiago fakturatuko ditu bere lehen ekitaldian

QUERETARO-KO LANTEGIA INAUGURATU DUTE, 2.000 MILIOI PEZETA INBERTITU ONDOREN



Irizar urrats sendoak ari da ematen nazioartean hedatzea lortu nahian. Lehendabizi Txina, ondoren Maroko, geroago Brasil eta, oraingoan, Mexikon. Lantegi berria Queretaron

dago kokatua eta apirilaren 5ean inauguratu zuten, Ibarretxe lehendakaria eta Queretaro Estatuko gobernadorea, beste batzuren artean, bertan zirela.

Irizar Mexico %100ean Irizar enpresaren kapitalaz osatu da eta proiektu honetan 2.100 milioi pezeta inbertitu dituzte hasieran.

Lantegi berriak 60.000 metro karratuko lur-sailak ditu erabilgarri eta eraikitakoak, berriz, 7.000. "Century" eta "Inter-century" izeneko autobusak egingo dituzte bertan, Irizarren ibilbide luze eta ertainetarako autobusak, alegia. Hasiera baten, autobus horiek merkatu mexikarrean saltzekoak dira, baina luzera gabe Estatu Batuetara eta Kanadara ere esportatzen hasteko asmoa dute. Gaur egun, 125 langilek dihardute Irizar Mexico enpresan eta urte bukaerarako 185 izango dira.

Lehen ekitaldi honetan aurreikusitako salmentei dagokienez, azpimarratu beharra dago 5.000 milioi pezetatik gorakoak izatea espero dutela.

Bukatzeko, gogoratu beharra dago Ormaiztegiako kooperatibak dagoeneko 5 ekoizpen-lantegi dituela 4 kontinentetan kokatuta.

GRUPO INDUSTRIAL

## Irizarreko irabazien % 0,7a Mozambikera

MUNDUAN ZEHAR DAUDEN BEHARREI LAGUNTZEKO IRABAZIEN %0,7A DESTINATZEN DU URTERO.

**O**rain dela hiru urte, Irizarrek ekitaldi bakoitzeko irabazien %0,7a munduan dauden beharrei destinatzea erabaki zuen. Urtero-urtero, momentuko behar handiena kontutan hartuz, diru kopuru garrantzitsuak bidali ditu kooperatiiba honek munduko toki desberdinetara.

Aurten, Mozambiken izandako uholdeak direla eta, 10 milioi herrialde honetara bidaltzea erabaki du. Eusko Jaurilaritzak bideratuko du aipatutako dirulaguntza hau.

Horretaz gain, Hirugarren Munduari laguntzeko beste erakunde batzuk ere antzerako neurriak hartzera animatu nahi ditu Irizarrek.

Azkenik, atzerriko zorra desagitearen alde dagoela aipatu nahi du Irizarrek.

## IKERLAN y AZBE, las más originales

RECIBEN EL PREMIO AL PROYECTO MÁS ORIGINAL EN LA 5ª EDICIÓN DE "TELECOMUNICACIONES 2.000"

**A**ssa Abloy-Azbe, fabricante de cerraduras e Ikerlan, Centro de Investigaciones Tecnológicas, integrado en MCC, han sido galardonados con el primer premio al invento más original por el desarrollo de una cerradura de alta seguridad, en la quinta edición de Telecomunicaciones 2000" de los premios "Salvà i Campillo" de ámbito europeo, que tuvo lugar el pasado 23 de marzo en Barcelona.



El acto, que sirve de punto de encuentro de los profesionales y empresarios de la Telecomunicación, la Electrónica y las Tecnologías de la Información, fue presidido por el Ministro de Industria y Energía, Josep Piqué, y contó con la asistencia de personalidades pertenecientes a empresas y entidades innovadoras de los citados sectores.

El premio concedido se debe al desarrollo de un sistema cilindro y llave electrónica de alta seguridad basado en la aplicación de la tecnología microelectrónica a las cerraduras convencionales que dispongan en su cilindro del sistema monobloc, que impide la apertura de la puerta a toda llave de seguridad que no disponga del código establecido.

El desafío ha consistido en el desarrollo y la realización de un

sistema mecatrónico original a nivel mundial, que integra en el cuerpo del cilindro una electrónica de seguridad basada en un ASIC -circuito integrado de control realizado a medida de la aplicación-. El conjunto cilindro-llave electrónica presenta la novedad de la personalización de sus llaves, lo que las hace auténticamente incopiables gracias al sistema mecatrónico incorporado.

## COPRECI obtiene la Certificación medioambiental ISO 14.001

PARA SUS PLANTAS DE PRODUCCIÓN DE ARETXABAETA



**E**l pasado mes de febrero, la cooperativa Copreci recibió por parte de AENOR la Certificación de su Sistema de Gestión Medioambiental según la Norma ISO 14001.

El registro de empresa corresponde a sus plantas de producción situadas en Aretxabaeta, donde se fabrican componentes de precisión para el sector del electrodoméstico, tales como: electrobombas, programadores, presostatos, termostatos, grifos, válvulas y analizadores.

El proceso de diseño e implantación del sistema se ha desarrollado a lo largo de cuatro años. Con la certificación de sus plantas de producción, COPRECI pretende demostrar su compromiso con el Medio Ambiente.

La política medioambiental de COPRECI se desarrolla a través del sistema de gestión medioambiental, y tiene como elementos básicos:

- La definición periódica de objetivos y metas medioambientales.
- El cumplimiento con la legislación medioambiental.
- El compromiso de la Dirección en la Mejora Continua y de prevención de los aspectos medioambientales que produce.
- El mantenimiento de un canal de comunicación, abierto a disposición del público.

Entre sus objetivos medioambientales se encuentra la reducción del 60 % de emisiones de COV (Percloro) a la atmósfera durante el periodo 1995-2000.



# FAGOR Electrodomésticos bate sus propias marcas

1999 FUE UN EJERCICIO HISTÓRICO CON RECORD DE VENTAS, EXPORTACIONES Y RESULTADOS

El ejercicio pasado dejará huella en la historia particular de Fagor Electrodomésticos. 1999 fue el año de los récords: récord en ventas, 118.740 millones de pesetas; récord de facturación internacional, 41.335 millones; récord en beneficios, 5.178 millones de pesetas; y récord en el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos.

Ese fue el principal mensaje que los responsables de la cooperativa transmitieron en la conferencia de prensa que se celebró al pasado 29 de marzo en Donostia para hacer balance de 1999 y apuntar las previsiones para el ejercicio en curso.

## LOS RETOS DE 2000

El año 2000 será un año clave en el devenir de Fagor Electrodomésticos, ya que es el último año del actual plan estratégico y el año en que se elabora, debate y aprueba el plan estratégico para los próximos cinco años. Todo apunta a que será un plan en el que se pondrá énfasis en la innovación, factor determinante en el negocio del electrodoméstico. Así, la domótica y el desarrollo del negocio electrónico adquirirán un protagonismo propio en los próximos años.

Además, en la elaboración del plan estratégico se abordarán temas como las inversiones fabriles para la planta de Garagartza, el redimensionamiento del almacén de Vitoria, la creación de una central de llamadas para los servicios de asistencia técnica, la reconversión de la planta de lavavajillas y las ampliaciones de la capacidad productiva de las fábricas de menaje, termos, frigoríficos y lavadoras.



Para el actual ejercicio las previsiones de ventas se sitúan en 124.000 millones, con un moderado incremento del 4,5% debido a una cierta estabilización del mercado interior. Los resultados rondarán los 3.000 millones de pesetas y las inversiones ascenderán a cerca de 5.400 millones, de las que un 50% se destinarán a desarrollo de nuevos productos y el 50% restante a la mejora de los procesos productivos.

## 600 LANPOSTU BERRI GARAGARTZAKO LANTEGIAN

Fagor Electrodomesticos-ek nazioartean garatzeko dituen aurreikuspenen arabera, nazioarteko salmentak (esportazioak eta atzerrian dituen ekoizpen-unitateten salmentak) 2004an guztirako salmenten %50a izatera iritsiko dira.

Horrek, era berean, Euskal Herrian dituen lantegien ekoizteko ahalmena nabarmen handitzea ekarriko du eta, ondorio gisa, lanpostu berriak sortzea.

Horrela, Garagartzako lantegian, Arrasaten (sukaldeak, garbigailuak eta ontzi-garbigailuak egiten dituzte bertan), datozen 4 urteetan 600 lanpostu berri sortuko lirateke eta hiru negozio horien ekoizteko ahalmena %160 haziko litzateke batezbeste.

Sukaldeetan 466 langile dira egun eta 704 lirateke 2004an. Garbigailuetan, bestalde, 554tik 815 izatea dago aurreikusita epealdiaren bukaeran eta ontzi-garbigailuetan, azkenik, 55 lanpostu berri sortuko lirateke.

Era berean, Garagartzako eraikina, egun lantegi bakarrekoa eta 45.000 metro karratuko azalera hartzen duena, handitzen joango da 70.000 metro karratuko azalera hartzeraino.

# Orona toma el Metro de Bilbao

SE ADJUDICA LA INSTALACIÓN DE 15 ASCENSORES Y DOS MONTACARGAS

La Cooperativa Orona se ha adjudicado recientemente la instalación de 15 ascensores en la línea 2 del Metro de Bilbao, que recorre el tramo San Inazio-Urbinaga. Además, también equipará con dos montacargas a esta nueva línea metropolitana.

De esta manera, se incrementa de forma notable el número de equipos que la cooperativa de Hernani aporta al metro de la capital vizcaína, ya que actualmente cuenta con 13 ascensores

instalados en la línea 1 del Metro. Los nuevos ascensores serán instalados en las estaciones de Cruces, Ansio, Barakaldo, Bagatza, Urbinaga y en la salida de emergencia de Lutxana-Erandio.



## Erreka Automatismoak instalazio berrien inaugurazioa

1.50 MILIOI PEZETAKO INBERTSIOA EGIN DU MATZ ERREKAK LANTEGI BERRIA ERAIKITZEKO.

**P**asa den apirilaren 12an inauguratu zen Erreka Automatismoetako eraikin berria. Pabilioi berriak 1.550 metro karratuko azalera dauka eta bertan Automatismoak aktibitatea kokatuko da. 1.50 milioi pezetako inbertsioa egin du Matz Errekak lantegi berria eraikitzeko.

Automatismoetako aktibitateak bila-kaera paregabea

eduki du azken urteotan, izan ere 1996 ekitaldian 550 milioi pezetako fakturazioa erdietsi bazuen, pasa den ekitaldiko fakturazioa 1.400 milioi pezetara iritsi zen. Etorkizuneko aurreikuspenak ere baikorrak dira, 2002 ekitaldirako 2.000 milioi pezetako fakturazioa gainditzea espero baita. Ateak eta pertsonetarako automatismoetako aktibitatean 55 pertsona ari dira gaur egun lanean.

Inaugurazio ekitaldian, besteak beste Josu Jon Imaz, Industri Sailburua; Roman Sudupe, Gipuzkoako Aldundi Nagusia; eta Antonio Cancelo, MCCko Kontseilu Nagusiko lehendakaria. Zorionak, beraz Matz Errekako langile guztiei!



## MATZ-ERREKA ABRE DELEGACIÓN EN VALENCIA

**C**on el objeto de estar más próximos al mercado de la Comunidad valenciana y ofrecer un mejor servicio técnico a los clientes de esa zona, la cooperativa Matz-Erreka inauguró el pasado 1 de marzo su nueva delegación en Valencia. De esta forma, la actividad de automatismos de Matz Erreka cuenta ya con una red de delegaciones integrada por siete oficinas en diversas comunidades autónomas, fruto del notable crecimiento de esta actividad en los últimos años.



## Caja Laboral firma un acuerdo de colaboración con la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi

LOS BENEFICIARIOS DEL CONVENIO SERÁN LAS COOPERATIVAS DE RECIENTE CONSTITUCIÓN.



Los responsables de CL y FCTAE durante el acto de presentación de la firma del convenio.

**C**aja Laboral ha firmado recientemente un convenio de colaboración con la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi, con el objetivo de promover y apoyar las nuevas iniciativas empresariales en forma de cooperativa. Recordemos que Caja Laboral cuenta ya con un servicio "Gaztempresa" desde el que se fomenta el autoempleo y la creación de nuevas empresas. En el marco de este convenio recién firmado se fomentará concretamente la creación de nuevas empresas de carácter cooperativo que requieran de un apoyo cohesionado de las dos instituciones, tanto en la vertiente asociativa como en la financiera.

Los contenidos principales del convenio de colaboración detallan que en el futuro se atenderán proyectos de iniciativa cooperativa que procedan de Araba, Bizkaia y Gipuzkoa. A su vez, se entenderá como cooperativa de reciente constitución la que no haya superado un plazo de 24 meses desde su inscripción en el Registro de Cooperativas a la fecha de vigencia del presente convenio. La FCTAE aportará fondos para el pago de la realización del plan de empresa y el análisis del proyecto de inversiones. Caja Laboral, por su parte, concederá a los proyectos préstamos o créditos con un tipo de interés preferencial.

Por último, cabe reseñar que en el marco de este convenio, se prestará especial consideración a aquellos proyectos de empresas que vengan avalados por Oinarri, S.G.R.

# Lagun Aro EPSV celebró su Asamblea General

ALTA PARTICIPACIÓN EN UNA ASAMBLEA  
PROTAGONIZADA POR EL DEBATE SOBRE LAS PROPUESTAS  
DE MODIFICACIÓN DE LA INCAPACIDAD TEMPORAL

El pasado día 15 de marzo se celebró la Asamblea anual de Lagun-Aro EPSV, con una importante participación y un desarrollo de temas interesante.

Como consecuencia de la alta incorporación de mutualistas durante 1999, el número de compromisarios era el más alto de la historia, 1.187. Hay que tener en cuenta que los convocados van en relación con el número de mutualistas. El quórum de la Asamblea se constituyó, en segunda convocatoria, con la asistencia, entre presentes y representados de 767 compromisarios.

La reunión dio comienzo a las cuatro de la tarde, con la explicación de las cifras del ejercicio 1999, un nuevo ejercicio muy bueno, tanto en número de mutualistas (22.665), como de rendimientos de nuestras inversiones (41.903 millones de pesetas), como de cobertura de ayuda al empleo (con un saldo positivo de 3.843 millones de pesetas), como de recepción del importe de la colaboración sanitaria del año 1998 (1.768 millones de pesetas), abonado por el Ministerio de Sanidad.

Se explicaron a continuación las previsiones del Plan de Gestión del año 2000, en el que destaca el desarrollo del Plan Estratégico 2001-2004.

## MODIFICACIONES ESTATUTARIAS

De entre las propuestas de modificaciones estatutarias o reglamentarias que se debatieron en la Asamblea, éstas se pueden clasificar en tres grupos.

Las surgidas de la Ley 39/1999, por la que se crea la prestación de **Riesgo durante el Embarazo** y se modifican periodos de descanso maternal y permisos por cuidado de familiares. Desde el Consejo Rector se planteó la creación de una nueva prestación, denominada también de Riesgo durante el Embarazo, y unos cambios adicionales a la misma, que fueron aprobados por la Asamblea.

Las que planteaban modificar la prestación de **Incapacidad Tempo-**

**ral**, de las que fue aprobada por la Asamblea la propuesta de no bonificar dentro de las Comunidades Mutualistas a aquellas cooperativas que hubiesen superado el 110% del consumible; siendo rechazadas las propuestas de repercutir al socio, al menos, el 50% de las penalizaciones y bonificaciones y la asunción por parte de la cooperativa del anticipo de provisión (la cuota de Lagun-Aro) de sus socios en situación de Incapacidad Temporal.

La que planteaba modificar el artículo 44 de los **Estatutos Sociales**, de forma que los socios en excedencia que opten por la cobertura a través de este artículo coticen efectivamente por las prestaciones a las que generan derecho. Es decir, a partir del 1 de abril no van a cotizar Ayuda al Empleo, Incapacidad Temporal, ni Discapacitación Laboral, pero por el contrario van a cotizar Asistencia Sanitaria sin reducción por la colaboración en la gestión y cotizarán al Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, solo si no tienen cobertura pública en su situación de excedencia.

Igualmente se proponía que aquellos mutualistas que hubiesen cotizado quince años o más a Lagun-Aro EPSV y procedentes de excedencia quisieran seguir cotizando a través de este artículo, pudieran hacerlo.

Estas propuestas fueron aprobadas.

## RENOVACIÓN DE ÓRGANOS

Por último se procedió a la renovación de cuatro rectores y un miembro del Consejo de Vigilancia, siendo elegidos para el Consejo Rector: Maria Angeles Amenabar, por la Comunidad nº 12, Francisco Etxaniz, por la 5, Juan Domingo Gaztañaga, por la 8 y Juan Larrañaga por la 1. Asimismo fue elegido Miguel Angel Laspiur como miembro del Consejo de Vigilancia.

Y habiéndose superado las siete de la tarde se concluyó la reunión.



## Eroskik, txarkuteri eta harategi eskola sortu du Valentzian

**E**roski Taldeak, Consum kooperatibaren bidez, Harategi eta Txarkuteri Lanbide Eskola jarri du martxan. Inaugurazioa Valentzian izan zen pasa den martxoan, eta formazio maila honetan Consum kooperatibak egiten duen aposturik handiena da, 2000. urterako 1.200 pertsonen partehartzea aurreikusten baita.

Formazio plangintzan, urtean zehar beste eskola batzuk sortzea jasotzen da, Fruitategi eta Labezain Eskola, konkretuki.

Honela, orain dela hiru urte hasitako proiektu osoa gauzatuko da, Valentziako Gobernuarekin sinatutako hitzarmenaren laguntzarekin finkatu dena.

Formazio prozesua gainditu ondoren, eskola hauetan parte hartzen duten pertsonak Consum taldeak kontratatzen ditu.

Eroski Taldeak hainbat formazio zentro ditu espainiar Estatuan zehar: Gasteizko Bekolarra Zentroa, Zaragozako XXI. Mendea Eskola, eta abar.



## Un canto a Galicia

EROSKI CONCLUYE EXITOSAMENTE UNA CAMPAÑA DE PROMOCIÓN DE PRODUCTOS GALLEGOS

**U**n total de 28 hipermercados Eroski celebraron a finales de marzo y principios de abril la Quincena nacional de productos de Galicia. 50 productores de Galicia ofrecieron un amplio surtido de cerca de 200 artículos diferentes. Se expusieron productos del mar y de la ganadería, quesos, embutidos, vinos, etc.

Cabe recordar en este sentido que Eroski firmó hace más de un año un convenio de colaboración con la firma "Ternera Gallega" para aumentar la comercialización de carne reconocida con "Indicación Geográfica Protegida" de "Ternera Gallega". Este convenio recoge, entre sus puntos principales, la venta exclusiva de ternera gallega en su red comercial de más de un centenar de tiendas en Galicia.

Tras la firma del acuerdo, Eroski comercializa más de 3 millones de kilos de vacuno gallego de calidad en toda su red comercial distribuida por todo el Estado, lo que representará superar el 25% de la producción total de ternera gallega a final de año.

## Euskalan Elkarteak urteko Batzar Nagusia burutu du

EUSKAL HERRI MAILAN 40 ENPRESA INGURUK DITUZTE MIKROPLANGINTZAK MARTXAN ETA HAUETATIK 24 DIRA MCCCKO KOOPERATIBAK.

**P**asa den martxoaren 20an urteko Batzar Orokorra burutu zuen Euskalan Elkarteak. 1996an sortu eta enpresa munduan euskararen erabilpena bultzatzeko asmoarekin martxan jarri zen elkarteak, jadanik hainbat euskara batzorde eta mikroplangintza berri ezagutu ditu pasa den 1999ko ekitaldian.



Euskarak geroz eta presentzia gehiago dauka gure kooperatibetan

Euskal Herri mailan 40 enpresa inguruk dituzte mikroplangintzak martxan eta hauetatik 24 dira MCCCKo kooperatibak.

### HELBURUA: MARTXAN DAUDEN PLANGINTZAK BERMATU

Jose Ramon Elortza, Euskalan Elkarteak lehendakariak azaldu digun bezala, "Euskara Batzordeak sortzea lehendabiziko konpromisoa da enpresetan, mikroplangintzak garatzea ere zaila izaten da, baina zailagoa da martxan jarri ondoren jarraitzea, plangintza horiek urtetik urtera bermatzea". Aurrera begira ere zentzu honetan jarri nahi du Euskalan Elkarteak ahalegin berezia. Ezaugarri ugari dute eragina jarraipen horretan: enpresa mailan ilusioa mantentzea eta kolektiboari, konpromisoa transmititzea euskararekiko, eta baita koste ekonomikoa ere. Azken aspektu honekin lotuta, gogoratu dezagun Fagor Taldeak Fundazio bat sortu duela ekonomikoki urte txarrak etorriko balira, diru poltsa bat izateko, martxan jarritako proiektuekin jarraitu ahal izateko.

Batzar Orokorrean azaldu zuten bezala, badira, horretaz gain beste helburu garrantzitsu batzuk ere: euskara munduan lanean dauden hainbat teknikari, irakasle eta abarren arteko koordinazioa lortzea; Administrazioarekin erlazioa finkatzea; kudeatzaile nagusi bat izatea; esperientzia desberdinak trukatzeko jarraitzea eta abar.

## Las personas: 2001-2004

SE PRESENTAN LOS PRINCIPIOS Y RECOMENDACIONES SOBRE EL ÁREA DE LAS PERSONAS A TENER EN CUENTA AL ELABORAR EL PRÓXIMO PLAN ESTRATÉGICO.



Las Agrupaciones y Cooperativas integradas en MCC van a desarrollar a lo largo de este año un proceso de reflexión cuyo objetivo es culminar sus Planes Estratégicos para el período 2001-2004. Y con el fin de incorporar a esos planes estratégicos las ideas relacionadas con el ámbito de la gestión de personas, el Comité de Gestión Social de MCC ha elaborado una guía que sirva de soporte a los Consejos de Dirección de las Agrupaciones y Cooperativas de MCC. El acto de presentación de esta guía, "La gestión de las personas en la refle-

xión estratégica 2001-2004" se llevó a cabo el pasado día 30 de marzo en el Centro Corporativo, y en él se dieron cita la mayor parte de los gestores de personal de las cooperativas de MCC.

### PRINCIPIOS Y RECOMENDACIONES

La presentación de este documento se estructuró en base a una serie de principios generales de gestión propios de MCC y una serie de recomendaciones en sintonía con esos principios. Así, algunas de estas recomendaciones son las siguientes: realizar una acogida formal a los nuevos ingresos, definir sistemas de reconocimiento, promover la incorporación de los trabajadores como socios de la cooperativa y dar preferencia a la figura de socio temporal frente a la de trabajador por cuenta ajena eventual, incentivar la movilidad laboral internacional, asignar recursos al desarrollo de la prevención de riesgos ...

Asimismo, se presentaron algunas herramientas metodológicas para incorporar los objetivos del área de las personas en la planificación estratégica de las cooperativas.

### BAZKIDE XXI

Asimismo, durante la celebración de este encuentro de los responsables de personal de las cooperativas de MCC, se presentó la herramienta "Bazkide XXI", orientada a ofrecer a los nuevos ingresos una incorporación programada en su "aterri-zaje" en nuestras cooperativas. También se ofreció información sobre el sistema de desarrollo de los Consejos Rectores "Ordez-kari XXI", sobre el sistema de desarrollo directivo "Zuzendari XXI", y sobre diversos soportes corporativos de comunicación interna.

## LEA ARTIBAIKO ERDI MAILAKO TEKNIKARIEN IKASTAROAREN BUKAERA



**B**i urte luze eta 1.500 ordu ikasten eman ondoren Cikautxo, Kide eta Eikako 16 langilek Lea Artibai Lanbide Eskolan burutu den Erdi Mailako Teknikarien ikastaroa bukatu dute. Hile honetan bertan egin zen ikastaroaren amaiera ekitaldia MCCko zen-

tro korporatiboan. Bertan MCCko diaporama ikusi, jarraian Gestio Sozialeko zuzendaria den Jesús Goienetxek eskainitako hitzaldia entzun, "Formazio iraunkorraren etorkizuna Europan", eta bukatzeko diplomak jaso zuten. Zorionak guztioi!

ACTIVIDADES CORPORATIVAS

# FAGOR ELECTRODOMESTICOS obtiene el "Premio a la Internacionalización Empresarial" de la Cámara de Comercio de Gipuzkoa

JOSE M<sup>o</sup> ORMAETXEA Y JOSÉ M<sup>o</sup> ARIZMENDIARRIETA TAMBIEN FUERON GALARDONADOS

**F**agor Electrodomésticos ha sido galardonada por la Cámara de Comercio de Gipuzkoa con el "Premio a la Internacionalización Empresarial" por su presencia en cuatro Estados de tres continentes, su nivel de ventas internacionales del 35% y su liderazgo en el mercado español con una cuota del 24%.

El acto de entrega de esta octava edición de los Premios a la Industria, que organiza cada año la Cámara de Comercio y congrega a lo más representativo del empresariado guipuzcoano, tuvo lugar en el Palacio Kursaal de San Sebastián. El Premio fue recogido por el Presidente de Fagor Electrodomésticos, Javier Gantxegi, quien agradeció el galardón en nombre de todos



Juan Carlos Larrañaga (Marcos Larrañaga), José I. Igarza (Ind. Ibili), Javier Gantxegi (Fagor) e I. Zebarruzabeitia (Fresmak), empresas galardonadas por la Cámara de Comercio.

los socios de la Cooperativa y manifestó "tener muy claro que abrirse al exterior es la única forma de obtener rentabilidad y empleo".

Fagor Electrodomésticos ha multiplicado casi por tres sus ventas internacionales en sólo cinco años, pasando de los 15.112 millones de pesetas en 1995 a los 41.355 del pasado ejercicio.

## EMPRESARIOS DEL SIGLO

En esta VII edición de los Premios a la Industria guipuzcoana la Cámara de Gipuzkoa concedió de forma excepcional el galardón "Empresario del siglo XX" a diez personalidades que han contribuido al desarrollo industrial de Gipuzkoa.

Así, José M<sup>o</sup> Ormaetxea, fundador de Ulgor y primer Director General de Caja Laboral, fue galardonado por su aportación al desarrollo del sector electrodoméstico de Gipuzkoa, galardón que el propio Ormaetxea quiso compartir con Jesús Larrañaga, José M<sup>o</sup> Usatorre y Alfonso Gorroñoigoitia, compañeros de aventura en su experiencia al frente de ULGOR, y con Julio Azkargorta y Pedro Garcandía, de Mayc-Otsein..

Antonio Cancelo, presidente del Consejo General de MCC, recogió el premio que la Cámara otorgó a José M<sup>o</sup> Arizmendiarieta, impulsor de la Experiencia Cooperativa, al que calificó de "hombre preclaro, adelantado a su tiempo y cuyo pensamiento ha influido en muchas personas de todo el mundo".



José M<sup>o</sup> Ormaetxea, tercero por la izquierda, y Antonio Cancelo, quinto, que recogió el premio concedido a José M<sup>o</sup> Arizmendiarieta, posan para la foto con el resto de empresarios galardonados.

## IKAS PROGRAMA: LIZENTZIATU BERRIAK



**H**onez gero, lizentziatu dira IKAS programaren ikasleak. Ikastaro honetan 13 lagunek hartu dute parte, 184 orduko iraupena izan du eta jorrotutako gaiak honako hauek izan dira: enpresa-

ren ikuspuntu orokorra, kultura eta balore korporatiboak, giza-kudeaketarako politikak, ekonomi eta finantz kudeaketa, eta kudeaketarako gaitasunen garapena. Amaiera ekitaldian, besteak beste,

ikastaroaren ebaluazioa egin eta Jesus Goienetxe, MCCko Gestio-sozialeko departamentuaren buruak emandako hitzaldia entzuteko parada eduki zuten. Zorionak guztioi!

## El Gobernador mexicano de Querétano visitó MCC

Ignacio Loyola Vera, Gobernador de Querétano, México, visitó a finales de marzo la sede central de MCC y la cooperativa guipuzcoana Irizar.

El Gobernador aprovechó su estancia en Euskadi para entrevistarse con responsables tanto políticos como empresariales. A su llegada a Bilbao, fue recibido por responsables de SPRI (Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial); acompañado por Jesús M<sup>a</sup> Herrasti, Director de Operaciones

### ¿Qué impresión le han causado sus primeras entrevistas en Euskadi?

Muy buena. Hemos tenido ocasión de entrevistarnos con responsables de SPRI y esta misma mañana, antes de trasladarnos a Mondragón, nos ha recibido el Señor Ibarretxe. Conocí al anterior Presidente Ardanza, y ésta ha sido mi primera entrevista con Ibarretxe, y la impresión ha sido muy buena. Me ha agradado mucho, es una persona joven, entusiasmada con fortalecer las



relaciones con nuestro país.

### ¿Qué ofrece Querétano a aquellas empresas que deseen insta-

Internacionales de MCC, mantuvo una intensa entrevista con el Lehendakari Ibarretxe; visitó la sede central de MCC en Mondragón y se trasladó hasta Ormaiztegui para conocer de la mano de Koldo Saratxaga, la cooperativa Irizar. Posteriormente, continuó su visita por otras empresas de ámbito estatal.

Su visita se enmarca en el contexto de las relaciones que empresas de nuestro entorno mantienen con aquella zona mexicana. Recordemos que concretamente Irizar cuenta con una planta de producción en Querétano, que aunque se halla ya en pleno rendimiento, inaugurada este mismo mes.

Recién llegado a Mondragón, tuvimos ocasión de conversar con el Gobernador Loyola Vera.

### larse allí?

Querétano es una zona muy parecida a Euskadi, en cuanto a clima y visión general. Creo que nuestra zona se caracteriza por la calidad de sus gentes e impacta la capacidad de trabajo y la calidad de la mano de obra. Las empresas que se han instalado allí han obtenido buenos resultados. Es el caso de Irizar, donde la

aceptación ha sido muy favorable y los resultados están siendo también satisfactorios.

## MU crea Praktiker, Centro de Innovación, Investigación y Transformación Organizacional

La Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de Mondragon Unibertsitatea ha creado recientemente Praktiker. El objetivo principal será llevar a cabo labores de investigación aplicada en el campo de la gestión empresarial de las personas. Es decir, investigar a través de la colaboración directa con organizaciones en una línea específica de investigación.

La línea de investigación principal se centrará en el desarrollo de teorías, modelos, métodos y herramientas que sirvan de soporte tanto al proceso técnico como a la gestión avanza-

da y a la transformación organizacional en general. En ese sentido, Praktiker intentará asegurar de forma directa y concreta que la investigación desarrollada se lleve a cabo en beneficio de las empresas del entorno, de la sociedad en general y de la formación académica de MU.

### OBJETIVOS 2000-2004

Praktiker se ha fijado una serie de objetivos de cara al ejercicio 2000-2004, que abordarán diferentes campos: Se llevarán a cabo proyectos significativos de investigación-aplicación aplicados a la empresa con financiación externa, y otros genéricos con financiación interna. Además, se elaborarán instrumentos y procedimientos para la Comunicación externa; se desarrollarán relaciones y proyectos de colaboración con organizaciones universitarias y otras de ámbito internacional; y se fortalecerá la organización interna de Praktiker a través de la formación de un equipo de investigación.

**ACTIVIDADES CORPORATIVAS**

**HERMAN VON BERTRAM**



**PRESIDENTE EJECUTIVO DEL CONSEJO MEXICANO DE INVERSIONES (MIB)**

Llegó Euskadi en visita oficial al Gobierno Vasco y quiso aproximarse a Mondragón con el ánimo de conocer nuestra Experiencia. Recogemos sus impresiones tras una breve estancia entre nosotros.

**Usted dirá. ¿Qué le ha parecido lo que ha visto?**

Ver he visto poco, pero esta jornada de explicaciones sobre la Corporación me ha permitido darme cuenta del alcance de este proyecto. ¡Es impresionante! Por dos razones. En primer lugar, por la enorme riqueza industrial que se respira en este ambiente y por la expansión que en los últimos años están teniendo. Y en segundo lugar, porque es una organización singular. Por mi ocupación estoy obligado a viajar constantemente, y le puedo asegurar que no he visto nada igual en ninguna parte del mundo. ¡Esto es único!

**Por estos lares, debido a nuestras estrategias de internacionalización cada vez hablamos más de México.**

Es que ustedes son inteligentes. México es un centro manufacturero mundial, que aporta las ventajas de los tratados de libre comercio con EEUU y Canadá, con algunos países sudamericanos y recientemente con Europa.

El crecimiento de las manufacturas de México se elevó en 1999 a 140.000 millones de dólares. Hace siete años era de 40.000.

**Qué ofrece México a los inversores internacionales.**

Acceso a mercados, tanto interno, con 100 millones de habitantes, como externos, bien sea EEUU o Canadá y países sudamericanos.

En segundo lugar mano de obra talentosa, hábil y muy entrenable. Y en tercer lugar, estabilidad.

**LKS Taldeak 2.879 milioi fakturatu zituen 1999an**

AURREKO EKITALDIAN BAINO %47A GEHIAGO FAKTURATU ZUEN 1999AN. AURTEN 3.400 MILIOI INGURUKO FAKTURAZIOA ESPERO DUTE.

**L**KS Taldeak aurkeztu ditu pasa den ekitaldiko datuak, eta horien arabera 3.400 milioiko fakturazioa lortu du, aurreko ekitaldian baino %47 gehiago beraz.

Gaur egun kooperatiba honek dituen eskaerak 1.500 milioi-

koak dira, eta horrenbestez 2000ko ekitaldian 3.420 milioi fakturaziora espero du. Eraitza positibo hauek, LKSk bezeroen onerako burutu duen negozio arlo berrien politika ziurtatzen dute, eta Talde osoaren zabalkuntza eta internazionalizazioa indartzen dute.

**NEGOZIO ARLO BERRIAK**

Azkenaldi honetan, hainbat negozio berri indartu ditu LKSk arlo desberdinetan. Ingeniaritza arloan LKS Intelcom sortu da komunikazioen azpiegiturretaz arduratzeko. Arlo berean, I+D Departamentu berria martxan jarri da, proiektu garrantzitsu batekin: Energia gestiorako unitatea. Horretaz gain, I+D departamentua elkarlanean aritu da Ikerlanekin aholkularitza, aholkularitza energetikoa, ingeniaritza energetikoa eta beste arlo batzuk lantzeko helburuarekin.

Aholkularitza arloari dagokionez, zerbitzu berriak eskaintzen dira: Ezagutzaren Gestioa, Informazio Teknologia, eta Helburuen Hedapena delakoak. Era berean, etorkizunerako negozio berrien sorrera posibilitatuko dituzten arlo berriak zabaltzeko, LKS Merkatu Ikerketa eta LKS Hautaketa eta Formazioa bitartez.

**ZABALKUNTZA ETA INTERNAZIONALIZAZIOA**

Azken bi ekitaldietan aurrera eraman diren zabalkuntza eta internazionalizaziorako proiektuei esker, LKS kontsolidatu egin da Galizia, Madril eta Gaztela-Mantxa komunitateetan eta inplantazio berria lortu du Errioxa eta Nafarroan. Nazioartean, LKSur eratu da Montevideon eta oraintsu harreman berriak lortu dira Boucinhas-Brasil delakoarekin.

**Goiena komunikazio kooperatiba sortu da**



**P**asa den martxoaren 31n Otolara Jauregian izandako ekitaldian, Deba Bailaran sortu berri den Goiena komunikazio kooperatiba aurkeztu zen. Ekitaldian, proiektuaren zuzendari den Mikel Irizarrek kooperatiba honen helburu eta zeregin garrantzitsuenak azaldu zituen. Aurrera begira, bailara mailako komunikabide bateratuak eskaintzeko helburua jarraitzen du Goiena kooperatibak. Zeregin horretan, ezinbesteko papera izango dute bailarako euskara taldeek, eta Otolaran izan ziren beraien lehendakariak ere, sortu berri den kooperatibako bazkide bezala.

# 2000ko Kongresukideen Batzarra burutu zen

URTERO OSPATZEN DA ETA BERTAN MCCK IZAN DUEN BILAKAERARI BURUZ ETA BATZORDE IRAUNKORRAK ETA KONTSEILU NAGUSIAK EGINIKO GESTIOARI BURUZKO INFORMAZIOA EMATEN DA.

**H**ile honetako 12an ospatu zen Arrasaten 2000ko Kongresukideen Batzarra. Dakizuenetz, batzar hau urtero ospatzen da eta bertan MCCk izan duen bilakaerari buruz eta Batzorde Iraunkorrek eta Kontseilu Nagusiak eginiko gestioari buruzko informazioa ematen da.

Aurtengo gai zerrendan honako hauek izan ziren punturik garrantzitsuenak: kooperatiba bat onartzeko erabakia berrestea, zentro korporatiboaren aurrekontuari eta finantziaketa-kuotei buruzko erabakia berresteko proposamena, eta Batzorde Iraunkorrek eta Kontseilu Nagusiak eginiko gestioari buruzko txostenen aurkezpena.

Guztira ia 250 pertsona bildu ziren (bertan zeudenak gehi ordezkatuak) Arrasateko Amaia antzokian -deitutako en %35a arratsaldeko 4,30etan hasi zen batzarrean parte hartzeko.

## KOOPERATIBA BERRI BAT

Ohiko prozedura izaten da kooperatiba berriak onartzeko erabakiak berrestea, izan ere urteik urtera zenbait aldaketa izaten da. Horrela bada, 1999ko Kongresukideen Batzarretik 2000ko batzar honetara bi aldaketa izan dira, kooperatiba baten alta eta beste baten baja hain zuzen ere.

Alta, **D+S Sistemas** bigarren mailako kooperatibarena izan da: Danobat, Soraluze eta Danobat Taldeak osatua, nahiz eta kooperatiba berriko langileek ere bazkide izateko aukera duten. Baja, berriz, **Matriplast** izan da, bere produktua ez delako egungo merkatuak eta gizarteak eskatzen dituzten baldintzetara egokitzen.

## ZENTRO KORPORATIBOAREN FINANTZIAKETA

Gai zerrendaren puntu honetan 2000rako zentro korporatiboaren aurrekontuaren eta finantziaketa kuoten berri eman zen. Onarturiko aurrekontua 918 milioi pezetakoa da aurtengo ekitaldirako. Diru kopuru horren %61a Euskadiko Kutxak finantziatzen du eta gainontzeko %39a kooperatibek. Batzorde Iraunkorrek onarturiko 2000 ekitaldirako zentro korporatiboaren aurrekontuak eta kooperatiben finantziaketa-kuotak (12.374 pezeta lanpostuko) berretsi egin ziren.

## BATZORDE IRAUNKORRAREN GESTIOA

Ohikoa izaten denez, Batzorde Iraunkorrek azken urtean eginiko gestioaren berri ematen da puntu honetan. Juan Mari Otaegi, Batzorde Iraunkorreko lehendakariak, bes-

teak beste, honako gai hauek azpimarratu zituen: iazko VII. kongresuaren kontuak, Batzorde Iraunkorren berriztapena, gizarte ekonomiazko enprekin izan dugun harremanak, antolamendu ereduari buruzko hausnarketa, "Enpresa-sustapena" departamentuaren sorrera, MCC eta zenbait GKE (ONG)-ren arteko lankidetzak-hitzarmena, euskararen inguruko kontuak, T.U. Lankideren berregituraketa...

Bestalde, Otaegik VII. Kongresuan onartutako 2001-2004 enpresa politika txostena kooperatibetako Plan Estrategikoetan isladatzea eskatu zuen, "bertan esandakoa eta etorkizunear egingo dugunaren artean koherentziaz aritzeko".

## KONTSEILU NAGUSIAREN GESTIOA

Jarraian, Antonio Cancelo, Kontseilu Nagusiaren lehendakariak hartu zuen hitza aurreko urteko balantzea egiteko eta aurtengo aurreikuspenak komentatzeko. Oro har, 1999 ekitaldira nota ona eman zion, eta epe motzeko perspektibak ere onak direla aipatu zuen. Baina etorkizunari begira, hausnarketa berri baten beharrea gaudela azpimarratu zuen, batez ere bi gairen inguruan: kooperatibak ez diren lan baldintzei buruz bata, eta kanpoko lantegietako konpromiso sozio-ekonomikoa bestea. Honen harira zera adierazi zuen, "ezinbestekoa izango da formula berriak asmatzea kooperatiben kapital-empresak besteengandik bereizteko. Lanak kutsu kooperatiboak eduki beharko luke, batez ere partizipazioa bultzatuz, bai kapitalean, bai, emaitzetan, eta baita kudeaketan ere".



## LA JUNTA DE CONGRESISTAS 2000 EN TITULARES

- Se ratificó el acuerdo de admisión en MCC de la cooperativa D+S Sistemas y la baja de Matriplast, por extinción del negocio.
- Se aprobó el presupuesto del Centro Corporativo: 918 millones de pesetas. Caja Laboral financia el 61%, y el resto de cooperativas, excepto las de enseñanza, el restante 39%.
- Se hizo un llamamiento a la coherencia en el diseño de los Planes Estratégicos de las cooperativas con lo aprobado en la ponencia del VII Congreso sobre política empresarial 2001-2004.
- Se avanzó la necesidad de reflexionar sobre las condiciones de trabajo en las empresas no cooperativas y sobre el compromiso socio-económico de nuestras implantaciones exteriores.

# LOS HOMBRES DECIDEN

**LA PRESENCIA DE LA MUJER EN LOS PUESTOS DE DIRECCIÓN DE LAS COOPERATIVAS, SALVO HONROSAS EXCEPCIONES, ES ESCASA.**

JAVIER MARCOS

**T**odos los analistas y estudiosos coinciden en el diagnóstico: la mujer ha ido ganando terreno en este último siglo en su carrera por la igualdad de derechos. Su situación ha mejorado notablemente y han irrumpido en el mercado laboral, en la política, en las finanzas, en la ciencia, la literatura y la comunicación. La evolución de la mujer ha sido una de las revoluciones del S. XX. Sin embargo, todos los expertos coinciden también al señalar que todavía queda mucho trecho por recorrer en ese salto hacia la igualdad.

## REALIDAD SOCIOLABORAL

Uno de los indicadores que da fe de la todavía exigua "paridad" entre hombres y mujeres es el número de mujeres directivas en las empresas. A pesar de que las mujeres se han lanzado en masa a las universidades, obtienen mejores notas, tienen más premios fin de carrera, hacen más *masters*, y saben más idiomas, lo cierto es que a la hora de acceder a los puestos donde se toman las decisiones siguen estando en franca inferioridad. En 1989 había sólo tres mujeres al frente de las 500 empresas americanas más importantes.

En nuestro ámbito más cercano, y según el III Plan de Acción Positiva para las Mujeres de la Comunidad Autónoma del País Vasco, aprobado por el Gobier-



no Vasco el pasado 21 de diciembre, se señala que *"las mujeres ocupan las categorías más bajas, tanto en las empresas privadas como en las públicas"*. Según este Plan, la presencia de las mujeres en los cuadros directivos de las empresas de la C.A.P.V. se limita a un 10% de los puestos de dirección y de las jefaturas de sección o servicios de empresas.

## MUJERES DIRECTIVAS EN LAS COOPERATIVAS

La realidad sociolaboral de las cooperativas muestra a lo largo de su historia que las diferencias entre hombres y mujeres han existido y han sido significativas.

La presencia de las mujeres en el vértice de la organización ha sido y es todavía escasa. En los órganos de dirección,

Consejo Rector y Consejo de Dirección, los hombres han tenido un papel preponderante.

En la actualidad, en los órganos corporativos de MCC, Comisión Permanente y Consejo General, no hay ni una sola mujer. Otro tanto ocurre en las direcciones departamentales del Centro Corporativo. Y en las cooperativas integradas en MCC, el panorama es algo más halagüeño, pero igual de sombrío. En las 75 empresas que conforman el **Grupo Industrial** de MCC hay 3 mujeres gerentes, 9 directoras de recursos humanos, 5 presidentas, 6 responsables de unidades de negocio, y 23 responsables de administración. Es decir, salvo en el ámbito administrativo, en el que ocupan casi el 30% de los puestos

## EL ACCESO A LOS PUESTOS DIRECTIVOS EN MCC ES TODAVÍA MUY LIMITADA; LA **PRESENCIA DE LA MUJER** ES ESCASA EN EL SECTOR INDUSTRIAL, E INCIPIENTE EN EL MUNDO DE LAS FINANZAS Y EN EL SECTOR DE DISTRIBUCIÓN.



de máxima responsabilidad, la presencia de mujeres en otros ámbitos decisivos es realmente insignificante.

En el **Grupo Financiero**, capitaneado por Caja Laboral y Lagun Aro E.P.S.V., hay cinco mujeres en sus órganos de dirección, 2 en el Consejo de Dirección de Lagun Aro y una en el Consejo Rector; y 2 en el Consejo Rector de Caja Laboral.

Asimismo, cabe significar que en la red de oficinas de Caja Laboral, 261 al finalizar 1999, había un total de 35 directoras de sucursales. En este sentido, es reseñable la positiva evolución experimentada en los últimos años en el grupo de jefaturas, tanto de secciones como de oficinas. Con todo, el porcentaje de mujeres directoras de oficinas

representa el 10% del total.

Por su parte, en el **Grupo Distribución**, liderado por la cooperativa Eroski, los datos son algo más esperanzadores. Al concluir el ejercicio 1998 la proporción de mujeres que ocupaban puestos de cualificación superior se había incrementado de forma notoria, llegando a un 11% de la plantilla, algo más de 500 mujeres con cargos de responsabilidad superior.

Además, en las 7 cooperativas que conforman el Grupo Distribución, hay una presidenta, 6 directoras de unidades de negocio y 5 directoras de administración.

### SITUACIÓN DISCRIMINATORIA

A la hora de buscar razones para explicar esta escasez de mujeres directivas en las cooperativas, casi siempre se recu-

rra a razones de índole cultural y sociológico. Su presencia incipiente en los puestos directivos se despacha recurriendo a factores circunstanciales de naturaleza sociológica, fundamentalmente el rol asignado a la mujer en la sociedad, lo cual ha generado significativas diferencias desfavorables a las mujeres en el terreno profesional.

Algunos analistas algo más osados aventuran que quizá la mente femenina esté menos dotada o menos interesada en ejercer el poder.

El fundador de nuestra Experiencia Cooperativa también apostilló algo al respecto. Decía que *"la posición de la mujer es, en toda sociedad, (y la empresa es una sociedad de trabajadores) la medida exacta de su nivel de desarrollo"*.

Además, también dejó sentenciado en sus *Pensamientos* que *"el hombre y la mujer se necesitan mutuamente y se necesitan en todos los planos de actividad y vida humana y, por consiguiente, avanzar en la vida sin contar con la colaboración de la mujer es pretender correr con un solo pie"*.

Así pues, el acceso a los puestos directivos es todavía incierto; la presencia de la mujer es escasa en el sector industrial, muy incipiente en el mundo de las finanzas, y algo mejor en el sector de distribución. Cara al futuro, todo hace pensar que la situación evolucionará a mejor para las mujeres, lo cual no es muy difícil teniendo en cuenta cuál es la situación actual. ●

## Erabakiak gizonen esku

**Gizonek erabakitzen dute. Unibertsitatean ikasketak egiten dituzten emakumeen kopurua oso handia bada ere, oraindik ere enpresetako erabaki guneetan gizonaek dira nagusi. MCC Korporazioari dagokionez, egoera desberdinak aurkituko ditugu arloen arabera, baina, hala ere, zuzendari emakumeen kopurua ez da iristen, ezta urrundik ere, gizonaekoa parera. Alde horretatik, egoerarik txarrena Industri Arloarena da, bakarrik hiru gerente dira emakumezkoak, nahiz eta gero eta gehiago diren gure kooperatibetako administrazioa kontrolatzen duten emakumeak. Egoera zerbait hobea da Finantz Arloan eta Banaketa Arloan non zuzendari karguen %10 inguru emakumezkoek betetzen dituzten.**

# MESA REDONDA MUJER

**PARTICIPANTES**

**ELISABET URRUTIA**, GERENTE DE DIARA.

**EVA UGARTE**, RESPONSABLE DE EXPLOTACIÓN DE HIPERMERCADOS MAXI EN LA ZONA DEL PAÍS VASCO.

**ADELAIDA MAIDAGAN**, GERENTE DE AHIZKE-CIM.

**ARANTZA ALZOLA**, PRESIDENTA DE LKS Y DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS.

**MODERA**

**ROSA MONDRAGÓN**

**SON POCAS LAS MUJERES QUE HOY EN DÍA OCUPAN PUESTOS DE DIRECCIÓN EN NUESTRAS COOPERATIVAS. ESTAS CUATRO DIRECTIVAS MUESTRAN SU PERCEPCIÓN PARTICULAR DEL DÍA A DÍA DE UNA MUJER QUE OSTENTA UN PUESTO DIRECTIVO. TAL Y COMO SEÑALAN ELAS MISMAS, SON, EN CIERTA MANERA, REPRESENTANTES DE LA MUJER TRABAJADORA.**



**Moderadora: Acceder a un puesto de dirección ¿es todavía hoy, más difícil para una mujer? ¿A qué es debido?**

**E. URRUTIA:** Sí, todavía es muy difícil. Basta con contar las mujeres directivas que tenemos en el conjunto de las cooperativas de MCC, en los Consejos de Dirección y en otros órganos de decisión. Los factores o causas son muchos: prejuicios culturales, falta de formación técnica por parte de las mujeres, dificultad de compatibilizar vida familiar y profesional, y otros muchos factores.

**A. ALZOLA:** Veamos, el sector en el que trabajamos las mujeres que nos hemos sentado en torno a esta mesa, no es una casualidad. Las mujeres directivas trabajamos mayoritariamente en el sector servicios y en la docencia. Si por curiosidad, observamos las mujeres que ocupan puestos de dirección en sectores tradicionales como la máquina-herramienta, construcción, auto-

moción, ingeniería, financiero, etc; son casos aún más aislados, quizás a excepción de las Direcciones Administrativas y de las de Recursos Humanos.

**A. MAIDAGAN:** Lo que ocurre es que la incorporación a gran escala de la mujer al mercado laboral en puestos de media y alta cualificación es todavía relativamente reciente. Esto se une a que tradicionalmente las mujeres hemos centrado nuestra formación en campos muy determinados como son la educación y el sector servicios y han sido muy pocas las mujeres que han optado por carreras técnicas. Estos dos aspectos en nada nos han favorecido para acceder a un puesto de dirección.

**E. UGARTE:** Pero, las cosas están cambiando mucho. Hoy en día, creo que las mujeres jóvenes están igual formadas y preparadas que los hombres para acceder a cualquier puesto de trabajo. Por eso, creo que debemos darnos un margen de ciertos años para que las mujeres tengamos más presencia en cier-

# MUJERES DIRECTIVAS DE MCC



tos sectores, y consecuentemente también accedamos a puestos de dirección. En ese sentido, soy bastante optimista.

**A. ALZOLA:** No sé, no soy tan optimista, quizá por ser de otra generación, que lo ha tenido más duro. Al hilo de lo comentado, lo que sí me ha ocurrido, es encontrarme con mujeres que siendo claves en el día a día de una empresa, no ostentan ningún puesto de dirección. Eso no ocurre con los hombres; si prueban su valía, son nombrados de inmediato. En cambio, las mujeres clave de las que os hablo siguen desempeñando su trabajo desde puestos inferiores.

**E. URRUTIA:** Tengamos en cuenta que las mujeres tampoco nos vendemos como los hombres. Es decir, nos limitamos a realizar nuestro trabajo de manera eficiente y punto. Creo que históricamente la sociedad tampoco nos ha exigido triunfar profesionalmente, nuestro lugar ha estado en el hogar. Aunque repito, que las cosas están cambiando mucho.

**A. MAIDAGAN:** Quisiera destacar otro factor que obstaculiza el acceso de la mujer a puestos de dirección. Todavía hoy en día la responsabilidad del cuidado de la familia recae principalmente en manos de la mujer. Los hombres ayudan en este cuidado, pero la responsabilidad principal es de la mujer, sobre todo cuando hay hijos. A menudo, un puesto de alta dirección significa una dedicación muy alta a la vida profesional, con largas jornadas diarias y en muchos casos viajes de trabajo. Todavía son muy pocos los hombres que estarían dispuestos o incluso capacitados para asumir la responsabilidad de su familia para que su mujer pudiera estar fuera durante días por motivos de trabajo, dedicar diariamente 10-12 horas a su trabajo, etc. Esto supone que cuando una mujer tiene la oportunidad de acceder a un puesto que requiera esta dedicación profesional se vea en un dilema que muy rara vez los hombres se tienen que plantear. Pueden incluso optar por renunciar a una promoción o a no planteársela siquiera por este motivo.

**E. URRUTIA:** Sí, en efecto no es fácil compatibilizar la vida profesional y la familiar, es una asignatura pendiente de nuestra sociedad. Es decir, creo que las carencias son sociales, y las ayudas tanto a las empresas como a las mujeres que, por ejemplo necesitan bajas maternales más prolongadas o incluso excedencias, deben venir desde la Administración. Fijémonos en otros países europeos, en este campo están bastante más adelantados, en el sentido que las bajas maternales son más largas y existen más ayudas para aquellas mujeres que deseen tener hijos. Por esa línea creo que tienen que ir las mejoras sociales para que la situación general vaya cambiando. Estoy convencida de ello.

## RENUNCIA A VIDA SOCIO-FAMILIAR

**Moderadora:** ¿Queréis decir que debido a la responsabilidad que un cargo de dirección conlleva, una mujer se siente obligada a renunciar a otras satisfacciones personales como hijos, vida social, etc?

**A. ALZOLA:** Sí, es así. Pero, tengamos en cuenta que eso ocurre con las mujeres directivas y con las que no lo son, ¡eh! Porque todas o casi todas las mujeres que trabajamos fuera de casa, tenemos doble responsabilidad: laboral y familiar.

**E. URRUTIA:** Yo concretamente os contaré que he renunciado a mi vida social. He renunciado a cosas como tomar el café con mis amigas, a ir de tiendas, a ir a la peluquería, a mis hobbies en general, y a otro sinfín de cosas y satisfacciones.

**A. MAIDAGAN:** Me ocurre lo mismo. Durante la jornada laboral estoy inmersa en mi quehacer diario y cuando salgo de trabajar, sólo me queda tiempo para estar con la familia y atender ese otro tipo de responsabilidades de las que hablamos. Pero por otra parte, esto es algo que creo que nos ocurre a la mayoría de las mujeres que trabajamos, no es exclusivo de los puestos de dirección.



**"CREO QUE DEBEMOS DARNOS UN MARGEN DE CIERTOS AÑOS PARA QUE LAS MUJERES TENGAMOS MÁS PRESENCIA EN CIERTOS SECTORES, Y CONSECUENTEMENTE TAMBIÉN ACCEDAMOS A PUESTOS DE DIRECCIÓN".**

**Eva Ugarte**

**A. ALZOLA:** Estamos todas de acuerdo. Pero claro, estamos donde estamos porque a nosotras mismas nos interesa, ¿verdad?

**E. UGARTE:** Has dado en la clave. Creo que lo importante es poder elegir. Admiro a quien decide quedarse en casa a cuidar a sus hijos y admiro a quien dedica su vida a promocionarse profesionalmente. Aunque claro está, la decisión no debe suponer ninguna renuncia, porque quien renuncia a un hijo por una satisfacción profesional o al revés, no está en lo correcto.

**E. URRUTIA:** Creo que como mujeres, siempre y cuando deseemos tener hijos, debemos tenerlos sin mirar las consecuencias laborales que pueden acarrear. Sé que no es fácil para la propia empresa afrontar los costes que una baja maternal o una excedencia suponen, pero tenemos que hacer que las cosas cambien. Reitero la falta de medidas sociales que colaboren y ayuden a la mujer a compaginar vida laboral y vida familiar. Es el "quid" de la cuestión.



**"COMO GERENTE QUE SOY, CREO QUE NUESTRA LABOR DEBE SER LA DE CONDUCIR ADECUADAMENTE AL CONJUNTO DE PERSONAS QUE FORMAN LA EMPRESA PARA CONSEGUIR NO SÓLO LA SATISFACCIÓN**

**EMPRESARIAL, SINO TAMBIÉN LA PERSONAL. Y PARA ELLO, LAS MUJERES TENEMOS UNA SENSIBILIDAD QUE NOS DISTINGUE".**

**Elisabet Urrutia**

**DESIGUALDAD EN LAS COOPERATIVAS**

**Moderadora: Esa desigualdad ¿se da con la misma intensidad en las cooperativas que en otras empresas?**

**A. ALZOLA:** Creo que sí. El acceso por parte de las mujeres a puestos de dirección es igual de difícil en nuestras cooperativas que en las sociedades anónimas. Lo que sí puede ocurrir es que en otras sociedades se den otro tipo de discriminación por sexo que en una cooperativas no se pueden dar.

**E. URRUTIA:** Es cierto. De todas maneras, los valores y la propia filosofía de la experiencia cooperativa debería colaborar y

ayudar para que mujeres y hombres accedamos de igual manera a puestos de dirección y creo que todavía existen muchos prejuicios en ese sentido en nuestro grupo cooperativo. Ahora bien, ante la pregunta de, ¿se deberían adoptar medidas de "discriminación positiva"? creo que no, la clave está en considerar a la persona como tal, sin distinción de sexo.

**E. UGARTE:** Estoy de acuerdo. Me voy a ceñir al sector distribución, donde las mujeres somos mayoría en número con diferencia, pero sólo una

mujer forma parte del Consejo de Dirección. Creo que es un dato muy significativo. De todas maneras, he observado que en Eroski, al igual que en otras empresas, hay muchas mujeres, cada vez más, que ostentan puestos de responsabilidad y de dirección en escalas inferiores. Por ello, creo que es cuestión de tiempo que esas mujeres accedan a puestos superiores.

**A. MAIDAGAN:** Desde el punto de vista de acceso a puestos de dirección la situación en las cooperativas es similar a la de otros entornos. Lo que sí creo que nos diferencia es el aspecto salarial. En el entorno cooperativo no existen diferencias salariales entre hombres y mujeres en puestos iguales, algo que por todo lo que se oye en los medios de comunicación es bastante habitual en otras empresas.

**Moderadora: ¿Y qué podemos decir en cuanto a la aceptación de la mujer directiva?**

**E. URRUTIA:** En mi caso tampoco he tenido ningún problema dentro de mi cooperativa, pero sí de cara al exterior. Por ejemplo, si me presentan como gerente de Diara, hay gente que con cara de asombro, pregunta, "¿gerente, gerente?" O si llaman por teléfono para hablar con dirección y cojo yo el teléfono, insisten, "no, no, que me pasen con dirección"; claro, esperan oír a un hombre. Incluso negociando una compra de bastante cuantía, me llegaron a preguntar, "¿tiene usted firma?" Lo que quiero decir es

que todavía hay muchos moldes culturales que romper.

**E. UGARTE:** Sí, creo que a todas nos han ocurrido alguna vez anécdotas como esa. Es cierto que somos minoría y que nos movemos en ambientes masculinos.



**"EL ACCESO POR PARTE DE LAS MUJERES A PUESTOS DE DIRECCIÓN ES IGUAL DE DIFÍCIL EN LAS COOPERATIVAS QUE EN LAS SOCIEDAD ANÓNIMAS. LO QUE SÍ PUEDE OCURRIR ES QUE EN OTRAS SOCIEDADES SE DEN**

**OTRO TIPO DE DISCRIMINACIONES QUE EN UNA COOPERATIVA NO SE PUEDEN DAR".**

**Arantxa Alzola**

## RASGOS DIFERENCIADORES DE LA MUJER DIRECTIVA

**Moderadora:** En cuanto a la manera de ejercer el poder por parte de las mujeres, ¿aporta una mujer valores diferenciadores?

**E. URRUTIA:** Esta es una cuestión que la he formulado personalmente entre mis compañeros. La respuesta ha sido contundente: sí. En efecto, hombres y mujeres somos diferentes biológicamente y ello nos hace ser diferentes en la manera de ser. La sensibilidad, el sexto sentido que toda mujer tiene nos hace ser diferentes en todos los campos y también en la dirección.

**A. ALZOLA:** Indudablemente, las mujeres como diferentes que somos actuamos con diferentes sensibilidades ante las decisiones, problemas del día a día, etc. Sí, es cierto que aportamos ciertos matices, aunque en círculos muy cerrados, porque somos pocas las mujeres directivas.

**E. URRUTIA:** Las empresas están formadas por personas y como gerente que soy, creo que nuestra labor debe ser la de conducir adecuadamente al conjunto de personas que forman la empresa para conseguir no sólo la satisfacción empresarial sino también la personal. Y para ello, las mujeres tenemos una sensibilidad que nos distingue.

**E. UGARTE:** Estoy de acuerdo. Además, las nuevas directrices de formación a directivos se centran en esos criterios que comentabas. Es decir, cada vez se fomenta más lo que denominamos gestión de personas.

**A. MAIDAGAN:** ¿Y creéis que esa manera distinta de actuar que tenemos las mujeres, se valora positivamente?

**A. ALZOLA:** Aún hay personas que lo valoran negativamente. Tradicionalmente el hombre que ha ostentado la direc-



**"A MENUDO, UN PUESTO DE DIRECCIÓN SIGNIFICA UNA DEDICACIÓN MUY ALTA A LA VIDA PROFESIONAL, CON LARGAS JORNADAS DIARIAS Y EN MUCHOS CASOS VIAJES DE TRABAJO. ESTO SUPONE QUE CUANDO UNA MUJER**

**TIENE LA OPORTUNIDAD DE ACCEDER A UN PUESTO QUE REQUIERA ESTA DEDICACIÓN, SE VEA EN UN DILEMA QUE MUY RARA VEZ A LOS HOMBRES SE LE PLANTEA".**

**Adelaida Maidagan**

ción se ha caracterizado por un "tono y estilo imperativo", y ha sido el que triunfaba ante los demás. Las cosas están cambiando, creo que las mujeres demostramos coraje ante las decisiones clave que tenemos que tomar en nuestras empresas, y los hombres también creo que necesariamente van aproximándose a estilos más persuasivos, en el sentido que dirigir personas, gestionar personas, requiere de otras sensibilidades, otras nuevas habilidades.

## PRÓXIMAS GENERACIONES

**Moderadora:** ¿Se normalizará el acceso a puestos de dirección

entre las mujeres en próximas generaciones?

**E. UGARTE:** La mujer está cada vez más presente en las universidades y en carreras nuevas, y también está más presente en la sociedad en general. Progresivamente nos estamos incorporando al mundo laboral y creo que como consecuencia poco a poco habrá cada vez más mujeres en puestos de dirección. Es cuestión de tiempo. ¿No creéis?

**A. ALZOLA:** Los avances de la sociedad traerán consigo ese cambio progresivo, pero en sectores tan vetados para las mujeres como los anteriormente

comentados, no creo que el cambio sea nada fácil.

**E. URRUTIA:** Indudablemente el margen de tiempo en esos sectores deberá ser más largo.

Sin embargo, debemos ser optimistas, porque las nuevas generaciones están progresando mucho en todos los campos y lograrán la equiparación también en los diferentes puestos y roles a desempeñar dentro de la empresa y fuera de ella.

**A. MAIDAGAN:** Los factores que inicialmente analizábamos como impedimentos para el acceso de las mujeres a puestos de decisión son los que tienen que cambiar, y de hecho están cambiando. ●

# MUJERES DIRECTIVAS ¿UN POTENCIAL DESAPROVECHADO?

**EL LIMITADO ACCESO DE MUJERES A PUESTOS DE DIRECCIÓN ESTÁ DIRECTAMENTE RELACIONADO A FACTORES TALES COMO, LOS VALORES QUE TRADICIONALMENTE SE LES HAN ASIGNADOS A ESTOS PUESTOS, LOS ROLES QUE HOMBRES Y MUJERES DESEMPEÑAMOS EN LA SOCIEDAD, O LAS CONSECUENCIAS QUE LA MATERNIDAD TIENE EN EL DESARROLLO PROFESIONAL.**

**MARIAM BILBATUA,**

INSTITUTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA

**E**l hecho de que este artículo se incluya en un número monográfico dedicado a las mujeres directivas, nos puede servir para empezar a reflexionar sobre la situación de singularidad o desigualdad existente en nuestra sociedad para que las mujeres puedan acceder o mantenerse en posiciones directivas. A lo largo de ese artículo, trataré de analizar algunos de los factores que influyen en esta situación y que nos pueden ayudar a entender las dificultades y las necesidades de las mujeres en relación con este tema.

Las conclusiones de diferentes investigaciones, desarrolladas por el Ministerio de Trabajo español, y realizadas a miles de mujeres de entre ventitres y veinticinco años, señalan su alto nivel y el excelente potencial que representan. Asimismo, aseveran que la curva de utilización de este potencial no se desarrolla en la misma proporción que en el caso de los hombres. ¿Cuáles son las causas de esta situación? ¿Qué ocurre para que se desaproveche el potencial inicial de tantas mujeres?



## EL ACCESO A LOS PUESTOS DIRECTIVOS

Investigaciones realizadas sobre las formas de acceso a los puestos directivos, señalan la dificultad que representa para las mujeres el acceso a círculos de relaciones regidas por hombres. Tal y como señala Lockburn en sus trabajos sobre selección de personal, otra de las razones que dificultan ese acceso es el hecho

de que los empleos estén diferenciados por géneros. Resulta prácticamente imposible establecer una distinción absoluta entre el empleo y quién lo ocupa, puesto que los requisitos de los puestos de trabajo son definidos, según señala este autor, en términos de quienes los poseen, incluyendo su género. De ahí, que sea más probable que aparezcan más

hombres que mujeres idóneas para desempeñar trabajos o funciones que tradicionalmente han desempeñado los varones.

## LOS VALORES DEL MUNDO DEL TRABAJO EN NUESTRA SOCIEDAD

Los valores que predominan en los puestos de dirección están en buena medida relacionados con estereotipos tradicionalmente masculinos: individualismo, competitividad, negación del afecto en vez de sensibilidad emocional, etc.

Por otra parte, de la experiencia de muchas mujeres se hace manifiesta la dificultad para enfrentarse a personas que se encuentran en situaciones de poder sobre ellas. Para superar estas limitaciones, se han realizado experiencias positivas de formación específica con el objetivo de desarrollar comportamientos más asertivos.

Analicemos también los aspectos positivos que conllevan los estereotipos femeninos. Destaca la capacidad de la mujer como mediadora y su inclinación a valorar más positivamente el trabajo en equipo sobre la competencia individual. Estos valores están muy relacionadas con las nuevas formas de organización del trabajo y las competencias derivadas de la gestión de personas y de equipos. Estas afirmaciones no surgen de la nada; son fruto de estudios comparativos sobre preferencias en el trabajo entre ejecutivas y ejecutivos británicos en los que se han identificado divergencias significativas en las valoraciones de ambos grupos. Así las mujeres valoran más los puestos de trabajo que plantean retos, ofrecen oportunidades de desarrollo, dan oportunidades de feedback, permiten trabajar con otras personas; mientras que los hombres, enfatizan aspectos relacionados con beneficios adicionales, un sueldo elevado, seguridad en el empleo y la oportunidad de influir en la política de la empresa.

## CARGO DIRECTIVO Y MATERNIDAD

La maternidad, y consecuencias y reacciones tanto personales como socio-laborales, nos sitúan ante uno de los problemas que nuestra sociedad y, en concreto, nuestras organizaciones cooperativas

LAS EXPERIENCIAS MENCIONADAS PUEDEN DARNOS PISTAS PARA QUE EMPRESAS Y UNIVERSIDAD, PODAMOS ATENDER LAS **NECESIDADES DE ORGANIZACIÓN Y FORMACIÓN** QUE NOS PLANTEA EL FUTURO. ELLO POSIBILITARÁ, HABLAR NO DE MUJERES DIRECTIVAS, SINO DE MUJERES Y ADEMÁS DIRECTIVAS.

deberán solucionar en el futuro, para superar las desigualdades entre hombres y mujeres.

Numerosos estudios señalan que los rasgos o roles masculinos y femeninos proceden de un mundo de vivencias y creencias que organizan nuestro mundo en términos femenino y masculino. Estos rasgos vendrían dados, en gran medida, por nuestras experiencias de atención temprana.

Compartir la responsabilidad del cuidado de los hijos e hijas; permitir a los hombres desarrollar el rol de padres y profundizar en los sentimientos relacionados con la paternidad; nos ayudará a superar la diferenciación de roles. De esta manera, ciertos roles considerados y vividos como femeninos serán valorados como genéricos y permitirán a nuestra sociedad superar estereotipos que, incluso en algunos casos, derivan en patologías: hombre agresivo, mujer sumisa.

El hecho de compartir esta responsabilidad, traerá consigo establecer mecanismos que permitan a los hombres acceder a organizar su trabajo para poder compartir las mismas.

En el fondo, las limitaciones económicas y las barreras psicológicas serán otros obstáculos a superar para llegar a ese reparto igualitario. Además, la generalización de los permisos por paternidad, podría poner en duda uno de los factores que impiden a muchas mujeres

acceder a un puesto; consecuencia hoy en día del miedo de las empresas a las bajas debidas a la maternidad.

## LA REINCORPORACIÓN AL TRABAJO

La reincorporación al trabajo después de una baja por maternidad o paternidad, es uno de los aspectos a superar, puesto que hay que establecer mecanismos que posibiliten a la mujer y al hombre su desarrollo profesional, a la vez que cuidar de la familia. En este sentido, son interesantes las experiencias realizadas en Reino Unido, Jacson (1993) en colaboración entre empresas y universidad. Según estas experiencias, el reciclaje se posibilita brindando a las mujeres una situación flexible de media jornada en departamentos universitarios, donde acceden a medios tecnológicos de primera línea. El programa consta de dos componentes integrados: el reciclaje para postgraduados, y la realización de un proyecto de investigación coordinado por la empresa colaboradora.

Para terminar esta reflexión, pienso que las experiencias mencionadas pueden darnos pistas para que desde las empresas y desde la universidad, podamos atender las necesidades de organización y formación que nos plantea el futuro. Ello posibilitará cambiar el motivo de este artículo, hablando no de mujeres directivas, sino de mujeres y además directivas. ●

## ELKARRISKETA



**MARIA ANGELES AMENABAR, ORAIN DELA 24 URTE HASI ZEN ZUBIOLAN LANEAN. BOST URTETAN EROSKETA ZUZENDARIA IZAN ZEN ETA BESTE BOSTETAN FINANTZA ZUZENDARIA. ONDOREN, 1989AN GERENTE IZENDATU ZUTEN.**

## M<sup>a</sup> ANGELES AMENABAR ZUBIOLAKO GERENTEA

### Nolakoa da M<sup>a</sup> Angeles Amenabar gerentearen eguneroko lana?

Beste edozein gerentek egiten duen lanaren antzerakoa. Gure kasuan, 49 langile gara guztira eta enpresa txikia denez, hainbat gauza tokatzen zait egitea. Edozein kooperatibak izaten duen Zuzendaritza Kontseilua, Agrupazioko Bilera eta Kontseilu Errektorea izaten dut hilero. Horretaz gain, enpresa bakoitzaren iharduera kontutan hartuz, barruko antolamenduan zuzenean eragina duten beste hainbat faktore kontrolatu eta jarraitu behar izaten dira: stockak, produktuaren kalitatea, proiektu berriak eta abar.

Nire kasuan, aurretik Erosketa eta Finantza Departamentuetan lanean egon naizenez, askotan aritzen naiz beraiekin. Bestela ere, enpresako departamentu guztiekin izaten ditut hartu-emanak sarri-sarri.

### Sentitu izan duzu zure bizitza profesionalen oztoporik emakumea izateagatik?

Nire kasuan ez dut inorekin borrokatu behar izan gerente izateko. Orain dela hamaika urte enpresa oso egoera larrian zegoen, krisi garaian eta orduko langile asko Zubiolatik irten ziren konpetentziako beste enpresa bat muntatzera. Ni izan nintzen Zuzendaritzatik gelditu zen kide

bakarra eta garai hartako Agrupazio Komarkalak gerente kargua betetzeko proposatu zidan. Beraz, nolabait zirkunstanziala izan zela esan behar dut.

### Baina, jadanik bete dituzu hamaika urte kargu berean.

Bai, hori ere egia da. Uste dut inportantea liderazgoa lortzea dela, hor dago gakoa. Nola ez, hasieran nire kezkek izan nituen, enpresaren egoerak eraginda maila handi batean.

Horretaz gain, emakume izateagatik bizi izan ditudan anekdota asko gogoratzen ditut. Telefonoz deitzen duten askok nire ahotsa entzutean, gerentearekin pasatzeko eskatzen didate. Alemaniako hornitzaile batek esan zidan behin, berak ezagutzen zuen emakumezko gerente bakarra nintzela eta oztopo asko

izango nituela, baina nik ez dut horrelakorik antzeman. Beste behin, Europa mailako Kongresu baten parte hartu nuenean, aukera eman ziguten bikotearekin joateko, eta noski, Zubiolako gerentea nire senarra zela uste zuten guztiek.

### Uste duzu emakumezko gerente bezala onartua zarela langile eta bezeroen artean, agrupazioan, eta abar?

Inoiz ez dut izan arazorik. Enpresa barruan beti izan ditut oso harreman onak lan ekioparekin eta beste langileekin ere. Kanpora begira, ez dakit noiz-bait emakume izateagatik txarto ikusita egon naizen, baina horrela izan bada ere, nik ez diot arretarik jarri, ez diot garrantzirik eman.

Hala ere, nire ustez hau gizonen mun-

**“CREO QUE LOS ALTERCADOS O PROBLEMAS QUE HAYA PODIDO TENER EN MI CARRERA PROFESIONAL COMO GERENTE, HAN SIDO CONSECUENCIA DE MI MANERA CRÍTICA DE SER, NO POR MI CONDICIÓN DE MUJER DIRECTIVA”**

dua da, eta betidanik beraien terrenoa izan den zerbait ez digute hala nola emango. Askotan galdetu izan diot neure buruari zergatik ez diren kooperatibetan emakume eta gizonezkoen proportzioak gordetzen maila guztietan. Eta erantzuna argi dago, gizonezkoek ez zaielako interesatzen, beraiek agintzen dutelako.

Honekin lotuta, emakumeok askoz ere gehiago demostratu behar izaten dugu kargu batera ailegatzeko, eta kasu askotan familia alde batera utzi behar izaten dugu. Zergatik galdetzen zaio emakume bati lan elkarrizketa batean ezkondata dagoen, seme-alabarik duen edo asmorik noizbait izateko? Gizonezko bati ez zaio inoiz hori galdetzen, ez da bere arduratzat hartzen eta.

## **Zeure kasuan, izan duzu arazorik aldi berean lana egin eta etxeko ardurak eramateko?**

Momentu batzuetan bai. Pentsa ezazu, lanean hasi nintzenean, emakume gehienak etxean zeudela familia zaintzen eta oso gutxi ginela seme-alabak etxean utzi eta lanera etortzen ginenak. Beraz, ez zen bat ere erraza izan biak aldi berean burutzea. Oso ondo gogoratzen dut nire alabak hiru urte zituela nola esaten zidan, "ama, zergatik zoaz zu lanera? beste ama batzuk ez dira joaten." Urte batzuk beranduago ere esaten zuen, "nik ez dut lanera joan nahi", beharbada txikitari izandako esperientziak eraginda. Gauzak aldatu egin dira, eta gaur bera ere lanean dago gestioko lanpostu batean.

## **Ematen al diogu emakumeok zuzendaritzari aportazio berezirik?**

Zuzendaritzako kargu bat betetzeko behar diren gaitasunak eta baloreak pertsonengan ematen dira, sexua kontutan hartu gabe. Hau da, ezaugarri horiek eman daitezke gizonezko batengan eta, beharbada, ez emakume batengan. Kulturalki, baditugu emakumeok gure rol soziala betetzeko gaitasun berezi batzuk, baina ikasitakoak. Ez da genetari datorrigun zerbait, ikasitakoa baizik.

Gure enpresan konkretuki inoiz ez dugu izan inolako arazorik emakume bat kontratatze edozein lanpostutarako. Gainera nire ustez emakume langileok orohar ezaugarri oso positiboak ditugu: egonkortasuna, leialtasuna, eta beste hainbat ezaugarri. Batzuk, behin eta berriz aipatzen dute emakumeok absentismo tasa igotzen dugula, baina ziur nago urtez urteko ikerketa egingo bage-nu, gizonezkoena parekoa izango litzatekeela, emakumeon amatasunagatiko bajak kontutan hartuta ere.

Zubiolan kokatuz, gaur egun, departamentu askotan emakumeek egiten dute lan, baina sartu diren maisu industrial berriak gizonezkoak dira, oraindik ere formazio arloan hutsune nabarmenak ditugulako eta oso emakume gutxi aukeratzeko dituztelako horrelako ikasketak.

Emakumeok eta, lehen esan dudana bezala, pertsonok ditugun gaitasunetaz pentsatzen, burura etorri zait orain dela gutxi MCCn izandako hitzaldi bat, "Competencias conversacionales" deiturikoa; izugarri gustatu zitzaidan. Bertan aipatu zen bezala, azken finean, inportanteena enpresa barruan ematen den komunikazioa da, funtsezkoena nik besteak esandakoa ulertzea eta berak nik diodana ulertzea da. Hau da, pertsonak garenez, gure artean ematen den harremana ahalik eta onena izaten saiatu behar gara, beti ere komunikazioaren bidez. Etorkizunera begira aspektu honek gero eta garrantzia handiagoa izango duela nago, zuzendaritza karguetan liderazgoa lortzeko balio handikoa izango dena gainera.

## **Eta zer moduz hain tradizionala eta maskulinoa den Makina-Erreminta sektore honetan?**

Beno, ondo. Urte asko pasa dira eta esperientziak asko laguntzen du kasu hauetan.

Nire izateko moduagatik, beti azaldu izan dut kasu bakoitzean pentsatu dudana, edozein egoeratan eta edozeinen aurrean. Beraz, nire ibilbide profesionalean izan ditudan eragozpen edo

**"DE CARA AL FUTURO, LA EQUIPARACIÓN QUE EN EL CAMPO ACADÉMICO-FORMATIVO SE ESTÁ DANDO ENTRE MUJERES Y HOMBRES, NOS LLEVARÁ A LA IGUALDAD EN TODOS LOS DEMÁS ÁMBITOS SOCIALES. EN ESE SENTIDO SOY MUY OPTIMISTA "**

gorabeherak nire izateko moduagatik izan dira, ez dudalako inoiz nire iritzia gorde izan, eta gauza askotan oso kritikoa izan naizelako. Ez dut uste emakumea izateagatik eman direnik.

## **Eta nola ikusten duzu etorkizuna?**

Gauzak asko aldatu dira eta oraindik gehiago aldatuko dira. Formazio mailan, emakumeen eta gizonezkoen porzentaiak ia parekatuta daude unibertsitatean eta ikasketa teknikoetan ere emakumeen presentzia gero eta handiagoa da. Beraz, formazioak garrantzi handia izango du etorkizunean eta iraultza handiena faktore honek ekarriko digula uste dut. Hau da, formazio akademiko mailan emakume eta gizonezkoen arteko berdinketa lortzen badugu, errealitate hori gizarteko beste esparru guztietara pasatuko dela pentsatzen dut.

Horregatik diot etorkizunera begira oso positiboa naizela, txarrena eginda dagoelako, aurrerapausu handiak emanda daudelako jadanik. Ondorengo denborarekin lortuko den gauza da, zalan-tzarik gabe. ●

AGRUPACIONES SECTORIALES

## DISTRIBUCIÓN



**“Nuestra colaboración con las cooperativas europeas debe intensificarse”**

**CONSTAN DACOSTA DIRECTOR DE LA AGRUPACIÓN**

**LA EXIGUA DIMENSION DE EROSKI Y CONSUM PARA COMPETIR EN SOLITARIO EN EL MERCADO ESPAÑOL DE LA DISTRIBUCION FUE EL DESENCADENANTE DEL PROCESO DE INTEGRACION DE AMBAS COOPERATIVAS. FUE UNA APUESTA VALIENTE QUE HA TENIDO UN RESULTADO ESPECTACULAR: EL GRUPO EROSKI YA ES LA PRIMERA EMPRESA ESPAÑOLA DE LA DISTRIBUCION ALIMENTARIA.**

J.M.F.

■ Eroski y Consum son las cooperativas base de esta Agrupación. Siendo ambas cooperativas de consumo, es lógico pensar, por sus potenciales sinergias, que estuvieran abocadas a la unión. La nuestra es una Agrupación de altísima convergencia. En realidad, somos la misma empresa actuando en diferente territorio; no sólo compartimos sector, sino idéntico negocio. Y, además, una estructura societaria y cultura similares. Si a eso añadimos la insuficiente dimensión de ambas cooperativas para competir, se entiende bien que, en efecto, agruparse era su salida natural.

Además del principio de necesidad -unirse para mejor defenderse en el mercado- ha facilitado una elevada integración en la Agrupación su simetría societaria. Por decirlo de un modo gráfico, pese a estar unos en el País Valenciano y otros en el País Vasco, partíamos de principios, estatutos y las principales normativas muy similares. Debemos recordar que la similitud más decisiva sobre todas ha resultado el papel asignado a los trabajadores, pues, siendo Eroski y Consum, cooperativas de consumo, en ambas los trabajadores son socios. Lo que ha representado una gran innovación societaria, y que las dos cooperativas han recorrido en paralelo.

Desde el comienzo de la andadura de la Agrupación, en 1990, las dos cooperativas han tenido claro que el proyecto conjunto exigía la dotación de recursos económicos y capacidad de actuar delegada para acometer la expansión fuera de los ámbitos cooperativos.

■ **Y ¿cómo se hace frente a esa expansión?**

A través de la constitución de “Centros Comerciales Ceca, S.A.”, que, además de dar cobertura jurídica a la Agrupación, ha sido la plataforma para la inversión en nuevas sociedades no cooperativas, con la que atender los mercados donde éstas no llegaban en régimen cooperativo. Y esta nueva supraestructura dirige las nuevas realidades, pero también acuerda de un modo común las principales estrategias de las cooperativas. De modo que, aún no habiéndose producido una fusión de derecho entre ellas, de hecho funcionan en lo esencial como una sola unidad.

En la actualidad, el conjunto del Grupo Eroski lo componen, además de las dos cooperativas, una decena de sociedades de distribución que agrupan a un conjunto más extenso de empresas integradas por vínculos accionariales y funcionales.

■ **¿Habéis implementado en esas sociedades los principios y las formas de gestión cooperativos?**

Así es. Los trabajadores de las sociedades de capital, en las que la participación de la Agrupación es mayoritaria, cuentan con un instrumento jurídico-económico a través del que se articula la participación en el capital, en los resultados y en la gestión. Y ese instrumento (Gestión Participaciones, Sociedad Civil Particular) se configura con una estructura simi-

lar a la de una cooperativa. Lo cual supone realizar una aportación de capital en riesgo, la participación en retornos/externos y, por supuesto, comprometerse en la gestión. Esta posibilidad está activa ya en nuestra sociedad más antigua (Erosmer Ibérica) donde participa el 90% de los trabajadores y con una excelente valoración de sus miembros. Y la iremos trasladando a las demás participadas, conforme se den las condiciones de masa crítica e interés por parte de los implicados.

Así mismo, y para extender el funcionamiento de los socios consumidores de las cooperativas matrices, a los centros de las nuevas regiones, hemos constituido la Fundación Grupo Eroski. A través de la Fundación ensayaremos la participación del consumidor y su integración en el proyecto empresarial, en particular en lo referente a la defensa, formación e información de los consumidores.

### ¿Cuáles son los principales retos empresariales de la Agrupación?

En el terreno de la actividad, la estrategia futura será una prolongación de la presente. Proseguir la senda de crecimiento en el mercado español. Tenemos a nuestro alcance la posibilidad de ser líderes en el formato de supermercado y no renunciaremos a esa oportunidad. Y queremos tener una posición que cuente en el formato de los hipermercados.

Avanzaremos en la promoción de nuevas actividades que acompañen al consumidor en sus nuevas necesidades (ocio, tiempo libre, comida preparada, etc.). Y otras que representarán una opción de integración de la cadena de valor alimentaria. Aquellas de transformación, ubicadas en el área agroalimentaria las realizaremos conjuntamente con la otra Agrupación de la División -Ertop- con quien hemos acometido otras promociones en el pasado reciente y con quien las sinergias y convergencias son también muy altas.

### Las grandes multinacionales del sector están protagonizando fusiones impresionantes. El Grupo Eroski, ¿prevé movimientos en este sentido?

Nuestra colaboración con las cooperativas europeas deberá intensificarse. El movimiento cooperativo europeo de distribución debe avanzar en un camino de integración que sobrepase el rango de la colaboración amistosa, para encarar proyectos conjuntos. En ese objetivo nuestra contribución está siendo insistente. De momento, intensificaremos las compras conjuntas con CoopItalia, líder indiscutible en ese mercado, obteniendo de este intercambio unas ventajas necesarias.

Tampoco podemos olvidar en nuestros proyectos futuros la Nueva Economía y las oportunidades de aprender y de atender a nuevos consumidores, y tal vez de hacer negocios, que representa. Por eso, ofreceremos en breve la posibilidad a nuestros clientes de comprar a través de Internet; al inicio, de modo experimental en una comarca, pero con la esperanza de poder generalizarla, si la prueba resulta exitosa. Por otra parte, en este nuevo mercado virtual, parece que las Alianzas sean más necesarias que en el mercado físico, expectativa que nuestra Agrupación no descarta. ●

**EL GRUPO EROSKI ES LA PRIMERA EMPRESA ESPAÑOLA DE LA DISTRIBUCIÓN ALIMENTARIA, CON UNA RED COMERCIAL COMPUESTA POR MÁS DE 800 SUPERMERCADOS Y MÁS DE 2000 AUTOSERVICIOS. SU ENSEÑA "CONSUM" ES LÍDER NACIONAL EN EL SEGMENTO SUPERMERCADO.**

## LA AGRUPACIÓN DISTRIBUCIÓN, LIDERADA POR EL GRUPO EROSKI, SE INTEGRA EN LA DIVISIÓN DE DISTRIBUCIÓN DE MCC.

PLANTILLA (31-01-2000)

**20.750 PERSONAS**  
(Legorreta)

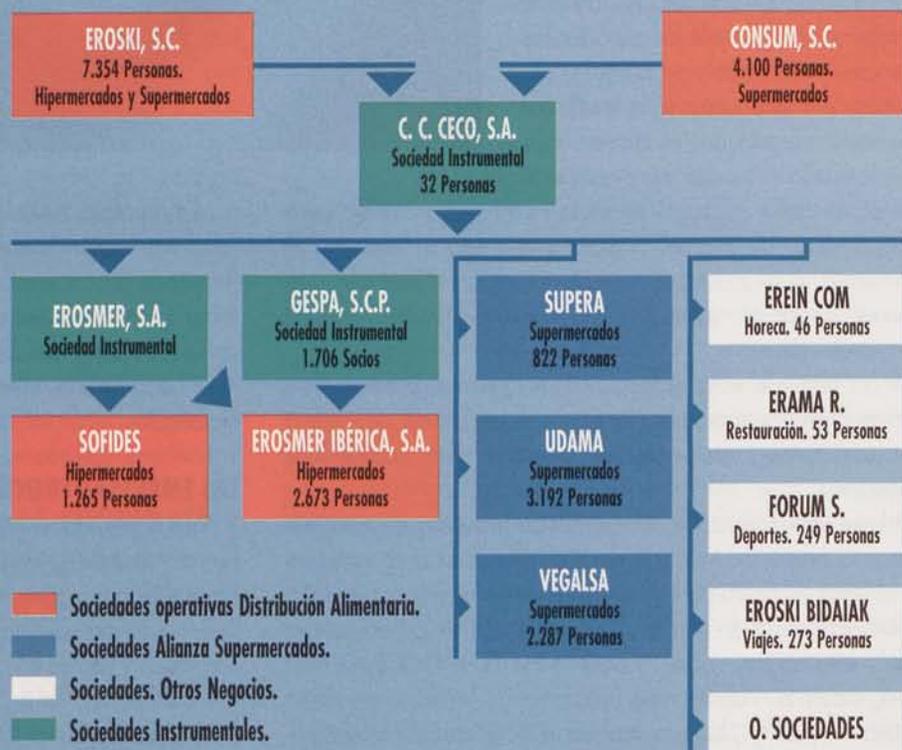
VENTAS (31-01-2000)

**710.000 Mptas.**

INVERSIONES 1995-1999

**158.000 Mptas.**

### ESTRUCTURA SOCIETARIA GRUPO EROSKI



# BEGI-BELARRI

## Internet y la

**H**ace muy pocos años que empezamos a oír hablar de Internet. Nos enteramos que era algo que utilizaban las Universidades y Centros de Investigación, fundamentalmente en Estados Unidos, para intercambio de información y que, poco a poco, lo estaban empleando las empresas y la gente común. Se empezó a utilizar para enviar mensajes, lo que se llamó "e-mail"; también para efectuar consultas de todo tipo en la www, que después supimos que era "la red". Esto de las consultas era un poco chocante porque aparentemente había mucha información gratuita en la red y no se veía claramente dónde estaba el negocio de los que ponían gratuitamente información a disposición de cualquiera, información que por los métodos tradicionales había que pagar como, por ejemplo, leer la prensa. Más tarde nos enteramos que algunas empresas habían empezado a vender aprovechando Internet, es decir, algo así como la venta por catálogo pero hecha a través de Internet. Y supimos que eso se llamaba "e-commerce". Para entonces ya sabíamos que existían los "buscadores" y todo el mundo decía que esto de Internet era una gran revolución.

Y de repente está empezando la gran explosión que muchos pronosticaban pero que pocos pensaban que iba a llegar tan rápido y que están suponiendo cambios económicos importantes.

No se sabe bien cómo se valoran las nuevas empresas que operan a través de Internet, pero observamos con asombro que el valor en bolsa de algunas es astronómico (por ejemplo, TERRA es la segunda empresa que más vale en la Bolsa española, y sólo ha facturado 13.000 Millones de Ptas. en 1998) y que, además, cuanto más pierden más valen (caso de la famosa AMAZON, la mencionada TERRA, etc.). Son fenómenos que hasta ahora nunca habían ocurrido.



En paralelo, tenemos que ampliar nuestro vocabulario pues ya oímos hablar de los "portales", del "e-business", del "B to B" (business to business) que algunos dice "B2B", del "B to C" (business to consumer) o "B2C" en el mismo argot anterior y cada día que pasa aparecen nuevas denominaciones.

Con todo esto, el mundo empresarial anda totalmente revolucionado.

### LAS EMPRESAS FRENTE A INTERNET

Y cabe preguntarse ¿qué es Internet? ¿una moda? ¿una nueva herramienta de gestión? ¿algo más?. Y ¿cómo nos va afectar?. Parece evidente que Internet no es una moda, algo pasajero. Está haciendo cambiar las pautas de comportamiento de las empresas y eso es un proceso irreversible: no es una moda. En sus comienzos, se supuso que Internet era una nueva herramienta que iba a facilitar las comunicaciones, un salto como el que supuso en su día el fax. Pero ahora, al decir de los exper-

# LA RRI empresa



tos, está claro que Internet es mucho más que una herramienta.

En un importante foro internacional sobre la materia se comparaba el efecto de Internet en las empresas con el que tuvo en su día el taylorismo. Hay que recordar que desde que Ford montó sus primeras cadenas de montaje basadas en el taylorismo, hasta que el sistema se generalizó y aceptó en el mundo industrializado pasaron casi 50 años. La revolución de Internet va a ser muchísimo más corta, pero además más profunda. Y no porque vayan apareciendo multitud de nuevas empresas, desde portales hasta empresas virtuales (que hacen transacciones comerciales sin manipular físicamente el producto objeto de la transacción); sino porque las empresas que ya existían antes de Internet van a tener que sufrir importantes transformaciones internas para adaptarse a las nuevas exigencias del mercado.

Ahora que está de moda medir la eficacia de la empresa de acuerdo con el modelo europeo EFQM, sabemos que dicha medición se hace en base a la Estrategia de Negocio y a la Gestión Interna; entendiendo por Estrategia de Negocio lo referido al catálogo de productos, las marcas, los mercados a que van dirigidos los productos; y, como su nombre indica, por Gestión Interna se entiende cómo se gestionan los procesos internos. Pues bien, hay coincidencia en los expertos en que Internet va a obligar a las Empresas a replantearse su Estrategia de Negocio y, por lo tanto, su Gestión Interna, porque va a cambiar la forma en que se planteen los negocios.

Existen ya empresas que han empezado a comprar materias primas a través de subastas en Internet. Para sus proveedores supone un cambio radical (por no llamarle de otra manera), porque aumenta la competencia en cantidad y país de procedencia, y tendrán que adaptarse a las nuevas reglas de juego. Pero estas empresas intentan extender esta práctica al

**INTERNET NOS VA A AFECTAR A LAS COOPERATIVAS EN LA FORMA EN QUE ESTRUCTURAMOS NUESTROS NEGOCIOS Y NOS VA A EXIGIR UN ESFUERZO DE ADAPTACIÓN MUY IMPORTANTE, ESFUERZO QUE DEBE COMENZAR POR UNOS PLANES DE FORMACIÓN A TODOS LOS NIVELES EN LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS.**

resto de sus compras, desde componentes hasta maquinaria.

El fácil acceso al consumidor final que Internet permite está provocando las primeras escaramuzas entre fabricantes de bienes de consumo y cadenas de distribución (por ejemplo, el fabricante de discos Virgin intentó vender directamente a usuarios y la cadena FNAC retiró todos los discos de Virgin de sus lineales, o el pulso reciente de Iberia y las agencias de viajes por la venta directa de billetes al usuario) que habrá que ver cómo evolucionan, pero que pueden tener consecuencias difíciles de imaginar en el momento actual. ●

## INTERNET Y LAS COOPERATIVAS

**E**s claro que Internet está suponiendo una oportunidad para nuevos negocios que están surgiendo día a día. Pero lo que queremos transmitir, a favor de informaciones que nos llegan de diversas fuentes, es que Internet nos va a afectar a las cooperativas en la forma en que estructuramos nuestros negocios; que va a permitir el acceso fácil de competidores que hasta ahora no lo eran y también nos va a posibilitar llegar a sitios que hasta ahora nos estaban vedados; y que nos va a exigir un esfuerzo de adaptación muy importante, esfuerzo que debe comenzar por unos planes de formación a todos los niveles en las nuevas tecnologías.

En los seminarios sobre Estrategia Empresarial se suele explicar una estrategia para desbancar al líder o simplemente para hacerse un hueco en un mercado con fuerte posición de oligopolio; consiste en cambiar las reglas de juego. Fácil de decir, difícil de aplicar, pero que a veces ha funcionado. El problema de Internet es que nos va a cambiar (o nos está cambiando ya) las reglas de juego a todos.

Afortunadamente, ya hay cooperativas que han empezado a considerar con gran seriedad el tema y a desarrollar su propia Estrategia de Negocio en Internet. Por esta incidencia en el negocio, últimamente a este fenómeno del efecto de Internet en la Empresa, se llama "e-Business".

# Democracia

JOSÉ M<sup>º</sup> LARRAÑAGA

Cuentan que durante la revolución mexicana los federales, persiguiendo enconadamente a una partida zapatista, arrasaron un poblado sin encontrar un solo guerrillero y rabiosos por ello, acusándolos de encubridores, decidieron hacer un escarmiento ejecutando a 10 personas del pueblo.

Mientras esto ocurría un grupo reducido de revolucionarios al mando de un capitán, muy apreciado por su valor y arrojo, rodeó el poblado y lo atacó sañudamente y por sorpresa causando la desbandada de las tropas regulares que de forma atropellada eludieron el acoso huyendo del lugar. Pero desgraciadamente para ellos, cuando consiguieron reagruparse fueron hechos prisioneros por el grueso de las fuerzas de Emiliano Zapata que seguía de cerca la avanzadilla del bravo capitán.

Fueron llevados al pueblo para ser juzgados, donde, mientras tanto los guerrilleros, habían ejecutado sumariamente a cinco hombres acusándoles de haber facilitado la huida de los soldados. Los desesperados gritos de inocencia de todo el pueblo no sirvieron de nada: la terrible sentencia fue cumplida sin piedad momentos antes de la llegada de Zapata.

Al reconocer el carismático líder a la cabeza de sus fuerzas la gente del poblado se precipitó a su encuentro reclamando justicia. Emiliano, una vez informado, estimó que los federales habían faltado gravemente a la justicia llevados por la vesania y el desprecio al pueblo que caracterizaba todas sus acciones y por lo tanto merecían la muerte, al menos todos los que tenían mando sobre la tropa. Dispuso que al amanecer fueran ejecutados públicamente tantos como ellos habían asesinado.

En cuanto a sus hombres decidió que el exceso de valor y entrega no son suficiente atributo par ser un buen jefe y que es necesario poseer, además serenidad y equilibrio emocional que atempere el arrojo descontrolado. Destituyó al capitán y a varios guerrilleros significados los rebajó a las tareas más duras y peligrosas. El pueblo no quedó nada conforme con las decisiones y reclamó el derecho a juzgar ellos mismos y según sus propios criterios a los culpables, aduciendo que eran ellos los perjudicados.

Zapata respondió que la justicia no debe ser nunca venganza, ni corresponde a la víctima dictar sentencia porque se corre el peligro de ser parcial en el veredicto. Los del pueblo respondieron que no pretendían dictar sentencia sino aplicar sus



procedimientos consuetudinarios que desde antiguo regían entre ellos.

- Adelante - les respondió el carismático revolucionario.

Llamaron los del pueblo primero al capitán guerrillero y le exigieron su veredicto sobre los federales: *estoy de acuerdo con Zapata, deben morir porque el delito es grande y ellos son culpables, en nuestro caso los motivos...*

- No te pedimos el veredicto sobre tu actuación- le interrumpieron.

Luego llamaron al jefe de los federales y pidieron su criterio a la hora de juzgar a los guerrilleros. - *Son rebeldes al gobierno y causa primera de todo lo ocurrido, a ellos hay que ajusticiar, a diez de entre ellos y al jefe el primero, y no a nosotros que cumplimos con el alto deber de defender a la nación. Nues-*

tra acción fue un error pero no un delito porque ....

No le dejaron seguir .

- No pedimos tu valoración de lo que has hecho- dijeron.

Fueron a donde Zapata y le dijeron esto: *Cada parte a fijado los criterios que le parecen más justos para juzgar los hechos aquí ocurridos y lo han hecho desde la posición del legislador que dicta la ley que debe ser aplicada a los demás. Es justo que cada parte admita ahora el juicio del que, a su vez, es juzgado y que se apliquen las penas que cada uno estima de justicia aplicar a los que comenten el delito que ellos también han cometido.*

La respuesta de Zapata ha pasado a la historia: *-Los líderes fuertes hacen pueblos débiles. Los pueblos fuertes no necesitan líderes-* y aplicó las sentencias tal y como el sistema de aquel pueblo había resuelto.

Dicen que Zapata cambió el nombre del pueblo. Antes era conocido por Poblado Guerrero, ahora se llama Dignidad.

## DEMOCRACIA

La historia, real o inventada, nos devuelve al fundamento mismo del concepto democrático de la ley y en la participación de la gente en su aplicación.

El pueblo soberano es el que debe sancionar el modelo que regirá en la sociedad. Solo legítima el acuerdo surgido de la gente, de toda la gente, el ejercicio del poder. Un poder que no nazca del consenso de la gente es un poder ilegítimo.

La gente es la depositaria del poder y nunca abdica de su potestad, sólo delega en personas de su confianza, elegidos precisamente por ellos mismos, y por tanto legitimados para actuar en su nombre, de manera provisional y por tiempo determinado.

## EDUCACIÓN DEMOCRÁTICA

La tarea más importante de toda monarquía, y a la que dedica su mejor y mayor esfuerzo, es la educación y preparación del príncipe. Una preparación no solo intelectual o académica sino sobre todo práctica y dirigida a perpetuar el sistema monárquico mismo. Es el imperativo exigido por ley de supervivencia.

Un énfasis igual debería aplicarse a la hora de enfocar la educación de la gente del pueblo soberano en una democracia. Parafraseando a uno de nuestros pensadores diremos: No hay democracia sin demócratas.

No se trata de educar en la democracia para superar un examen escrito u oral frente a un cuestionario más o menos riguroso, sino de superar el examen de los comportamientos cotidianos y de perseguir, criticar y no admitir modos de hacer

## PESE A LAS PROFUNDAS CRÍTICAS QUE DESDE NUESTRA PERSONAL POSICIÓN QUEREMOS HACER, ES PRECISO ADMITIR Y HACER PÚBLICO RECONOCIMIENTO DE LOS LOGROS CONSEGUIDOS EN LAS COOPERATIVAS EN LA APLICACIÓN DE LA DEMOCRACIA, SOBRE TODO DE LA REPRESENTATIVA MÁS QUE LA PARTICIPATIVA

las cosas que no respondan al modelo democrático de gestión. Todos conocemos ejemplos de personas que, haciendo gala de una brillante dialéctica o apoyándose en sus estatus, imponen su criterio a la mayoría sin que nadie reclame otros comportamientos más coincidentes con la participación general en aquellos asuntos que competen a todos. La historia no justificará a los que permiten actitudes autoritarias en una democracia. ●

## LA DEMOCRACIA COOPERATIVA

**Entre la teoría y la práctica se extiende el más dilatado de los páramos que en la realidad humana se puedan dar ¡Qué fácil resulta criticar desde la tribuna del intelecto a los braceros de la aplicación práctica! ¡Cuánta brillantez en las ideas y cuanta loable proclama queda reducida a polvo alérgico en la realidad!**

**Pese a todas las deficiencias y sobre todo a todas las oportunidades aún no explotadas, pese a las profundas críticas que desde nuestra personal posición queremos hacer, es preciso admitir y hacer público reconocimiento de los logros conseguidos en las cooperativas en la aplicación de la democracia, sobre todo de la representativa más que de la participativa. No pueden pretender darnos lecciones ni sindicatos, ni partidos políticos, ni otras organizaciones similares en cuanto a la aplicación institucional de la democracia. La actuación de personas determinadas es otro cantar.**

**Por todo ello terminamos esta entrega proponiendo una decidida y real política de formación en valores de todos los vinculados a las cooperativas de MCC. Para ello conviene comenzar por conocer cual es realmente la presencia de estos valores o si tienen presencia otros diferentes en nuestro colectivo. En este afán no debe estar ausente la Universidad.**

# ENFERMEDADES DERIVADAS DEL TRABAJO

**IÑAKI IGARZABAL**

La relación del trabajo con la enfermedad es muy antigua. En las antiguas Grecia y Roma médicos como Hipócrates o Galeno describieron enfermedades causadas por el trabajo. A pesar de estos antecedentes hay que esperar hasta los comienzos del siglo XX para que comience el desarrollo de la protección de dichos riesgos.

La Ley General de la Seguridad Social, define la enfermedad profesional como la contraída a consecuencia del trabajo efectuado por cuenta ajena en las actividades que se especifiquen en el cuadro que se apruebe, por aplicación de esta Ley y que esté provocada por la acción de los elementos o sustancias que en dicho cuadro se indique para cada enfermedad profesional. El listado de enfermedades profesionales vigente se aprobó en 1978 y desde entonces no ha sufrido modificaciones.

Las enfermedades profesionales que reflejan las estadísticas oficiales no son más que la punta de un iceberg; la parte que no vemos es mucho más grande ya que hay un problema de subdetección debido a las lagunas que existen a nivel de diagnóstico, registro, declaración, ... Este problema es todavía más evidente en las cooperativas donde por las peculiaridades de la relación laboral las enfermedades profesionales no se declaran.

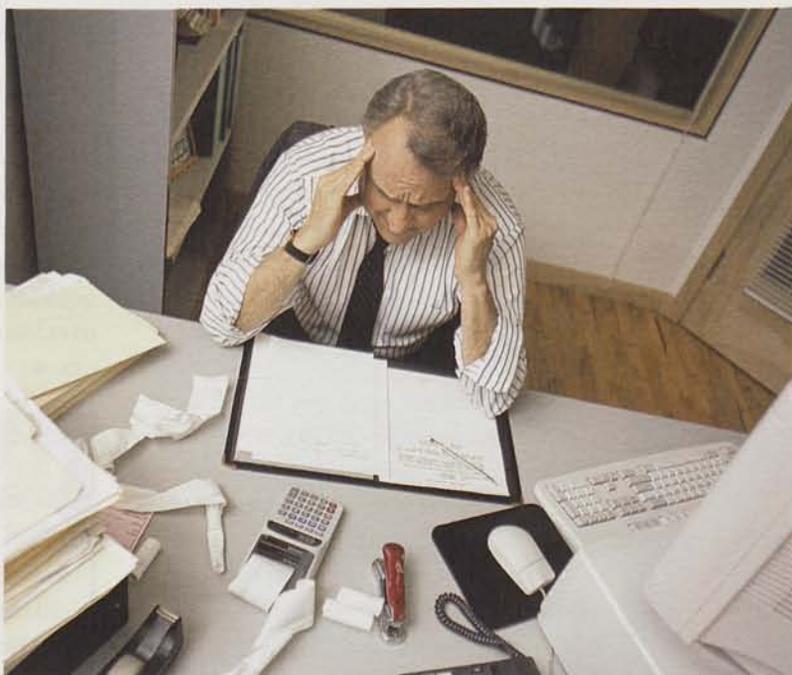
De la definición legal de enfermedad profesional podemos señalar tres características principales: son producidas en trabajos por Cuenta Ajena, la enfermedad debe estar contemplada en el listado de enfermedades y a cada enfermedad le corresponde un determinado grupo de trabajos de riesgo.

## DIAGNÓSTICO DE LAS ENFERMEDADES PROFESIONALES

El diagnóstico de las enfermedades profesionales se basa en dos instrumentos habituales en la medicina del trabajo: La historia médico laboral y la evaluación continua de riesgos laborales (antes conocida como mapa de riesgos)

En muchos casos los efectos de una exposición laboral se manifiestan al cabo de muchos años, incluso cuando ya se está jubilado, por lo que la relación causa-efecto, riesgo-enfermedad profesional, queda difuminada por el tiempo.

La historia médico laboral es una forma especializada de la historia clínica en que además de los datos habituales sobre la



salud del trabajador, se detalla su vida laboral incluyendo la descripción del trabajo y sus antecedentes laborales. La función de la evaluación sistematizada de riesgos es objetivar los riesgos potenciales de cada lugar de trabajo.

El conocimiento de las enfermedades profesionales, y no sólo de éstas sino de las llamadas "relacionadas con el trabajo" (no recogidas oficialmente) que no tienen reconocimiento oficial, es imprescindible para realizar una correcta y eficaz acción preventiva.

Sin conocer bien los efectos difícilmente se pueden identificar las causas para actuar sobre ellas. Y el objeto primordial de su conocimiento es la prevención.

Por todo ello el abordaje de este problema requiere una labor multidisciplinar, en la que toda la organización empresarial tiene que implicarse de forma decidida. ●

DIFERENCIA ENTRE ACCIDENTE DE TRABAJO Y ENFERMEDAD PROFESIONAL		
	Accidente de trabajo	Enfermedad Profesional
<b>Iniciación</b>	Brusca	Lenta
<b>Presentación</b>	Inesperada	Esperada
<b>Manifestación</b>	Única	Repetida
<b>Relación causa-efecto</b>	Fácil	Difícil

# LAS PERSONAS MAYORES EN LA PUBLICIDAD



ICTE

En el Plan Gipuzkoa 2003 comentado en un artículo anterior de esta sección, se señalaba entre las propuestas de actuación la importancia de "promover el respeto y reconocimiento de las personas mayores", siendo necesario, entre otras medidas, mejorar la imagen que de las personas mayores ofrecen los medios de comunicación. El motivo fundamental es que en ellos es frecuente la imagen del mayor en términos tales como "enfermedad", "pasividad" y "senilidad".

En relación con este tema un grupo de profesores del Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Murcia han realizado el estudio que lleva por título "La imagen del mayor en los spots publicitarios de televisión", con el objetivo de analizar diferentes situaciones relacionados con el consumo y las características socio-económicas de las personas mayores.

## EL PAPEL DE LOS MAYORES EN LOS ANUNCIOS

Es un trabajo interesante, puesto que analiza 25 anuncios emitidos a lo largo de seis meses en diferentes cadenas de televisión, a través del cual se refleja que hoy en día se "utiliza" la imagen de personas mayores en la publicidad. Las conclusiones son las siguientes.

Existen pocos anuncios dirigidos de forma específica a las personas mayores protagonizados también por personas mayores. Los más habituales hacen referencia a aspectos económicos (pensiones y planes de jubilación) o a campañas institucionales relacionados con viajes y vacaciones. Se considera

que únicamente en este tipo de anuncios está correctamente tratada la imagen del mayor puesto que "se presentan tal y como son con sus necesidades específicas".

Sin embargo, existen todavía excepciones con los anuncios de productos relacionados con la salud y fundamentalmente con la industria cosmética en los cuales se publicitan cremas antienviejimiento presentadas por modelos de 30 años.

Por el contrario, la imagen del mayor es utilizada ampliamente en los anuncios dirigidos a otros grupos de edad, pretendiendo que asociemos su presencia a determinadas características de los productos. Existen algunas imágenes que parecen con mayor frecuencia y por poca televisión que veamos seguro que podemos relacionar inmediatamente con determinados anuncios:

- El mayor es utilizado para dar a los productos un toque de calidad y credibilidad respecto a lo que se anuncia. Esto sucede con numerosos productos alimenticios en los cuales se destaca su sabor, sus ingredientes o el proceso de elaboración tradicional: "según la receta de la abuela" ¿Recuerdan determinada marca de caramelos, la famosa abuelita del Jeep, o más recientemente a la Dolores?
- El mayor aparece realizando funciones poco reales del sujeto mayor, tales como el manejo de nuevas tecnologías. Con la cual se pretende transmitir la simplicidad en el manejo de determinados productos tales como las tarjetas de crédito o más recientemente los teléfonos móviles. ¿Cuántos ancianos recuerda con boina, chaleco, y bastón sentados en un banco de la plaza? Probablemente muchos más de los que quedan en la sociedad actual.
- La persona mayor, principalmente, una mujer, aparece realizando funciones de consejera y asesora. Esta es una imagen recurrente en la publicidad de todo tipo de productos de limpieza de la ropa y de la casa, en la cual se pretende presentar un contraste entre lo tradicional y lo moderno. Y los conocimientos se transmiten de generación en generación tal y como ocurre en la mayoría de estos anuncios de los cuales seguro que conocen a una famosa familia televisiva.

Es sólo un breve análisis que cada uno puede continuar haciendo cada vez que ve la televisión (siempre que no sea aficionado al zapping) y que plantea varias preguntas: ¿son estereotipos de las personas mayores? ¿es posible identificarse con alguna imagen? ¿representan el rol de los mayores en la sociedad actual, o simplemente es publicidad? ●

Tren minero de Galdames en marcha. Varios galgueros preparados para su trabajo. (Foto cedida por el Museo Vasco del Ferrocarril)



LOS "GALGUEROS" SE ENCARGABAN DE FRENAR LOS VAGONES DE TRENES MINEROS A TRAVÉS DE UN MECANISMO DENOMINADO "FRENO DE GALGA". INSTALADO EN EL MISMO VEHÍCULO SE APRETABA O AFLOJABA MANUALMENTE SEGÚN LA VELOCIDAD QUE EN CADA CASO ADQUIRÍA EL TREN.

## "Galgueros"

José M<sup>a</sup> Izaga

Carmelo Urdangarín

La tracción animal fue el sistema de transporte tradicional utilizado en la explotación de la zona minera vizcaína. Entonces, se cargaba el mineral sobre rastras y carretas, que tiradas por yuntas de bueyes y mulas, lo acarreaban hasta los cargaderos de la Ría y las fábricas que lo demandaban. Según Aldama(1), a mediados del siglo XIX, se empleaban en estas tareas cerca de un millar de animales de tiro. A partir de 1880 comenzó su paulatina sustitución por los planos inclinados, los tranvías aéreos y los ferrocarriles. Aún así, los cabalistas seguían figurando en la plantilla de la Orconera Iron Ore C. en 1948.

Los ferrocarriles mineros exigieron nuevos oficios con características específicas que los diferenciaban de los que

ya eran habituales en los trenes existentes. Entre estos oficios destacaban los "galgueros", que a las órdenes de los conductores, eran los encargados de frenar los vagones. Su trabajo, que requería agilidad y seguridad, se desarrollaba al aire libre, sin otra protección que su ropa de trabajo, viéndose obligados a asumir importantes riesgos.

### Los galgueros

Los trenes mineros, compuestos por un número variable de vagones de dos ejes, (entre 20 y hasta cuarenta, "trenada"), cargados con mineral y en ocasiones de piedra caliza y traccionados por una locomotora de vapor, se desplazaban desde las estaciones donde confluía mineral de las distintas minas por vías propias, llamadas "muertas",

hasta los embarcaderos de la ría, cuya pendiente era relativamente importante, por lo que llegaban a adquirir excesiva velocidad, que no podía controlar la locomotora situada en cabeza.

Para evitar velocidades mayores de las deseadas, se frenaban los vagones por medio de un mecanismo llamado el freno de galga, instalado en el vehículo, que se apretaba o aflojaba manualmente, labor que efectuaban "los galgueros". Estos trabajadores, en un número de tres por cada tren, iban de pie sobre una pequeña plataforma, repartidos a lo largo del convoy. Su función consistía en ir frenando a su juicio y experiencia el conjunto de vehículos, con objeto de regular su velocidad de descenso y mantenerla dentro de los márgenes adecuados a cada tramo del trayecto. También reci-

bían órdenes del maquinista del tren, que utilizaba un pito: un silbido indicaba atención, anunciando que la máquina se ponía en marcha y la salida o llegada de un tren; dos silbidos cortos y seguidos, apretar las galgas; y uno solo seco, aflojarlas.

Junto a la plataforma se situaba el extremo de la palanca del freno. Cuando el galguero estimaba que la velocidad que podía tomar el tren era excesiva o recibía órdenes en ese sentido, la presionaba con los pies, echando todo su peso sobre la misma, para seguidamente, colgado en el exterior del vagón y agarrado a un pasamanos, agacharse, para, con la única mano libre, introducir en un orificio un pasador que fijaba la palanca en la posición deseada y mantenía el mecanismo de las zapatas de madera, para que actuaran de freno, contra las ruedas. Una vez regulada la presión del freno de uno de los vagones, se debía efectuar la misma labor en los contiguos asignados a su cuidado, para lo que se trasladaban saltando de uno a otro por encima de la carga. Esta operación podían efectuarla lateralmente, pero evitaban hacerlo debido al riesgo de caída, a consecuencia del agarrotamiento de las manos por el frío o lluvia. Mientras, el tren circulaba a unos 20 Km./hora en condiciones normales. De esta forma, los galgueros iban apretando y aflojando los frenos según su criterio, para mantener el tren a la velocidad conveniente en el descenso, sin adquirir excesiva velocidad. En una composición de unos 30 vagones iban frenando unos 10, que sujetaban a todos los demás, y las zapatas de madera que se presionaban contra las ruedas al ir calentándose efectuaban un efecto de mayor frenado. Según un veterano trabajador, los trenes los bajaban los galgueros regulando con los frenos la velocidad de descenso, ya que la locomotora no "tiraba".

En el Ferrocarril de la Orconera, al

salir los trenes descendentes de la estación de esta última mina y de la de Gallarta, el primer galguero se colocaba en el octavo vagón de la cabeza, el segundo en el octavo de la cola, y el conductor o jefe de tren, en el último vehículo. Después de graduar la marcha del tren, volvían los galgueros a sus puestos habituales. Para simplificar su trabajo apretaban las galgas con una cierta presión antes de iniciar la marcha, para controlar la misma.

Sobre los raíles colocaban piedras de arenisca para evitar ser aplastados y desmenuzados por las ruedas, de manera que la arena desprendida quedara adherida a las ruedas y zapatas de frenado y el rozamiento fuera mayor.



**Galguero en el desempeño de su oficio, en el ferrocarril de Galdames. (Cedido por el Museo Vasco del Ferrocarril)**

Las compañías de los ferrocarriles mineros imponían normas estrictas. En el caso de los galgueros: "*Se prohíbe echar las galgas de los vagones de tal manera que las ruedas vayan en sarra, visto que siempre se puede graduar la marcha del tren sin este procedimiento.*" (Artículo 135) "*Todos los trenes descendentes pararán en el kilómetro 2º para levantar las galgas*" (Artículo 138). Otros artículos limitaban la movilidad, como el 139, que establecía que: "*Está prohibido a todo conductor y galguero salir de las estaciones durante las horas de servicio.*"

### Los riesgos del oficio

En ocasiones el tren alcanzaba una velocidad excesiva, imposible de frenar. En estos casos, los galgueros se mantenían en sus puestos agarrados

esperando llegar al llano sin descarrilar, para allí poder controlarlo. En caso contrario debían saltar en marcha. Desiderio Bueso, que trabajó como galguero desde 1955 a 1959 en el ferrocarril de Galdames y hasta 1969 como jefe de estación, recuerda haber tenido que saltar varias veces ante un inminente descarrilamiento, afortunadamente sin sufrir daños físicos mayores.

Era frecuente, que estos trabajadores cayeran del tren en marcha al efectuar su trabajo, pudiendo en la mayoría de los casos volver a subir, dada la reducida velocidad a la que circulaban. Se dieron algunos casos de trabajadores accidentados, que llegaron incluso a perder una de sus piernas, seccionadas por las ruedas de los vagones.

### Aprendizaje

Los galgueros junto con el jefe de tren, el maquinista y el fogonero, formaban el equipo que se desplazaba en los trenes mineros. El aprendizaje lo realizaban viajando en el tren con compañeros

experimentados, que les explicaban durante cuatro o cinco días las labores a efectuar, y seguidamente pasaban una prueba realizando en solitario las labores de frenado y bajando un tren cargado desde las minas.

En 1954 un galguero ganaba 140 pesetas a la semana, algo más que un peón de reparación de la vía, y menos que el maquinista y el jefe de tren.

Durante los 93 años de existencia del ferrocarril de Galdames no se efectuó ninguna renovación del material móvil (vagones y locomotoras), y se mantuvo tan primitivo método de frenado, sin sustituirlo por otro centralizado desde la locomotora; inicialmente por su elevado coste en relación a la mano de obra, y posteriormente por la poca rentabilidad del ferrocarril. Hasta 1969, los galgueros se mantuvieron en activo. 🚂

# LA LUCHA DE LAS PRIMERAS COOPERATIVISTAS



## R.M.E.

El transcurso de los años ha cambiado mucho la situación de la mujer en la sociedad y consecuentemente, también en el ámbito empresarial. Nos ceñiremos a repasar los hitos fundamentales que se han sucedido en nuestro grupo cooperativo, en cuanto a igualdad de trabajo de las mujeres. Si bien todavía hoy pueden existir diferencias de carácter cultural y social, la igualdad es un principio de pleno derecho que se defiende a ultranza mayoritariamente. No sucedía lo mismo en la década de los 60: el personal femenino de taller cobraba el 90% del salario de los hombres, y además en el momento que contraían matrimonio dejaban de trabajar para dedicarse de pleno a la familia.

## REMUNERACIÓN, EL 90%

Así es, las primeras mujeres cooperativistas que trabajaban en el taller, cobraban el 90% del sueldo que cualquier hombre recibía, desempeñando el mismo trabajo. Las razones no parecen estar demasiado fundamentadas: flexibilidad de cualquier hombre trabajador para realizar trabajos varios, fuerza bruta del hombre ante determinadas tareas, etc. En el fondo, se adivinan razones más de tipo ideológico de la época machista. Fue en enero de 1965 cuando se implanta en Ulgor la igualdad de remuneración para hombres y mujeres que ocupaban puestos de igual categoría. Como foto representativa hemos elegido la que muestra la cadena de montaje de cocinas en la planta de Garagarza, año 1975.

## PRIORIDAD: LA FAMILIA

El cuidado de la familia y, sobre todo de los hijos, ha sido siempre, e incluso hoy en día sigue siendo, responsabilidad casi exclusiva de las mujeres. Si bien hoy, las mujeres que desempeñamos un trabajo fuera de casa tenemos doble tarea, recordemos que las primeras cooperativas estaban obligadas a dejar automáticamente su trabajo cuando contraían matrimonio. Era un fenómeno generalizado socialmente, la mujer debía dejar de trabajar fuera de casa para seguir haciéndolo en el hogar, su obligación era, pues, cuidar de la familia. Fue en julio de 1972 cuando en nuestras cooperativas se consideró que cualquier mujer que se casaba tenía opción de seguir trabajando, si así lo quería. Incluso se marcó un año de plazo, es decir, hasta 1973 para formalizar todas aquellas peticiones de mujeres que con anterioridad a esta fecha habían abandonado el trabajo por matrimonio y deseaban incorporarse de nuevo.

## AUZO LAGUN

Hay un tercer hecho relacionado directamente con la incorporación de las mujeres al mundo laboral dentro de nuestras cooperativas. Se trata de la creación de Auzo Lagun. Ocurrió en 1969, y se creó con el objetivo de posibilitar a la mujer realizar trabajos en los que ya tenía destreza, como era cocinar. En sus inicios una veintena de mujeres, casadas y solteras, trabajaba media jornada, y dedicaba el resto del tiempo a su familia. ●

# SAN JUAN DE GAZTELUGATXE, LA ERMITA MÁS MARINA



los niños! Un temporal contemplado desde aquí tiene más grandiosidad que todas las óperas de Wagner juntas. No hay espectáculo que se le pueda igualar.

Dicen que el toque de las campanas de la ermita de San Juan cura el dolor de cabeza, y que las mujeres estériles ofrecían ropas y objetos de niños en demanda de fertilidad. Cuentan también que en caso de galernas y temporales se cogía aceite de la lámpara y se arrojaba al mar, lo que propiciaba la calma del temporal. En el camino a la ermita, en la roca del suelo, hay la huella de un pie que dicen ser de San Juan, y es costumbre colocar el pie encima de la huella, meterlo, pues según dicen se preveen las molestias que producen los callos. En junio, en el día de San Juan, hay romería.

Aunque se puede ir por varios sitios, les recomiendo el trayecto que partiendo de Gernika lleva a Bermeo por uno de los parajes más emblemáticos de la naturaleza de Euzkai Herria: la antes llamada ría de Gernika o de Mundaka, y ahora Urdaibai, reserva de la biosfera.

Desde Bermeo a la ermita, en coche o mejor andando por supuesto, el trayecto tiene un toque de peregrinaje, que adquiere el sentido de ascensión ritual, espiritual, iniciática, cuando empieza la ascensión a la ermita por un camino sinuoso, escalonado, protegido por muretes y jalonado por cruces. Un viaje espiritual como la vida misma. La llegada a la ermita, el punto más alto del islote, nos sitúa en la atalaya más sugestiva de la costa vasca. Cualquier descripción por bella que sea no será más que un pálido reflejo de las sensaciones que va a tener.

Recargadas las baterías puede descender a Bakio, parando antes en la ermita de San Pelayo, ejemplo del románico rural del siglo XII, y que mantiene intacta la planta original

Y en Bakio ya sabe, Txakoli Gorri de Bakio en cualquiera de sus variedades. Y si lo acompaña con un bacalao al pil-pil la jornada se tornará inolvidable. ●

## EUKENI OLABARRIETA

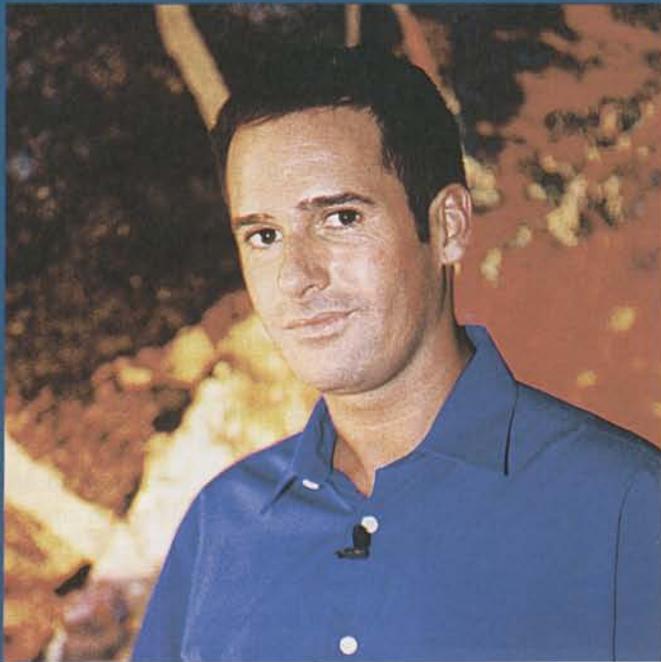
**E**n la costa del mar Océano Cantábrico tiene situación el pueblo o feligresía de San Pelayo de Baquio, distante cinco leguas de la villa de Bilbao y una y media de la de Bermeo, a cuya jurisdicción y vecindario agregó el Conde Don Tello, Señor de Vizcaya, el 25 de abril de 1366. Tiene dos iglesias parroquiales unidas: la de San Juan Bautista, fundada a reverencia y vocación de San Juan de La Peña de Aragón, y según presuntas en el siglo X por los labradores censuarios que en su cercanía poblaron; la cual iglesia se halla edificada en el plano del pináculo de un pequeño islote, llamado vulgarmente Gaztelugach, que denota castillo áspero, a cuya eminencia se sube por 425 escalerillas o pasos de piedra, pasándose desde tierra firme por un puente de piedra de tres arcos,..."

Así describió en el siglo XVIII en su obra "Historia de Vizcaya", Juan de Iturriza y Zabala, el paraje más curioso y bello del litoral cantábrico. Duro, agreste, espiritual, casi sagrado, mágico, este islote es intensamente simbólico.

Quien quiera experimentar el vértigo no tiene más que asomarse desde las explanadas que rodean la ermita y contemplar las rompientes del agua contra las rocas, un mar empeñado desde la eternidad en quebrar esta fortaleza natural sin conseguirlo. ¡Ojo! Por el lado norte no hay protección, ¡cuidado con



# Klaudio Landa



Klaudio Landa, "Sorginen Laratza" programaren aurkezlea.

EITB, Miramon, ostegun bateko arratsaldeko 4ak dira eta Klaudio Landarekin geratu gara elkarrizketa hau egiteko. "Euskadi Gaztean" bukatu berri du saioa eta gaueko 10.30ak bitartean gaurko "Sorginen Laratza" programako prestatze lanak egin beharko ditu.

Gure aldetik, saiatu gara komunikabideetan erakusten duen itxura esperpentiko eta informala jasotzen; baina baita Klaudiok pertsona bezala duen beste aldea ere.

## **Gu ere, zure antzera, modu xeblebrean hasiko gara. Bizarra kendu duzu gaur?**

Ikusten duzun bezala oraindik ez, baina programarako makilatu aurretik kendu behar izango dut.

## **Zer gosaldu duzu?**

Kafe arin bat, ez dut astirik izan gehiago hartzeko, berandu esnatu naiz eta.

## **Periodikua irakurri duzu?**

Gaur ez, baina normalean bai. Etxean baino denbora gehiago izaten dut lanera etortzen naizenean.

## **Zerk eman dizu atentzia gaur goizean?**

Eguraldiak. Atzoko eguraldi txarraren ondoren, gaur eguzkia dugu eta.

## **Nolakoa da Klaudio Landa? Komunikabideetan ikusten zaitugun bezalakoa?**

Askotan galdetu didate gauza bera, eta harrigarria da jendeak duen kuriositatea. Begira, telebistan ikusten duguna Klaudio Landa da, baina atzetik gidoi talde bat, zuzendaria eta ekipo oso baten lana dago. Klaudio bezala nire aportazioak egiten ditut baina beste guztia prestatutakoa da. Hala ere, porzentaietan jarriko bagenu, telebistan ikusten den pertsona, Klaudio Landa da %80an. Dena den, jendeak uste du horrelakoa naitzela egun osoan, eta asko, ezagutzen nautenean, harritu egiten dira, beti saltoka eta algaraka ibiltzen den pertsona espero dutelako, eta ez naiz beti horrelakoa, lasaiagoa ere banaiz.

## **Zer motatako casting-a egin zenuen telebistan sartzeko?**

Lidia Boschi, "Un, dos, tres" programan gertatu zitzaion antzekoa gertatu zitzaidan niri ere. "Arralde" saioan parte hartu behar zuen lagun batekin etorri nintzen Euskal Telebistara. Saiko bere kidea ez zela etorri eta niri galdetu zidan ea lagunduko nion eta nik baietz esan nion. Manu Gilek zuzendu zuen hasierako froga teknikoan gonbidatu baten papera egin nuen, eta hurrengo egunean berak deitu zidan "Arralde"n parte hartzeko. Horixe izan zen lehendabiziko lana telebistan.

## **Irratia eta telebista**

### **Gaur egungo zein lanekin identifikatzen zara gehien?**

Beno, laneko Klaudio eta Klaudio erreala diferentek dira. Beraz, identifikatzen naiz nire pertsonarekin eta gainera "txoi-loa" dut!, gustoko lana dudalako.

### **Eta non sentitzen zara gustorago?**

Beharbada irratian gustorago nago. Zailtasun teknikoak ere kontutan hartzekoak dira, zeren "Sorginen Laratza" programan 50 pertsonak osatzen dute lan taldea eta askoz ere konplikatuagoa da. Irratia norberak kontrolatzen duen medioa da, intimoagoa da.

### **Nora heldu nahi duzu profesionalki?**

Ez dut metarik jartzen. Ikasten saiatzen naiz, eta egunero ikasten ditut gauza berriak. Meta edo helmuga, egunero egiten

# "Zinean lan egitea

Bizkaitarra izatez, kazetaria ikasketaz, umoretsu izateko moduz, eta telebista eta irratiko aurkezle lanbidez. Estilo propioa du, berea, Euskadi Gaztea irratian eta ETBko Sorginen Laratza programan erakusten diguna. Berak alde serioa ere baduela esan digu; baina, benetan?

dudan lana ahalik eta ondoen egitean datza.

#### **Edozerekin ausartuko zinateke?**

Ez, gauza berriak eta desberdinak egitea gustatzen zait, baina egoeraren arabera aztertu behar da lan proposamen bakoitza. Itsu-itsuan ez nuke edozein gauza onartuko.

#### **Zein da zure ametsetako programa?**

Momentu honetan aurkezle lana finkatzen ari naiz, baina aktore bezala egin ditudan lanak oso gustora egin ditut, eta arlo hori jorratzea ere gustatuko litzaidake. Izan ditudan esperientziak oso onak izan dira, zorte handia izan dut aktore oso onak izan ditudalako nire inguruan eta asko erakutsi didatelako. Gauero burua almohada gainean jartzen dudanean ere horixe amets egiten dut: zinean lan egitea gustatuko litzaidake

#### **Zerk markatu zaitu profesionalki?**

Izan ditudan lankide guztiak markatu naute, zentzu onean: Iñaki Beraetxe, Anne Igartiburu, Jon Andueza, Ramon Aguirre, orain dela gutxi hil den Carmen Balenciaga, eta beste askok. Guztiak asko erakutsi didate profesionalki baina noski, pertsonalki ere markatu naute.

#### **Egindako zein elkarrizketa duzu gogoan?**

Momentu honetan burura etortzen zait Atutxari egindakoa, Kalegorrian saiorako. Parlamentutik irtetzean harrapatu eta X Txostenei buruz galdetu nion, eta ez zait inoiz ahaztuko zer nolako aluzinatu aurpegia jarri zuen. Garai hartan "Expediente X" filmea jartzen zen telebistan eta txantxa bezala egin nion elkarrizketa hori.

Horretaz gain, Angelica Huston aktoresari azkenengo Donostiako Zinemaldian eginikoa ere oso esperientzia polita izan zen. Sorpresa handia hartu nuen, bestalde, Rafael abeslariarekin, ez nuen espero horrelakoa izatea. Eta beno, beste asko aipatuko nituzke.

## **"Txotxi"**

#### **Kaletik zoazela, zer esaten dizu jendeak?**

Denetarik, batez ere "Txotxi".

#### **Zer da?**

Galdera ona. Telebistan, irratian, eta idatziz erabiltzen dudana hitza da, eta niretzat jolasteko zerbait bihurtu dena, beste ezer.

#### **Etorkezunerako proiekturik esku artean?**

Zorionez bai. Printzipioz "Sorginen Laratza"rekin eta irratiarekin dudana konpromisoa burutu beharko dut. Zorionez oso ondo

doa, azkenengo audientzien arabera. Eta aurrera begira bai, badaude beste proiektu batzuk, baina ziurtatu arte ez dizuet ezertxo ere esango.

#### **Telebistarekin lotuta?**

Bai.

#### **Nolakoa da zure alde serioa?**

Orain ikusten duzuna. Edozein pertsonak duen bezalakoa. Uste dut normala naizela, ehl

#### **Gazteekin harreman zuzena duzu. Nola ikusten duzu gaurko gazteria?**

Batzuen ustez desberdintasun handiak daude lehengo eta gaurko gazteriararen artean. Irratien bidez 13-18 urte bitarteko gazteekin dut kontaktua eta beraien ametsak, kezak, urduritasunak orain dela urte batzuk nik neuk edo beste edozein gaztek zituen berberak direla esango nuke.

#### **Lotsagabeko kazetaritzari buruz, zer deritzozu?**

Gaur bertan esan dut irratian "lotsagabeko kazetaritza egiten dugu, lotsagabeko batzuk garelako". Uste dut bere neurrian ondo dagoela. Nik muga pertsonarenganako errespetuan jarriko nuke.

#### **Zein musika gustatzen zaizu?**

Momentu edo egunaren arabera. Gaur esnatu naizenean, zerbait bizia behar nuen berandu zelako eta espabilatu beharra nuelako, eta "La mosca Tse-Tse" taldearen konpaktoa jarri dut. Miramonera heldu naizenean ere musika entzuten egon naiz: "Light House Family" entzun dut, Mikel Urdangarin, eta abar. Baina nahiko gustu zabala dut.

#### **Libururik irakurtzeko astirik?**

Ez. Izan badiut, baina nonbait pilatuta.

#### **Ezagutzen dituzu kooperatibak?**

Zuzenean ez, baina komunikabideetan hedapen handia dute.

#### **Merezi dugun telebista dugu?**

Ez dakit. Ez dut pentsatu nahi telebistak audientziaren morroiak izan behar direnik, baina halaxe gertatzen da. Are gehiago, telebista publiko batek beste ildo batzuk markatu beharko litzukeela uste dut.

#### **Famatua izatearen prezioa?**

Beno, lasaitasuna galdu dut, nolabait, baina beste zenbait gauza irabazi ditut.

#### **Ametsak?**

Gauero. ●

gustatuko litzaidake"



## La dirección de comunicación

M.H. Westphalen - J.L. Piñuel

“La dirección de comunicación” es el diccionario de la comunicación. Está dirigido a todos los que, hoy y mañana, quieran dominar el lenguaje de los profesionales. Se trata de un útil indispensable en todas las especialidades de la comunicación. Reúne en una sola obra tanto las prácticas profesionales como el diccionario específico de la comunicación.

En la primera parte, se exponen los grandes temas de la comunicación, seleccionados y desarrollados de acuerdo a su importancia y su utilización. En la segunda parte, se hallarán más de 4.000 entradas y 2.000 subentradas, que recogen el vocabulario utilizado en los diversos campos y profesiones relacionados con la comunicación.

## Auditoría de la formación

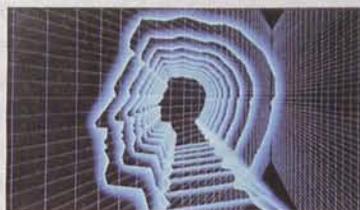
Pilar Pineda

Se ha hablado mucho de la evaluación de la formación en la empresa y su necesidad, pero aún no se ha propuesto ningún modelo que supere las limitaciones de las prácticas de evaluación existentes en nuestro entorno empresarial. La presente obra responde a ese reto: elaborar un modelo que supere las restricciones de la evaluación de la formación; de dicho modelo es la Auditoría de la Formación en la empresa.



## BIBLIOTECA DEUSTO DE DESARROLLO PERSONAL

### Cómo utilizar su memoria



DEUSTO

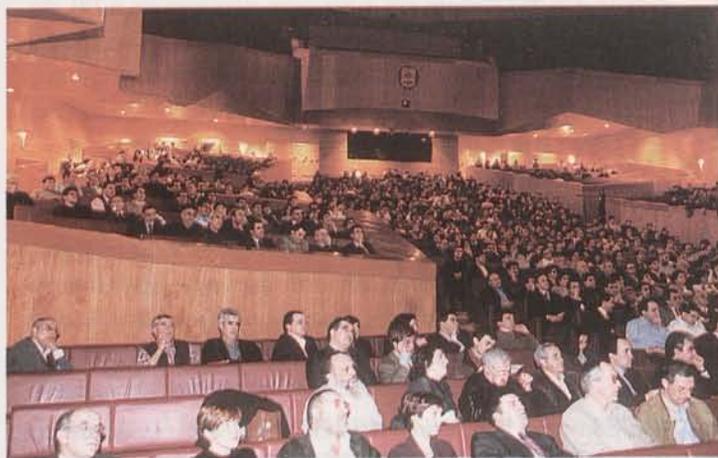
## Cómo utilizar su memoria

Biblioteca Deusto

La capacidad de retención del cerebro y la posibilidad de recordar lo que está almacenado es él supera con creces las expectativas usuales.

Las técnicas de memorización o mnemotecnia expuestas en este libro ayudan a sondear esta increíble capacidad de almacenamiento y a extraer todo aquello que puede contribuir a la obtención de una vida personal y profesional satisfactoria.

# HIRUGARREN MUNDUAREKIKO SOLIDARITATEA EUSKADIKO KUTXAKO BATZAR NAGUSIAN



## MUNDUKIDE

**E**uskadiko Kutxak bere Batzar Orokorra burutu zuen joan zen martxoaren 10ean Bilboko Euskalduna Jauregian. Batzarraren amaieran, Mundukide Fundazioko kide eta Euskadiko Kutxaren bazkide den Iñaki Maruri-k hitza eskatu eta Mundukideren berri eman zien bertaratutako guztiei, aldi berean bazkideei hausnarketarako mezu bat bidaliz. Hauek dira, hitz gutxitan, Iñakik bertan esandakoak:

"Hemen bildutako gehienok dakizuen moduan, Mundukide Fundazioa 1999. urtean jaio zen GKE edo ONG bezala, bere helburua, langileen mundua eta enpresa Hirugarren Munduan dauden arazoetara hurbildu eta modu ezberdinetan laguntzea izanik.

Gaur, Batzar Orokor honetan partehartzearen arrazoia, Euskadiko Kutxako bazkideen sentsibilitatea esnatzea da, munduan benetan globalizatua dagoen gauza bakarrarekin, alegia pobreziarekin, beraien solidaritatea ager dezaten. Gaur egun, 1.000 milioi bat pertsona bizi dira munduan gosez eta azpi-garapenean.

Azken aldian, eta hau garrantzitsua da, irabazien %2a Hirugarren Mundura bidaltzeaz kontzientziazten ari gara. Guretzat ahalegin izugarria ez izan arren, garrantzitsua deritzogu, justizia zentzu eta uste sendoz egindako zerbait den neurrian. Gure zilborraz harantzago begiratzen badugu, txirotasunaz eta azpi-garapenez gain, berehalako soluzioa behar duten arazo ugari ikus ditzakegu. Hala nola, kanpo zor itogarria, gaizki deituriko globalizazio ekonomiko-soziala (beti ere herrialde abera-

tsen onuran), egoera negargarrian, goseak bultzatuta, etorkinen sarrera masiboa eta abar.

Arazo hauek guztiek badute soluziorik, baina paradoxikoki handitzen doaz. Lurreko pertsona guztiontzat adina errekurso bada lurrean, baina banatzeko garaian ez dago borondate politikorik.

Fungabea litzateke gure eta beste GKE batzuen esfortzu hutsaz arazo larri honi amaiera emango diogula pentsatzea. Denok baitakigu, herrialde aberatsen jarrera aldaketa batek bakarrik lortu dezakeela arazoa konpontzea.

Baina honetarako, beharrezkoa da instituzio eta kolektibo zabal ezberdinek aldaketa honen aldeko jarrera biziki azaltzea. Honek, herrialde eta pertsonengan, presio eta sentsibilizazioan efektu biderkatzaile eta oihartzun handia izango lukeelarik.

Baiezatu dezakedana zera da, Euskadiko Kutxak eta gainontzeko Kooperatibek zentzu honetan hartzen duten jarrerak garrantzi handia izango duela, ezen denboran zehar solidaritate eta aurrerapen eredu izan dena, exijentzia ispilu izango da lan mundu eta instituzioentzat.

Horregatik, gure enpresen emaitzen gaintik, kooperatibok, inkonformistak behar dugu izan, mundu ekonomiko sozial izugarri honetan langileen duintasuna aldarrikatuz eta aldi berean Hirugarren Munduko herrialdeekiko solidaritatea garatuz".

Amaitzeko, D. Jose Maria-ren pentsamendu bat irakurri zuen Iñakik, "No se nos oculta que la simple constitución y funcionamiento de las Empresas Cooperativas, no puede constituir la meta de quienes tienen una conciencia madura de la problemática del mundo del trabajo". ●

**Euskadiko Kutxak eta gainontzeko Kooperatibek arazo honetan hartzen duten jarrerak garrantzi handia izango du, denboran zehar solidaritate eta aurrerapen eredu izan dena, exijentzia ispilu izango baita lan mundu eta instituzioentzat.**

# JUAN LUIS AREXOLALEIBA EMUN KOOPERATIBAREN GERENTEA



**“ MCC KORPORAZIOAK BAI EUSKARARI AKORDIOAREN PROMOTORE IZAN DA ETA UNE HONETAN, GAINERAKO AGENTEAK BEZALAXE, KONPROMISO ETA ESKAKIZUN ZEHATZAK DITU MAHAIGAINEAN”.**

## “BAI EUSKARARI” MCCN, LEMA BAT BAINO GEHIAGO

**B**iide luzea urratu da MCCn, 1994an Ikerlan-en euskararen erabilera areagotzeko mikroplangintza martxan jarri zenetik. Azken 3 urteotan etenik gabe ugarituz doaz euskara plangintzetan murgildurik dauden Korporazioko kooperatibak, une honetan, 24 direlarik.

Egindako lana eta emandako urratsak garrantzitsuak izanik martxan dauden euskara plangintzekin esku artean dugun erronka ez da nolanaikoa. Erronka horri eraginkortasunez erantzuteko garaia da eta horretarako plangintzen 3 oinarriak optimizatu behar ditugu:

- Kooperatibaren konpromisoa: erabakiak hartzea eta bitartekoak jartzea.
- Kooperatibisten konpromisoa: euskal hiztun direnen eta ez direnen jarrera gogotsua eta euskara batzordeen bultzatze eta koordinazio lana.
- Euskara teknikarien konpromisoa: metodologia, planifikazioa, giro egokia zabaltea.

Hirugarren oinarria dela eta EMUN Kooperatiba eta bertako lankideak diren euskara teknikariak etengabeko ahaleginetan ari gara gure zerbitzua hobetzeko.

Esku artean dugun zeregina, hau da, hizkuntza ohiturak aldatzea, gure arteko harremanetan, kooperatiben barne zein kanpo ihardueretan euskararen erabilera normalizatzea ez da erronka makala eta euskara plangintzen bidez lortu nahi diren helburuak ez dira egun batetik bestera lortuko. Baina, aldi berean, non geunden, non gauden eta norantz joan nahi dugun argi izanez eta asumitutako erronkari aurre eginez, deklarazio

eta printzipio handietatik aldenduz, egunerokotasunean gaia jorratuz, arazoak landuz eta gaudituz bidea egingo dugu. Are gehiago, bidea egiten ari gara eta bide zuzenetik ekin zaiola koan nago.

Artikulu honen izenburua, bestalde, ez dago kasualitatez jarrita. Kontseilua euskal erakundearen "Bai Euskarari" kanpainak –besteak beste, bost futbol zelai bete zituen kanpainajarraipen ixilagoa baina eraginkorra izan du. Izan ere azken hilabeteotan Bai Euskarari akordioaren Plan Estrategikoa landu da, ehundaka gizarte eragilek 22 sektoretan banaturik parte hartu dutelarik. Konpromisoak zehazturik daude eta agente bakoitzak asumitzeko eta barneratzeko fasea heldu da. MCC Korporazioa Bai Euskarari Akordioaren promotore izan da eta une honetan, gainerako agenteak bezalaxe, konpromiso eta eskakizun zehatzak ditu mahaigainean. Horri guztiorri erantzuteko tresnak jartzen hasiak dira, baina ez naiz honetan luzatuko ez bainaiz pertsona egokiena horretaz aritzeko.

Kooperatibetako euskara plangintzak eta Bai Euskarari akordioaren plan estrategikoaren MCCren konpromisoak bide beretik doaz eta guztiz osagarriak dira. Erronkaren aurrean dugun erantzukizunaz konsziente izan behar dugu, "...banu, ...balego ...balitz" eta horrelakoek gaudituz behar ditugu, gero eta baldintza hobeak daude gure kooperatibetan euskarak aurrera egin dezan. Nafarroa Oinezeko kantak dioen bezala "...pausorik pauso beti, bidea eginez...".

Horrela izan dadila! ●

## ¿REPENSAR EL COOPERATIVISMO?

El cooperativismo, igual que la mayoría de los acontecimientos sociales y políticos, hunde sus raíces en la época que le tocó nacer. Época de expansión industrial, de pleno empleo y de ensalzamiento de un productivismo sin límites. Había que producir no importando ni las consecuencias que determinadas formas y modos de organización pueden provocar en la salud de las personas, ni el deterioro medioambiental que algunas formas de producción y derroche de recursos naturales ocasionan en el hábitat que hemos de legar a las sociedades venideras.

El cooperativismo nace, también, en un momento de grandes convulsiones políticas en Euskal Herria. Es el momento en el que se da la primera gran revisión del nacionalismo sabiniano y el nacimiento de ETA con una orientación más social, la aparición de las Ikastolas... todo ello en pleno franquismo.

Por otro lado, las cooperativas eran en aquella época pequeñas empresas cuya autogestión efectiva era más fácil. Hoy en día, la magnitud de las cooperativas ha crecido. MCC es una organización empresarial de gran relevancia tanto en la estructura industrial vasca, española e incluso europea. En las cooperativas de base, algunas de gran volumen empresarial: ventas, nº de trabajadores, inmovilizado... se hace mucho más difícil la participación de los soci@s.

En el contexto dibujado nacen las llamadas empresas de economía social. Los valores cooperativos que se preconizan son modelos que unos pocos con determinados ideales sociales, religiosos... tratan de enraizar en las cooperativas. Hoy han desaparecido de la dirección de las cooperativas los que promovían aquellos valores que, por lo menos en el papel, siguen en pie. Pero la situación económica social y política ha cambiado substancialmente, por lo que algun@s pensamos que ha llegado el momento de cuestionar, ampliar y renovar esos valores. Para l@s que apostamos por un cooperativismo cualitativo, algunos de esos nuevos valores pudieran ser:

- Salud laboral: Deben prevalecer la prevención y el cambio en los sistemas productivos en aras a humanizar el trabajo mitigando, las muertes, lesiones y enfermedades profesionales que estamos contabilizando.
- Medio Ambiente: El cooperativismo debe arbitrar cuantas medidas sean necesarias para conseguir la hoy lejana PRODUCCIÓN LIMPIA en todo el proceso productivo, desde la compra de materias primas a los residuos y el reciclado de fin de vida.
- Reparto y reducción de la jornada laboral: El cooperativismo debe extender su espíritu "social y solidario" hacia el porcentaje de gente, que en Euskadi, vive una vida precaria y de marginalidad social.
- Igualdad entre hombres y mujeres: Todos los puestos de la cooperativa deberían habilitarse para que tanto hombres como mujeres puedan ocuparlos. Hay que establecer cuantas medidas sean necesarias para que, el porcentaje de mujeres que trabajan en las cooperativas, se refleje en los puestos de dirección e índices altos.
- Jubilaciones: Es necesario poner en marcha un sistema de jubilaciones voluntarias para que quien lo desee pueda jubilarse a los 60 años dignamente.
- Puestos de trabajo para minusválidos físicos y psíquicos: Las leyes, como nuestra cacareada sensibilidad social, nos lo exigen.
- Solidaridad internacional: L@s que vivimos en el primer mundo conseguimos nuestro nivel a costa, en parte, del llamado tercer mundo. El cooperativismo también. Por eso debemos seguir dedicando fondos o ampliando la cantidad de los mismos para paliar, en lo posible, las necesidades de los pobres de otras latitudes. Nuestra política de internacionalización y asentamiento en países pobres debe hacerse desde el respeto a las culturas y especificidades de aquellos lugares, al

tiempo que garantizar unos salarios suficientes para llevar una vida digna.

El cooperativismo debe abordar este debate no olvidándose de la tierra que le vio nacer y apostamos claramente porque seamos los vasc@s quienes decidamos sobre nuestro futuro social y político. Además, debemos apostar por mantener la estructura actual de nuestras empresas (economía social) al tiempo que, respetar y mejorar las condiciones de trabajo (ritmos, calendarios, salarios... etc.) de los que empeñamos nuestra fuerza de trabajo en cooperativas.

Repensar el cooperativismo es el esfuerzo al que —creo yo— estamos claramente emplazad@s

Mikel Olabe, Miembro del Consejo Social de Fagor Electrodoméstico

## PARKINS VS PLANTAS PRODUCTIVAS

Gracias a la fase de bonanza económica en la que nos encontramos, nos hallamos ante la imperiosa necesidad de ampliar de manera importante nuestra capacidad productiva lo que inexorablemente trae consigo la ampliación de las plantas. El tiempo apremia, la coyuntura es favorable pero esta no va a durar eternamente y las opciones de que disponemos son pocas. Esas opciones son: adquirir nuevos terrenos y edificar en ellos o ampliar las actuales plantas utilizando las superficies disponibles dedicadas ahora en buena medida a parking de vehículos particulares.

Y aquí está el dilema: qué tiene prioridad, el uso particular y gratuito por una parte de los socios de unas superficies que valen una millonada y que se necesitan imperiosamente para pabellones industriales o reducir al mínimo los parkings, ampliar las plantas y que cada cual nos arreglemos como podamos.

Está fuera de toda discusión que la proliferación del automóvil y su utilización abusiva, a menudo no justificable más allá de la cómoda rutina para el usuario, no para el resto, nos lleva a distorsionar los valores.

La utilización del transporte colectivo, venir a pie los que vivimos cerca o utilizar varias personas un solo vehículo son medidas que están a nuestro alcance pero que no las consideramos por comodidad, y porque nos sales gratis el no hacerlo.

A mi entender, debemos dar prioridad a la construcción de plantas productivas aún a costa de los parkings: razones económicas y de futuro, para todos, contra la comodidad de una parte de los socios. Desastres de planificación laberíntica y constreñida de una planta productiva como la que se ha tenido que hacer en la remodelación de frigoríficos no debieran de darse y menos repetirse.

Nos basta con mirar a empresas de nuestro entorno para comprobar que solo algunas se permiten el lujo de disponer de parking a la escala que nosotros lo hacemos. Es lógico, pues los terrenos industriales se adquirieron para dedicarlos a áreas productivas y el servicio de parking, tanto a nivel particular como municipal, hay que pagarlo.

Un cambio como el que se derivaría de pasar de la situación actual a la de "parking mínimo", debiera traer consigo una serie de medidas tendentes a minimizar el efecto negativo de esa limitación, tales como: ampliar los servicios de autobuses desde los pueblos periféricos, servicio de autobuses urbanos a las horas de entrada y salida de los turnos de trabajo, parking gratuito para los automóviles particulares que vengan completos de pueblos distintos a Arrasate y cobrar un canon por el uso del parking de la empresa al igual que lo hacemos con el comedor.

Puede parecer un tanto drástico pero tampoco parece inteligente tener que desplazar plantas productivas a otros lugares y mantener terrenos industrial para parkings. Algo habrá que hacer en ese sentido y pronto.

Socio nº 7140 de Fagor Electrodomésticos

Seguru gure kooperatiben ingurvan 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)..



**AUNQUE SU ASPECTO QUIZÁ NO LES RESULTE CONOCIDO, SEGURO QUE MUCHOS CONOCEN SU VOZ. GARBÑE ES TELEFONISTA DE ORONA DESDE HACE 25 AÑOS.**

**“Lo importante es transmitir confianza”**

**PERSONAJE**

## **GARBÑE GIGORRO SOCIA DE ORONA**

### **25 años como telefonista.**

Sí. ¡Ya son unos cuantos, eh! Pero se me han pasado muy fácil.

### **Y ¿qué tal?**

Muy a gusto. Me encanta mi trabajo y no lo cambiaría por nada. Además desde que los ascensores Orona tienen Teleservicio no estoy sólo en el teléfono, estamos dos personas, lo cual facilita mucho las cosas, para el cliente y para nosotras mismas.

### **¿Qué es el Teleservicio?**

Por una parte, Orona cuenta, desde hace varios años, con servicio de mantenimiento durante 24 horas y una red estatal para responder a las necesidades. Y desde noviembre contamos con el Teleservicio. Es decir, los ascensores Orona cuentan con un teléfono para que en caso de avería, el mismo usuario nos pueda llamar directamente. Eso hace que las llamadas que recibimos a diario se hayan triplicado.

### **Ha cambiado mucho Orona en estos 25 años.**

Muchísimo. Cuando comencé a trabajar éramos casi una cuadrilla de amigos y ahora somos ya cerca de 1.250 trabajadores.

### **¿Cómo ves la Orona actual?**

Fenomenal. Creo que ha mejorado mucho y en esa línea seguimos.

### **Ser la primera voz de Orona tiene su responsabilidad ¿no?**

Sí, la verdad es que tiene su responsabilidad, pero la experiencia ayuda mucho a la hora de conocer y tratar a las personas por teléfono.

### **¿En qué sentido?**

Creo que lo importante es transmitir confianza a la persona que se encuentra al otro lado de la línea, sobre todo si se trata de pasar mensajes personales o cuando llaman por una avería de un punto u otro del Estado.

### **Se dice que una telefonista conoce todos los entresijos de la empresa. ¿Es verdad?**

En cierto sentido sí.

### **En ese caso, ¿la discreción deberá ser un don para una telefonista?**

Por supuesto. Yo me ciño a desempeñar mi trabajo y a ayudar en las ocasiones que puedo.

### **¿Cómo debe ser una telefonista?**

Creo que debe ser un poco psicóloga, pero ante todo debe ser natural, como cada cual es. No sólo tratamos con la gente que llama por teléfono, sino con todo el mundo que nos visita, además del trato diario con todos los trabajadores de la propia empresa.

### **Y la experiencia ayuda mucho.**

Por supuesto. Hay veces que sólo por la manera de andar o por la cara de quien entra por la puerta, sé de qué ánimo está. ¡Parece mentira!

### **¿Qué es lo peor de tu trabajo?**

Que terminas agotada. Y además que hay quien llama por teléfono “de mala gaita” y se desahoga con la primera persona con quien habla. Aunque hay veces que lo puedo entender, como en casos de avería.

### **¿Y si te llaman en euskera, inglés o francés?**

Nunca he tenido ningún problema. Siempre escucho a la persona que llama y cuando cita la persona con la que desea estar, le paso inmediatamente.

### **Si tienes que subir de piso, ¿eliges las escaleras o el ascensor?**

Quizá no esté bien decirlo, pero elijo las escaleras. Siento claustrofobia en los ascensores.

### **¿Tienes móvil?**

No, no me hace falta.

### **¿Quién coge el teléfono en casa?**

Si estoy sola lo cojo yo, pero si estoy acompañada hago lo posible por no cogerlo. Fuera del trabajo, no me gusta ni hablar por teléfono.

### **¿Hobbys?**

Andar, pasear.



**MONDRAGON**  
CORPORACION COOPERATIVA