

■ Kapitalaren izaera instrumentala, Printzipio Kooperatiboari buruzko gehiagarria.

■ **Jesús Catania,** Presidente del Consejo General de MCC: "Hemos acabado el año con fuerza".

Balance muy positivo

LOS TRES GRUPOS QUE INTEGRAN MCC, INDUSTRIAL, FINANCIERO Y DISTRIBUCIÓN, SUPERAN EL AÑO CON UN SIGNIFICATIVO AVANCE TANTO EN VENTAS COMO EN RESULTADOS.

■ **Gipuzkoako Aldundiak omenaldia eskainiko die kooperatiben sortzaileei.**

■ **Eroski recauda 134.000 euros para los damnificados del tsunami.**

En portada

MCCk 2004an izan duen bilakaera aztertu dugu zenbaki honetan. Eta oro har ikusita ekitaldia oso ona izan da, salmentetan ezezik irabazietan ere hankunde nabarmena izan dugulako. Kontseilu Nagusiko lehendakariarekin Jesus Cataniarekin hitzegin dugu horretaz guztiaz. Aurtengorako helburuak ere nahiko baikorrak dira.



**TRABAJO Y UNION (T. U. LANKIDE),
Aita José M^e
Arizmendiarrietak
1960.eko irailen
sortutako aldizkaria**

ARGITARATZAILEA

OTALORA

Azatza. 20550 Aretxabaleta.

Gipuzkoa.

Telefona: 943 712 406

Faxa: 943 712 339

ZUZENDARIA

Javier Marcos.

jmarcos@otalora.mcc.es

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:

Juan M^e Otaegi.

Kideak:

José Antonio Ajuria.

Espe Arregi.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Txema Gisasola.

José M^e Larramendi.

José M^e Larrañaga.

Carlos Sarabia.

Carmelo Urdangarín.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

IMPRIMATZAILEA

Elkar-mccgraphics

D. L. BI-2583-89



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

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

Erakunde laguntzaileak:



**CAJA LABORAL
EUSKADIKO KUTXA**



DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA SOCIAL

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA SOCIAL



TU Lankide paper ekologikoa inprimitzen da.

9 Gipuzkoako aitormena kooperatiben sortzaileei

Martxoaren 17an egingo da Donostian Esperientzia Kooperatiboaren sortzaileei Foru Aldundiak egingo dien aitormenaren ekitaldia.



13 Jornadas de Puertas Abiertas en Mondragon Unibertsitatea



Desde ahora hasta el mes de junio MU celebrará varias jornadas de puertas abiertas en sus campus de Mondragón, Oñati, Eskoriatza, Ordizia, Markina e Irún para dar a conocer su oferta formativa.

32 Carlos Redondo Ikerlaneko zuzendaria



Plan estrategikoa onartu eta gero Carlos Redondorekin hitzegin dugu ikerketa zentro honen etorkizuneko erronkaz.

36 Euskal kultura

Virginia Imaz

"Nos reimos mucho menos de lo que deberíamos". Lo dice Virginia Imaz, que lleva ya algunos años impartiendo talleres sobre "risaterapia".



Aurkibidea

- 4 Kooperatibetako berriak
- 14 En portada
- 24 Begi-Belarri
- 27 Entrevista
- 28 Aula cooperativa
- 30 Colaboraciones
- 32 Entrevista
- 34 Antzinakoak

- 36 Euskal kultura
- 38 3^a edad
- 39 Viajes
- 40 Salud laboral
- 40 Hirugarren mundua
- 42 Zure hitza
- 43 Cartas
- 44 Personaje

Nuevos tiempos

Transcurridos dos meses desde que iniciamos este nuevo ejercicio económico, ya empezamos a tener una aproximación más exacta de lo que nos deparó el ejercicio precedente. En su conjunto, MCC ha superado el año 2004 con buena nota en un ejercicio en el que los tres Grupos que integran la Corporación han experimentado un avance notable de sus principales cifras de negocio. Así, el Grupo Financiero continúa en la senda de los resultados espléndidos, con sus tres entidades de cabecera, Caja Laboral, Lagun-Aro EPSV y Seguros Lagun-Aro, superando con holgura los objetivos previstos; el Grupo Industrial experimentó una mejoría que confirma su línea ascendente, y el Grupo Distribución siguió ampliando su cuota de mercado e incrementando sus resultados. Esta dinámica evolución empresarial ha posibilitado la creación de 3.500 nuevos puestos de trabajo y sitúa la plantilla de MCC muy cercana a las 72.000 personas. De manera que el balance empresarial es muy positivo.

Sin embargo, uno de los aspectos menos positivos del año 2004 es que el Gobierno Vasco adoptó finalmente, después de tres años de negociaciones con MCC, la decisión de integrar a todos los mutualistas de Lagun-Aro en la sanidad pública. Una decisión trascendente, por sus repercusiones económicas y sociales que no podemos valorar positivamente si se tiene en cuenta que Lagun-Aro es un sistema altamente valorado por sus mutualistas y beneficiarios y claramente eficiente desde el punto de vista de la gestión de los recursos. En cualquier caso, todos los mutualistas de Lagun-Aro estaremos plenamente integrados en la sanidad pública vasca a partir del 1 de enero de 2008, por lo que disponemos de tiempo suficiente para gestionar adecuadamente este proceso de integración progresiva.

En todo caso, ahora es tiempo de Asambleas. Tiempo para evaluar lo sucedido, dar carpetazo definitivo al año 2004 y examinar las líneas maestras de actuación de cara a un nuevo ejercicio. Además, 2005 será el primer año del nuevo ciclo estratégico, el que pone en marcha el contador de los nuevos objetivos y estrategias de las cooperativas de MCC para los próximos cuatro años. En principio, el panorama es optimista y todo apunta a un crecimiento sin contratiempos durante ese periodo, aunque en este mundo

globalizado en el que "lo único permanente es el cambio" la planificación se convierte en una tarea complicada, más si cabe si tenemos en cuenta que cualquier acontecimiento internacional puede modificar sustancialmente la dinámica de los mercados.

En ese contexto, la internacionalización de nuestras actividades, objetivo básico de MCC, seguirá siendo un eje troncal del nuevo ciclo estratégico; de hecho, ya en 2005 se apunta a lograr una progresión notable en las ventas internacionales del Grupo Industrial y superar con holgura el 50% de las ventas totales.

El fenómeno de la internacionalización representa una oportunidad excelente para acceder a nuevos mercados —el avance realizado es evidente, la dimensión internacional de nuestros negocios es un hecho objetivo—, pero al mismo tiempo, perfila un nuevo contexto histórico en el que las cooperativas nos debemos reubicar tanto a nivel empresarial como en el terreno de nuestras señas de identidad. Se trata de un ejercicio de responsabilidad para situarnos en el mundo global desde nuestra identidad cooperativa y, al mismo tiempo, es un ejercicio de coherencia con nuestra propia historia, que siempre ha estado traccionada por la adaptación permanente a los tiempos, entendiendo que "el signo de la vitalidad no es durar, sino renacer y adaptarse".

Precisamente, el debate sobre el sentido de la Experiencia en estos nuevos tiempos de globalidad ya se ha iniciado. Se están celebrando reuniones en las cooperativas con todas las personas implicadas en los órganos, Consejos Rectores, Consejos Sociales y Consejos de dirección, con el propósito de tener una foto de dónde nos encontramos y hacia dónde queremos ir en el futuro. Es un proyecto sin antecedentes, muy ambicioso, que se extenderá a todas las cooperativas integradas en MCC y que dará sus frutos a finales de este mismo año con la redacción de las conclusiones.

Vivimos nuevos tiempos, tiempos de cambios profundos en un nuevo entorno global. Es obvio que hay que resituarse, pero hay que hacerlo desde la plena convicción en una máxima inmutable en nuestra Experiencia: que la persona siga siendo el centro de nuestro desarrollo cooperativo.

Mondragón Sistemas realiza "llave en mano" el sistema de control de calidad automatizado de Rotártica

ROTÁRTICA SE DEDICA A LA FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CONFORT QUE UTILIZAN COMO FUENTES DE ENERGÍA EL GAS O LA ENERGÍA SOLAR, DESTINADOS A CLIMATIZAR VIVIENDAS.

Rotártica, empresa de nuevo lanzamiento, ha encargado a Mondragón Sistemas la implantación de su control de calidad automatizado y laboratorio de ensayos para su planta de Basauri.

La nueva empresa, que comercializa su producto bajo la marca Rotártica, se dedica a la fabricación de productos de confort que utilizan como fuentes de energía el gas o la energía solar, destinados a climatizar viviendas adosadas, chalets y locales de tamaño medio e incluso otros tipos de aplicaciones.

La colaboración de Mondragón Sistemas parte desde la misma concepción de las nuevas instalaciones, ya que ha participado en la fase previa de diseño de producto en la instalación del laboratorio de ensayos para las pruebas de los primeros prototipos y preseries.

Las nuevas instalaciones de Basauri han incorporado equipos como: controles intermedios de calidad de la unidad generadora, controles finales y test de producto, laboratorio de ensayos. Además, se ha realizado un sistema de refrigeración y calentamiento para simular las condiciones reales de



funcionamiento, para su uso en los test de producto y en los laboratorios.

Mondragón Sistemas se ha ocupado también de las instalaciones generales necesarias mediante la modalidad "llave en mano". El proyecto integra sensórica, instrumentación, software, instalación general y obra civil.

El software implantado incorpora el Qautomat21 propio de Mondragón Sistemas para los

sistemas de test de producto y calidad automatizada, tanto en producto como en laboratorio.

Rotártica s.a. (www.rotartica.com) es una nueva empresa respetuosa con el medio ambiente, participada al 50% por Gas Natural y Fagor Electrodomésticos dedicada a la fabricación de elementos de confort alimentados con gas y energías renovables, que está construyendo su planta de fabricación en Basauri.

Este proyecto se encuadra en la línea de Mondragón Sistemas (<http://www.mondragonsistemas.com/>) como ingeniería centrada en la automatización global de las plantas que desarrolla soluciones de calidad automatizada y test de producto, en el marco *Global Factory Automation*.

FAGOR ELECTRONICA AMPLIA SUS INSTALACIONES EN TAILANDIA

El pasado 8 de enero tuvo lugar el acto de inauguración de las obras de ampliación de la planta productiva que Fagor Electrónica tiene en Chachoengsao (Tailandia). En la jornada no faltaron las bendiciones de la tierra sobre la que se va a construir la futura fábrica a cargo de un monje budista para asegurar un buen comienzo.

Con esta ampliación, que se prevé concluya en setiembre de este mismo año, la factoría pasará de los 2.300 m² actuales a unos 5.700 m², de los cuales casi unos 5.000 se dedicarán a la producción de semiconductores discretos para montaje axial y superficial.

A finales de 2005 la planta, situada a unos 100 kilómetros al este de Bangkok, contará con una plantilla de unos 230 trabajadores.



Fagor Electrodomésticos plantea en Asamblea la compra de la francesa Brandt

AL CIERRE DE REDACCIÓN DE LA REVISTA TODAVÍA NO SE HABÍA CELEBRADO LA JUNTA QUE ADOPTARÁ LA DECISIÓN DEFINITIVA SOBRE LA ADQUISICIÓN.



Edesa y Fagor Electrodomésticos tienen previsto celebrar los próximos 24 y 25 de este mes de febrero sendas asambleas generales extraordinarias para posicionarse sobre la opción de compra de la firma francesa Brandt. Se trata de la mayor operación empresarial llevada a cabo a lo largo de la historia de la Experiencia Cooperativa, ya que la compra supondrá un inversión que rondará los 150 millones de euros. En el caso

de que el posicionamiento de las Asambleas sea positivo, la división de hogar de MCC prácticamente duplicará su dimensión y pasará a ocupar el cuarto puesto del ranking europeo de su sector.

Haciendo un poco de historia, cabe recordar que Fagor ya contaba con un 10% del capital del Grupo Brandt después de la adjudicación en enero de 2002 al consorcio Fagor-Elco de los activos y las marcas del Grupo Brandt por parte del Tribunal de Comercio de Nanterre. Fagor se embarcó en esta eventura como socio industrial del grupo israelí Elco, que se hizo con el 90% del capital de la firma francesa y que es el que ahora pretende comprar Fagor para controlar el 100% de la empresa. En la actualidad, la empresa Elco Brandt tiene una plantilla cercana a los 5.000 trabajadores repartidos en sus cinco plantas industriales de Francia y una en Italia y su facturación es ligeramente inferior a la de Fagor. Elco Brandt es la empresa líder en Francia del sector electrodoméstico y tiene cinco marcas francesas (Brandt, De Dietrich, Thomson, Vedette, Sauter) y tres marcas italianas (Ocean, Samet y Sangiorgio) en su activo.

En el próximo número de la revista abordaremos con más detalle las implicaciones de esta operación.

ORBEA PRESENTA SUS EQUIPOS CICLISTAS

Como suele ser habitual por estas fechas, la firma vasca de bicicletas presentó sus equipos ciclistas para la temporada 2005. Este año, además del equipo de montaña, también presentó el nuevo equipo de carretera que nace con la filosofía de fortalecer la imagen de Orbea en el campo de la promoción del ciclismo. El equipo Orbea de categoría continental, que ya se ha estrenado en la vuelta a Mallorca bajo la batuta de Jon Odriozola, está integrado por 14 corredores, 12 de ellos neoprofesionales, y por la ciclista vizcaína Eneritz Iturriaga, mientras que el de mountain-bike está compuesto por cinco corredores. El acto de presentación sirvió asimismo para rendir un cálido homenaje a ex corredores y directivos del equipo en etapas anteriores.



Ecotècnia instala dos nuevos parques eólicos en Burgos

DA UN NUEVO IMPULSO A LA APUESTA DE LA COOPERATIVA CATALANA POR EL DESARROLLO EÓLICO DE CASTILLA Y LEÓN.

Ecotècnia ha iniciado recientemente las obras de instalación de dos nuevos parques eólicos en Burgos, el del Perul y el de la Lastra, de 50 y 11 MW de potencia respectivamente, y que estarán operativos a lo largo de este año. Con la construcción de estos dos nuevos parques se reafirma la apuesta realizada por Ecotècnia por el desarrollo eólico de Castilla y León, apoyando el impulso que las autoridades han querido dar a las distintas provincias de la comunidad.

En este sentido, cabe señalar que en el año 2002 inauguró la planta de producción de torres "Calderería Torres Altamira SA" en la provincia de Zamora, donde se fabrican las torres de los aerogeneradores. Asimismo, Ecotècnia ha instalado 187 aerogeneradores repartidos en los tres parques que ya tiene en funcionamiento: El parque eólico de Páramo de Poza y el de la Ruya, en Burgos, y el parque Nerea, en Zamora.

De los 530 trabajadores que tiene Ecotècnia en plantilla, 90 trabajan en Castilla y León, distribuidos en los centros de mantenimiento de los parques, la fábrica de torres y la instalación de parques. En un futuro la previsión de la compañía es la de seguir creciendo e invirtiendo en los recursos humanos necesarios para el desarrollo eólico de la comunidad. Indirectamente son muchas las empresas locales que se benefician de la actuación de los fabricantes eólicos, pues la implantación de



fábricas supone la contratación de suministradores locales y esto trae consigo un fuerte impulso económico.

20 de experiencia en energías renovables

Ecotècnia es una cooperativa ubicada en Barcelona e integrada en MCC que trabaja en el sector de las energías renovables desde 1981 desarrollando tecnología para fabricar y operar aerogeneradores e instalaciones de energía solar. En los últimos años, la cooperativa ha experimentado un extraordinario crecimiento motivado por el auge de la energía eólica y por el gran reconocimiento nacional e internacional de su tecnología.

Desde que en 1984 instalara su primer molino en la provincia de Girona, han sido muchos los esfuerzos que esta empresa ha realizado, especialmente los

destinados al desarrollo de I+D, actualmente traducidos en la posición de Ecotècnia como uno de los diez primeros fabricantes de aerogeneradores a nivel mundial, con 43 parques eólicos en explotación o construcción, totalizando una potencia nominal de 982 MW con 1.154 aerogeneradores.

La energía producida durante todo el año 2004 por los parques eólicos que estaban en explotación ha sido de 1.026.000 MWh, equivalente al consumo doméstico de una población de 1.125.000 habitantes (aproximadamente la mitad de la población de Castilla y León).

FAGOR ARRASATE SUMINISTRARÁ CUATRO LÍNEAS DE CORTE A UN CLIENTE BRASILEÑO

Industria Nacional de Aços Laminados, uno de los fabricantes de acero más importantes de Brasil, ha elegido a Fagor Arrasate para el suministro de cuatro líneas de corte por un importe próximo a los 5 millones de euros.

La primera de las instalaciones es una línea de corte transversal para bobinas de 1.600 mm de ancho y hasta 2.5 mm de espesor. La segunda es similar a la anterior pero incorpora un corte de bordes "in-line".

La tercera máquina es una línea de corte longitudinal para bandas de 1.600 x 3 mm y bobinas de 20 Tons de peso, y completa el pedido una línea de flejado capaz de procesar 60 bobinas por hora.



GRUPO FINANCIERO / FINANTZA TALDEA

IV CONVENCION DE MEDIADORES DE SEGUROS LAGUN ARO

Seguros Lagun Aro celebró en San Sebastián el pasado 4 de febrero, la IV Convención de Mediadores, a la que asistieron 131 personas, entre las que se encontraban invitados los principales mediadores de la compañía.

Seguros Lagun Aro presentó las principales líneas estratégicas, las novedades tanto a nivel de producto como de prestación del servicio, la nueva web y las próximas acciones de marketing a desarrollar para el canal de mediación. Además, el Director Comercial, Juan Carlos Benavente, y el Director del Canal de Mediación, David Gómez, reconocieron a los agentes que se han destacado en 2004 por su actividad y han conseguido el viaje de incentivo a Praga.

La jornada incluyó una visita al Museo Chillida Leku y un almuerzo en el Restaurante Berasategi del Kursaal.



GRUPO DISTRIBUCION / BANAKETA TALDEA

Grupo Eroski abona los intereses de las "Aportaciones Eroski"

ABONA A LOS TITULARES DE "APORTACIONES EROSKI" INTERESES POR VALOR DE 10,29 MILLONES DE EUROS.

Los titulares de Aportaciones Eroski, cuyas sucesivas emisiones se remontan la primera a julio de 2.002 y la última a 2004, percibieron a principios de febrero el cupón con los intereses correspondientes al ejercicio 2.004. Su importe total se eleva 10,29 millones de euros que se ingresan en las cuentas de los titulares recién concluido el ejercicio económico de Eroski. Asimismo ha quedado fijado en 5,337% el tipo de interés anual de dichas aportaciones para el ejercicio 2005 - euribor a un año más tres puntos-, rentabilidad que continúa siendo una de las más atractivas del mercado de renta fija.

En todo este tiempo las Aportaciones Eroski han mantenido una cotización estable, como reflejan los datos del mercado AIAF de renta fija, -casi siempre al 100% o por encima del 100%-, indicando que la demanda de este producto ha sido superior a la oferta. Además su cotización se ha producido con regularidad, pues se han registrado operaciones el 80% de los días hábiles.

Distribución geográfica de la plantilla del Grupo Eroski

Grupo Eroski es una empresa joven y dinámica con una media de edad de 31 años y una distribución geográfica muy repartida de sus más de 32.000 trabajadores actuales, como se puede apreciar en la tabla adjunta.

Andalucía	2.777
Aragón	1.478
Asturias	483
Baleares	3.170
Cantabria	494
Castilla La Mancha	1.053
Castilla León	1.444
Cataluña	1.725
Extremadura	417
Francia	1.558
La Rioja	551
Galicia	3.640
Madrid	544
Murcia	877
Navarra	1.105
País Vasco	8.268
Valencia	2.416

Este producto de financiación ha permitido a Grupo Eroski la realización de importantes inversiones en ampliación de su red comercial, materializadas en las aperturas de nuevos establecimientos como hipermercados y supermercados, así como en nuevos negocios como viajes, tiendas de deporte, perfumerías, etc. El reflejo inmediato de estas inversiones son los más de 2.000 empleos incorporados a la plantilla de Grupo Eroski en este ejercicio, superando al día de hoy los 32.000 trabajadores en toda España.

Aportaciones Eroski se consolida como una fórmula propicia para un Grupo cooperativo, en el que los trabajadores son sus propietarios. Con esta fórmula, supervisada por la Comisión Nacional del Mercado de Valores, la sociedad cooperativa acude al mercado de valores con el fin de captar recursos financieros para apoyar su plan de inversión permanente y generación de empleo. Las inversiones del último quinquenio de Grupo Eroski superaron los 2.000 millones de euros.

Idea Sana Eroski entrega 134.500 euros para los damnificados del tsunami

EL OBJETIVO DE LA CAMPAÑA ORGANIZADA EN COLABORACIÓN CON CRUZ ROJA ERA RECAUDAR 60.000 EUROS.

La recaudación de la iniciativa solidaria puesta en marcha por Idea Sana Eroski y Cruz Roja para ayudar a los damnificados por la catástrofe del sudeste asiático ha superado todas las expectativas. El objetivo planteado por ambas entidades era recaudar 60.000 euros, y la cantidad reunida asciende a 134.000 euros. Los clientes de Eroski en la península y Baleares han contribuido a esta causa con 119.000 euros, y la cantidad restante ha sido donada por Fundación Eroski. Idea Sana Eroski ha entregado directamente la cantidad recaudada a la organización humanitaria en un acto presidido por el secretario general de Cruz Roja España, Leopoldo Pérez Suárez y la

directora de Responsabilidad Social de Fundación Grupo Eroski, Marta Areizaga.

Tan devastador ha sido y sigue siendo el efecto de esta catástrofe natural, que los consumidores y trabajadores de Eroski se han volcado por completo. Las cifras de víctimas mortales de este suceso ascienden ya a 280.000, según las últimas informaciones, a lo que hay que unir las familias desplazadas, niños huérfanos, etc. La ayuda económica se entregará directamente a Cruz Roja, que la destinará a enviar depósitos de agua y otros artículos de primera necesidad a las zonas afectadas.

Grupo Eroski abre dos nuevas tiendas inmobiliarias

EN LOS HIPERMERCADOS EROSKI DE ABADIANO (BIZKAIA) Y PAMPLONA.

Grupo Eroski incorpora en los hipermercados EROSKI Abadiano y Pamplona la venta inmobiliaria de pisos nuevos en destino turísticos, pequeños apartamentos, adosados, unifamiliares y apartamentos vacacionales, lo que supone una novedad de gran valor para aquellos compradores potenciales del producto inmobiliario. La oferta inmobiliaria está a la venta en cuatro hipermercados EROSKI de Leioa y Abadiano (Bizkaia), Vitoria y Pamplona.

Venta integrada de calidad

La incorporación de la venta inmobiliaria completa la propuesta comercial de estas tiendas, que actualmente comercializan además de una amplia gama de marcas y seguros, todo tipo de reparaciones y reformas para el hogar además de productos financieros tales como préstamos personales y créditos hipotecarios.

Grupo Eroski complementa la oferta inmobiliaria con propuestas y servicios añadidos a la compra de un inmueble, con ventajas tales como la tramitación ante notario, el registro y escrituración de la vivienda, además de propuestas muy interesantes en Crédito Hipotecario y Seguro Hogar. De este modo, se ofrece una venta integrada en calidad, con un completo servicio comercial y una garantía de confianza en la compra.

La competitividad en precio es una de las características principales de la oferta inmobiliaria de Grupo Eroski. Así, actualmente el cliente de Eroski puede disfrutar de ofertas de apartamentos con garaje desde 78.131 euros y hasta unifamiliares adosados desde 300.506 euros.

Amplia oferta

El cliente encuentra en las Inmobiliarias Eroski un completo abanico de posibilidades en cuanto a destinos y ubicaciones, formatos de la vivienda y gran variedad de precios, situados en primera línea de playa de los principales destinos turísticos de la



costa mediterránea y andaluza, o en urbanizaciones privadas de la costa y del interior. La oferta se completa en más de 90 promociones distintas a disposición del cliente, con completas memorias de calidades, lo que convierte a las Inmobiliarias Eroski en la tienda con mayores posibilidades de gama en cuanto a producto vacacional.

La actividad inmobiliaria de Grupo Eroski presenta igualmente un sistema operativo sencillo y rápido para el potencial comprador. La oferta se acompaña de un completo dossier con fotografías de las viviendas para su primera impresión visual del inmueble y toda la información relativa a calidades, servicios e infraestructuras anexas. Esta información detallada de las características del inmueble, se complementan con visitas concertadas con todos los gastos pagados para los clientes interesados, incluido el vuelo para los viajes a la costa Mediterránea.

Kooperatiben sortzaileek Gipuzkoako Aldundiaren aitormena jaso dute

ALDUNDIKO DIPUTATU NAGUSIAK HARRERA EGIN ZIEN ARRASATEKO PLENO ARETOAN JAKINARAZPENA EGITEKO ETA MARTXOAREN 17AN DONOSTIAN EGINGO ZAIEN EKITALDIAREN BERRI EMATEKO.

Datorren martxoaren 17an burutuko da Donostian kooperatibismoaren bultzatzaileei Foru Aldundiak egingo dien errekonozimendu bereziaren ekitaldia. Bertan Gipuzkoako urrezko dominak emango dizkie Alfonso Gorroñoigoitia eta Jose Mari Ormaetxeari eta urrezko plaka dagoeneko hilda dauden Jose M. Arizmendiari, Jesus Larrañaga eta Luis Usatorreri.

Joxe Juan Gonzalez de Txabarri ahaldun nagusia Arrasaten izan zen otsailaren 9an aitormen honen jakinarazpen ofiziala egiten, Arrasateko pleno aretoan eginiko ekitaldi berezian. Ekitaldi xume horretan herriko alkatea Inazio Lakunza, sei zinegotzi, MCCko hainbat agintari eta komunikabideak izan ziren.

Errekonozimendu honen bitartez, Foru Aldundiak kooperatibismoaren sortzaileek egindako lana eskertu eta goraiatu egin nahi du. Aldundiak eskaintzen duen ohorezko aitormenik inportanteena da hau, eta orain arte meritu handiko pertsonak jaso dute; iaz, esate baterako, Juan Zelaia enpresa gizon oñatiarrak, Jose M^o Setien gotzainak eta Iñaki Gabilondo kazetariak erdietsi zuten errekonozimendua.

Zorrak kitatuz

Esperientzia kooperatiboaren 50. urteurrenaren atarian gaudela, Joxe

Juan Gonzalez de Txabarri errekonozimendu honen egokitasun eta zilegitasunaz aritu zen Arrasaten egin zen ekitaldian. *"Elkartasunean eta gizarte ekimenean oinarrituta 50 urte hauetan gizarte bera aldatzea lortu du Esperientzia kooperatiboak, ongizatea hedatuz eta aberastasuna sortuz. Hori dela eta, gipuzkoarrak zorretan ginen zuekin"* esan zuen diputatuak. Zorrak kitatzeko edo, martxoaren 17an ekitaldi berezia egingo da Foru Aldundian; Gipuzkoa plazan harrera egingo zaie ezpata dantzaren doinuaz, ondoren, Donostiako txistularien doinuaz Aldundira sartuko dira eta, bertan, laudorioak entzun eta gero, errekonozimendua egingo zaie.



Alfonso Gorroñoigoitia:

"Esta distinción es un reconocimiento a la Experiencia Cooperativa de Mondragón en su conjunto".

Éste es un momento en que sólo caben muchos agradecimientos y algunos recuerdos. No en vano celebramos la comunicación oficial de la concesión de la placa y medalla de oro de la provincia de Gipuzkoa a un cura vizcaíno y cuatro mondragoneses natos y netos vinculados al origen de la Experiencia Cooperativa de Mondragón.

Ciertamente es una distinción importante, un alto honor, y por ello mismo motivo de un gran agradecimiento y de una clara y honesta alegría, tanto personal como familiar, como para las Cooperativas, y espero que también para todo el pueblo.

En un primer momento la noticia, por inesperada, nos causó una cierta perplejidad, quizá por aquello que decía Don José M^o: *"En este tipo de actos se suele producir una distorsión de asignación de méritos, que se concentran en una sola persona lo que es aportación de muchas"*.

Esta reserva está superada, porque pienso que nuestras medallas son, primero, una especie de fruto generoso desprendido del árbol de Don José M^o, y segundo, un

reconocimiento implícito, a través de nuestras personas, a la Experiencia Cooperativa de Mondragón en su conjunto.

Ciertamente podemos dar infinitas gracias a Dios porque Don José M^o se cruzó en nuestras vidas y desarrolló su acción en este pueblo. Arizmendiarieta aportó no sólo su formidable capacidad creativa (de todo tipo de empresas e instituciones) y su incansable acción educadora, sino que sobre todo aportó una vocación y una forma de entender la vida y el compromiso social. Hizo suya esta hermosa divisa: *"Crear, y no poseer; actuar, y no ganar; progresar, y no dominar"*, cuyo contenido aplicó e inculcó, incansable, a toda su vida y realizaciones, desde su Fe y su condición de sacerdote.

De todas formas, es claro que alcanzar el nivel al que ha llegado nuestro Complejo Cooperativo no es fruto del trabajo de un hombre sólo, ni de cuatro, sino del esfuerzo compartido y el talento aportado de miles de personas. A todas ellas están dedicadas estas medallas. En nombre de todos ellos, presentes en el recuerdo y prendidos en el corazón, muchas gracias a la Diputación Foral de Gipuzkoa.

MONE organiza un "Programa experto en desarrollo del liderazgo"

SE IMPARTIRÁ EN OÑATI Y DARÁ COMIENZO EL 9 DE MARZO.

MONE, Mondragon Negozio Eskola, ha organizado la tercera edición del programa experto en desarrollo del liderazgo. Este curso tratará de desarrollar un conjunto de herramientas prácticas de directa aplicación en la realidad profesional de los participantes, innovadoras en su enfoque, probadas en múltiples organizaciones y cuya implementación contribuye a incrementar la eficacia de los procesos en la satisfacción de los colaboradores y su implicación en el proyecto de empresa.

Según el programa previsto, el ciclo consta de 6 módulos independientes entre sí que serán dinamizados por dos consultores de la línea de desarrollo directivo de LKS. Los módulos planteados son los siguientes: gestionando eficazmente los Proyectos, desarrollando a los colaboradores a través del *coaching*; cómo realizar presentaciones persuasivas, el desarrollo de un equipo de alto rendimiento (metodología *outdoor training*), el desarrollo de la participación y creatividad en los equipos de trabajo, innovación en la solución de problemas.

El curso se impartirá en la propia sede de Mone en Oñati y dará comienzo el próximo 9 de marzo. Para solicitar más información o para realizar las inscripciones, los interesados deberán ponerse en contacto con la escuela a través del teléfono 943-717026, o bien a través de www.mone.coop.



CONFERENCIA DE PATRICIO MORCILLO EN LA IV EDICIÓN DE LOS "ENCUENTROS EN EL GOIERRI"

El pasado 23 de febrero se celebró en Ordizia la cuarta edición de los "Encuentros en el Goierri". El acto, organizado por la Fundación Goierri, tuvo como protagonista a Patricio Morcillo, catedrático de la Universidad Autónoma de Madrid que ofreció a los asistentes una conferencia que llevaba por título "Innovación y cultura empresarial: en busca de la conexión perfecta". En principio, su intervención estaba prevista para las 17.30, pero debido a los imponderables de la meteorología su comparecencia se retrasó una hora, y entre tanto ejercieron de teloneros Iñaki Otaño e Iñaki Dorronsoro, que trasladaron al auditorio, para ir abriendo boca, sus reflexiones sobre innovación.

Por su parte, Patricio Morcillo ofreció una sugerente disertación sobre la interacción entre la innovación y la cultura de la empresa, señalando que hay varios elementos claves de la cultura de las empresas que inciden directamente en su capacidad innovadora. En concreto, se referió a tres aspectos claves e integradores, como son el liderazgo, –abordando con claridad la estrategia de innovación y evaluando las probabilidades de fracaso y los obstáculos principales–, la cooperación organizativa –tratando de poner en marcha una organización que colabore interna y externamente en su orientación hacia la innovación–, y el capital humano –estimulando a las personas para que aporten su compromiso y creatividad en beneficio de la empresa–.

Asimismo señaló que la cultura de la innovación no es una moda sino un modo de crear las condiciones básicas en la organización para impulsar la innovación.



CLAUSURA DEL MÁSTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS COOPERATIVAS

El pasado 23 de febrero se celebró en la Palacio Otalora de Aretxabaleta el acto de clausura de la XVII edición del Máster en Dirección de Empresas Cooperativas.

El acto comenzó con una ponencia sobre "Organización innovadora, innovando la organización" cuyo ponente fue Angel Arbonés, investigador en MIK. Después se procedió a la entrega de títulos a cargo del Vicerrector de MU, José M^º Aizega y una cena puso el punto final al acto.

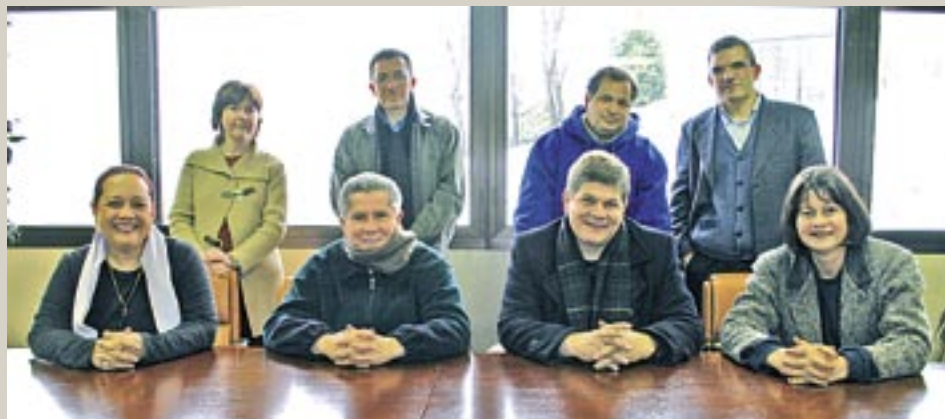
En esta edición del máster han tomado parte un total de 12 personas procedentes de diferentes cooperativas: Emun, Matz-Erreka, Orkli, Industrias Tajo, Diara, LKS Intelcom, LKS Ingeniería, Ideko, Egurko, Danobat y Otalora.

ZORIONAK GUZTIO!!



CUATRO DIPUTADOS COSTARRICENSES VISITAN MCC

Una delegación de Costa Rica integrada por cuatro diputados y dos representantes de instituciones cooperativas del país se acercaron el pasado 21 de febrero a MCC para conocer la foto actual de la Experiencia y compartir información sobre legislación cooperativa. Los anfitriones de la visita fueron Adrian Zelaia y Zorione Arregi, Secretario General y Responsable de Asesoría Jurídica de MCC respectivamente.



LA UNIÓN DE COSECHEROS DE LABASTIDA, EN MCC

A mediados de febrero el Consejo Rector de la cooperativa Unión de Cosecheros de Labastida, encabezados por su presidente Carlos Argudo, y acompañados por el director gerente de la empresa, Josetxo Linaza, se acercaron a MCC en una visita de conocimiento mutuo. Fueron recibidos por una delegación de MCC en el centro corporativo de Mondragón, donde vieron una proyección audiovisual sobre la Experiencia cooperativa y participaron en una posterior charla sobre la realidad de MCC.

La Unión de Cosecheros de Labastida es una sociedad fundada en la década de los '60 por un grupo de viticultores de la Rioja. Su bodega se ubica en Labastida, cuna del clérigo ilustrado Manuel Quintano quien en 1786 introdujo en la Rioja las técnicas bordelesas referentes a la crianza del vino. Actualmente, tiene un parque de barricas de roble americano para elaborar vinos de crianza cercano a las 6.000 unidades y sus caldos están presentes en toda la geografía española y en los principales mercados internacionales.



Elkar-lan impulsó en 2004 la creación de 40 nuevas cooperativas

EN SUS DOS AÑOS DE ACTIVIDAD HA PROMOVIDO LA CONSTITUCIÓN 70 EMPRESAS COOPERATIVAS.



Socios de la nueva cooperativa Txandatu.

La sociedad para la promoción de cooperativas Elkar-Lan presentó a lo largo de este mes de febrero el balance de su actividad a lo largo de 2004. Y a tenor de los datos, el ejercicio ha sido francamente positivo, ya que ha promovido la creación de 40 cooperativas –34 de ellas son nuevas iniciativas empresariales y 6 fruto de su transformación societaria– que suponen un total de 653 empleos.

Las citadas 40 Cooperativas suponen 653 empleos, de los cuales 440 empleos se deben a las seis Cooperativas transformadas, si bien de estos empleos 90 han pasado a ser socios trabajadores. Los empleos creados por Cooperativas de nueva creación han sido 209.

Por sectores empresariales, ha destacado la presencia del sector terciario, ya que 28 de estas Cooperativas pertenecen al sector servicios (informática, servicios a empresas, servicios culturales, servicios de salud comunitaria, etc...) Por Territorios Históricos de estas 40 nuevas Cooperativas 3 son de Araba, 18 de Bizkaia y 19 de Gipuzkoa.

De las 6 Cooperativas creadas de procesos de transformación societaria, 5 de ellas son Ikastolas que antes estaban constituidas en forma de Sociedad Mercantil o de Asociación y que con la ayuda de Elkar-lan ha encontrado en el Cooperativismo el encuadre social adecuado para integrar tanto a

la comunidad padres y alumnos como al profesorado en un proyecto común y compartido.

Elkar-lan

Elkar-lan es una Cooperativa de Segundo Grado constituida por las Instituciones del Movimiento Cooperativo de Euskadi y apoyada por entidades públicas y privadas, al objeto de contribuir a la generación de empresas Cooperativas y consecuentemente de empleo cooperativo y desarrollo económico y social. En sus dos años de actividad ha logrado impulsar la creación de 70 cooperativas y más de XXXX nuevos empleos cooperativos.

VISITA DEL PRESIDENTE ESPAÑOL DE AMNISTÍA INTERNACIONAL A MCC

El día 21 de enero el Presidente español de Amnistía Internacional, Esteban Beltrán, participó en el curso sobre Responsabilidad Social Corporativa organizada por Goi Eskola Politeknikoa con una documentada y sensible exposición sobre la responsabilidad de las empresas en la erradicación de lacras como la tortura, la guerra, las condenas a muerte, el trabajo esclavo, etc. en el mundo entero.

Los alumnos que asistieron a este encuentro coincidían en la necesidad de repetir tales iniciativas porque, aseguraron, aproximan la realidad de un mundo injusto, terrible y trágico con mayor fuerza que cientos de programas televisivos o lecturas especializadas, a las que, por otra parte, Amnistía Internacional recomienda acudir para mayor sensibilización. A modo de muestra recogemos la frase de uno de los alumnos asistentes: "Aterra pensar que hayan existido fabricantes de aparatos de tortura y de minas antipersona en el pueblo en el que uno vive".

Javier Retegui, Director de Eskola, que presentó al ponente, le expresó su reconocimiento por sugerirle una nueva iniciativa para concienciar a los que acceden al título de Ingeniería sobre su aportación a un mundo en paz. Posteriormente, Esteban Beltrán y sus acompañantes se entrevistaron con Jesús Catania para conversar sobre la posibilidad de colaboración entre ambas entidades.



Jornadas de puertas abiertas en MU

DIRIGIDAS A PERSONAS INTERESADAS EN CONOCER LA OFERTA FORMATIVA DE LAS FACULTADES DE MU.

Mondragon Unibertsitatea celebrará entre febrero y junio diferentes jornadas de puertas abiertas en los campus de Mondragon, Oñati, Eskoriatza, Oridizia, Markina e Irún. Estas jornadas están dirigidas tanto a futuros universitarios como a padres y orientadores interesados en conocer de primera mano esta universidad.

Los objetivos de estas jornadas serán: intercambiar opiniones y resolver dudas con los jefes de departamento, conocer las instalaciones de Mondragon Unibertsitatea y contemplar algunos de los proyectos que actualmente se desarrollan en la universidad. Asimismo, las características específicas de Mondragon Unibertsitatea tendrán especial importancia en estas jornadas: su relación con la empresa, la posibilidad de compaginar estudio-trabajo, su nuevo modelo educativo basado en el desarrollo de conocimientos, competencias y valores, o los proyectos fin de carrera.

ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR MONDRAGON

10-03-2005	17.30
5-05-2005	17.30
26-05-2005	17.30
11-06-2005	11.30

ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR GOIERRI-ORDIZIA

3-03-2005	17.30
28-04-2005	17.30

ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR LEA ARTIBAI-MARKINA

23-04-2005	10.30
------------	-------

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES OÑATI

12-03-2005	10-13
12-05-2005	18.00

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES BIDASOA, IRUN

3-03-2005	18.00
7-05-2005	10-13

FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESKORIATZA

17-03-2005	18.00
21-04-2005	18.00
19-05-2005	18.00



Grupo Industrial: se confirma la línea ascendente

Las ventas del Grupo Industrial en 2004 se incrementaron un 8,3%, la plantilla creció en 832 personas y los resultados han sido un 30% superiores a los logrados en 2003.

Javier Sagasta, Unidad de Análisis Económicos de MCC

En el año 2004 ha tenido lugar una satisfactoria expansión de la economía internacional, con Estados Unidos actuando como locomotora una vez más y creciendo a una tasa del 4,4%, Europa saliendo del "bache" de 2003 aunque de forma moderada (crecimiento del 2%), China prosiguiendo a su ritmo trepidante (9,5%) y algunas zonas anteriormente deprimidas, como Japón y Latinoamérica, registrando recuperaciones estimables.

En nuestro entorno más próximo, el PIB estatal habrá crecido a una tasa del orden del 2,6% y las estimaciones para el País Vasco apuntan a un crecimiento algo por encima, debido al superior peso que en nuestro ámbito tiene el sector industrial y al mayor crecimiento experimentado por la producción industrial en la CAV (6,3%) que en el conjunto estatal (1,8%), según datos del año publicados por el INE.

En el Grupo Industrial de MCC los indicadores de coyuntura han experimentado una gradual mejoría en el pasado año, con una recuperación de las exportaciones y un fortalecimiento de las carteras de pedidos, especialmente en los trimestres segundo y tercero. No obstante, no todas las ramas de actividad se han comportado igual, ya que la demanda de bienes de consumo e intermedios se ha mostrado en todo momento más consistente que la de bienes de equipo.



En lo referente a los principales Objetivos Básicos Corporativos, los logros más reseñables alcanzados en el ejercicio han sido los siguientes:

Satisfacción del Cliente

Durante 2004 se ha proseguido avanzando en la mejora de la calidad de la gestión de los productos y procesos, contándose ya con 104 certificados ISO-9000 y 34 certificados ISO-14000 sobre calidad medioambiental.

También se ha continuado mejorando en las evaluaciones EFQM, habiendo sido galardonados en 2004 con la Q de Oro Fagor Industrial y Fagor Electrodomésticos, en su negocio de Minidomésticos, al haber superado los 500 puntos en la evaluación realizada por auditores externos, y con la Q de plata (400 puntos) Fagor

Electrodomésticos, en su negocio de Mueble, así como Geyser Gastech.

Estos esfuerzos de mejora de la calidad se han visto complementados con la elaboración de un Manual de Buenas Prácticas corporativas, en el que se describen modelos exitosos de gestión aplicados por algunas cooperativas para su posible adopción por parte de otras, correspondiendo 31 de estas buenas prácticas a cooperativas del Grupo Industrial.

Rentabilidad

La positiva evolución del entorno internacional se ha traducido en un paulatino aumento de la demanda externa, si bien al proceder la mayor parte de ella del área europea, espacio que no ha sobresalido precisamente por su dinamismo, esta mejoría no ha sido especialmente intensa. No obstante,

como la demanda interna se ha mostrado pujante, la actividad industrial en su conjunto ha rayado a buena altura, lo que ha posibilitado una destacable progresión de la rentabilidad respecto al ejercicio precedente.

Aunque con carácter de provisionalidad, ya que al escribir estas líneas las cooperativas todavía se encuentran formulando sus cuentas anuales y en muchos casos sometándose a la revisión auditora, puede anticiparse que una primera estimación de los Resultados del Grupo Industrial, antes de descontarse los intereses de remuneración al Capital Social, sitúa su cifra alrededor de 235 Meuros, un 30% por encima de los conseguidos en 2003.

Internacionalización

Las ventas internacionales, que están compuestas por las exportaciones más las ventas de las filiales extranjeras, han ascendido a 2.301 Meuros en 2004, con un incremento del 7% sobre 2003. La recuperación de las principales economías europeas ha permitido contrarrestar la mengua de competitividad frente a otros países derivada de la apreciación del euro frente al dólar, aunque en su conjunto la cuota de las ventas internacionales sobre las totales se ha reducido desde el 49,1% de 2003 hasta el 48,5% en 2004.

En cuanto a la ampliación de la presencia productiva en otros países, las principales novedades de 2004 han sido las implantaciones de Copreci en China, Egurko en Rumania, Eika en Méjico, Fagor Industrial en Polonia e Irizar en Sudáfrica. A ellas cabe añadir la entrada de Ulma Construcción en Polonia a través de la adquisición de la empresa local Bauma, dedicada a los sistemas industrializados de encofrados. Tras estas incorporaciones el total de implantaciones exteriores de MCC asciende a 48 plantas productivas.

Desarrollo

La facturación total del Grupo Industrial en 2004 ha quedado cifrada en 4.740 Meuros, con un incremento del 8,3% sobre 2003. La expansión más dinámica ha tenido lugar en Construcción (19%), favorecida por la buena coyuntura de su sector, seguida por Equipamiento Industrial (11,8%), división a la que se

incorporó la cooperativa Becker, y por Componentes (11,7%).

En consonancia con la evolución de las ventas, también el empleo ha tenido una trayectoria ascendente, habiéndose incorporado al Grupo Industrial 832 trabajadores, correspondiendo 59 de ellos a Becker y los 773 restantes a los nuevos puestos creados, con lo que la plantilla total al final del ejercicio se elevaba a 33.429 puestos de trabajo, de los cuales 6.507 (el 19,5% del total) estaban en países extranjeros.

Otra variable representativa del desarrollo empresarial es la inversión realizada, la cual ha quedado cifrada en 303 Meuros en 2004, importe que supone un leve repliegue del 2,7% sobre la cifra registrada en el ejercicio precedente.

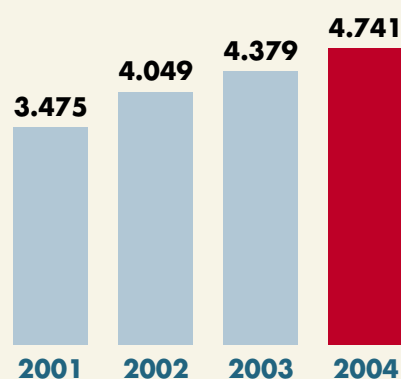
Innovación

En 2004 se ha elaborado el nuevo Plan de Ciencia y Tecnología 2005-2008, ligándolo al nuevo ciclo de planificación estratégica de las cooperativas, las cuales además recogerán la Innovación como nuevo Objetivo Básico Corporativo. Este Plan se encuentra dotado con un presupuesto de 40 millones de euros para nuevos proyectos relacionados con las cinco áreas definidas como prioritarias: Energía, Salud, Tecnologías de la Información y de la Comunicación, Materiales y Procesos, y Gestión Avanzada.

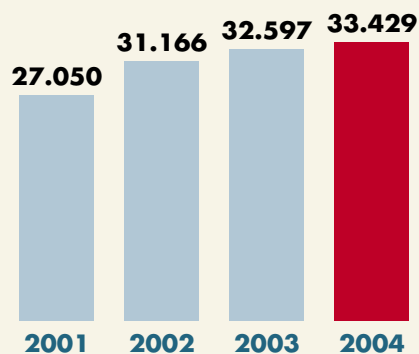
En lo referente a la I+D, MCC cuenta ya en la actualidad con diez centros especializados en diversas tecnologías, que posteriormente son aplicadas en las cooperativas. A esta realidad cabe añadir que en 2004 se ha iniciado la construcción del polo Garaia, tras haberse cumplido los trámites de las compras de terrenos y de la obtención de permisos oficiales, el cual va a suponer un hito sin parangón, tanto desde el punto de vista cualitativo como cuantitativo, en el campo de la investigación y el desarrollo.

Otro aspecto reseñable desarrollado en 2004 es la puesta en marcha de algunas nuevas actividades, generadas internamente, que próximamente pondrán en el mercado sus productos: EkiSun, "kits" fotovoltaicos, Ibai, en el ámbito del electrodoméstico, y Rotártica, sistemas de climatización mediante tecnologías de absorción.

Ventas (Millones de euros)



Puestos de trabajo



Implicación Social

En el apartado social, se ha continuado promocionando el empleo cooperativo, propiciando que trabajadores por cuenta ajena que se encuentran contratados en las cooperativas adquieran su condición de socios cooperativistas, habiendo aumentado el número de socios cerca de 500 personas en el Grupo Industrial en el año 2004. También se ha continuado con el Desarrollo Directivo (71 personas) y con la Formación y Difusión Cooperativa (751 socios de cooperativas, incluyendo a miembros de Consejos Rectores y Sociales).

En Seguridad y Salud Laboral cabe destacar que, como consecuencia de las medidas preventivas implementadas, en 2004 el índice de siniestralidad se ha reducido en tres puntos. En este campo, también debe reseñarse el comienzo de la certificación de los Sistemas de Prevención de Riesgos Laborales de acuerdo con el referente OHSAS, labor que continuará en los próximos años. ●

Grupo Financiero 2004: un ejercicio notable

El Grupo Financiero tuvo en 2004 un comportamiento positivo en todas sus entidades, superando con claridad los objetivos establecidos en sus planes de gestión.

Juan Mari Otaegi, Vicepresidente del Grupo Financiero de MCC

Cabría decir que el ejercicio 2004 ha respondido básicamente a las expectativas de consolidación de la recuperación iniciada en el 2003, y dentro de este positivo escenario el Grupo financiero ha realizado un ejercicio notablemente positivo tanto en sus crecimientos de negocio como en sus resultados.

Caja Laboral

La expansión sostenida del negocio bancario ha vuelto a ser especialmente destacada en préstamos hipotecarios, con un crecimiento del 19%. También han tenido una favorable evolución los recursos intermediados que han superado al final del ejercicio la cifra acumulada de 10.000 millones de euros, con un crecimiento del 8,6% sobre el año anterior

La elevada actividad comercial descrita ha permitido compensar la reducción de los márgenes que generan los bajos tipos de interés actuales, haciendo que los resultados antes de impuestos hayan alcanzado los 131,6 millones de euros, con un incremento del 12,9% sobre el ejercicio precedente.

Como colofón del plan estratégico que finalizó en diciembre de 2004, se ha consolidado la presencia de Caja Laboral en Castilla-León y Aragón-La Rioja, iniciándose nuestro asentamiento en Cantabria con el mismo esquema de concentración seguido hasta la fecha,



Caja Laboral-León

que conduce a un total de 97 oficinas fuera de nuestro territorio tradicional, cerca del 30% del total de oficinas.

Ha sido, en resumen, un año muy positivo para Caja Laboral, en el que se han afianzado además las estructuras de gestión para los próximos años.

Lagun-Aro

Lagun-Aro ha cerrado el ejercicio 2004 en su vertiente de inversiones con unos resultados muy satisfactorios, superiores a los estándares del mercado y muy

por encima del plan de gestión. Así, la rentabilidad de las inversiones del 6,6%, holgadamente por encima del 5,4% del interés técnico, ha conducido a unos excedentes de 38 millones de euros, que se sumarán a la reserva de estabilización que era de 115 millones al inicio del ejercicio, suponiendo un notable empujón a la consolidación de dicha reserva.

En el ámbito de las prestaciones de reparto la visión es más positiva que en ejercicios anteriores. En **Incapacidad**

Temporal se ha comenzado ya a trabajar sobre las conclusiones del estudio técnico que estaba previsto realizar durante el primer semestre, y los primeros pasos dados en el último cuatrimestre son esperanzadores desde el plano de una gestión más rigurosa de esta variable. De hecho, gracias a la mejora del comportamiento del último cuatrimestre, podemos decir que en 2004, por primera vez en los últimos años, se ha producido una contención en el porcentaje de absentismo. Los objetivos para el año 2005, persiguen ya una mejora de este porcentaje. Estamos en el comienzo de un largo camino, pero cuando menos, existe confianza de que nos movemos en la buena dirección.

En el ámbito de la prestación de **Ayuda al Empleo**, el ejercicio 2004 se ha caracterizado por un contexto de mayor dificultad que el ejercicio anterior. Es por esta razón que el gasto haya crecido un 38% sobre 2003, si bien ha quedado al 107% del plan de gestión, que ya preveía este escenario. No obstante, los ingresos derivados de cuotas y rendimientos financieros han superado holgadamente los gastos, produciéndose un saldo positivo de 5,5 millones de euros, que sitúan el fondo acumulado en un importe de 51,5 millones de euros.

Respecto a la **Asistencia Sanitaria**, se ha decantado finalmente la posición del Gobierno Vasco en un escenario de integración en el Sistema Público de salud, con la incorporación de la asistencia primaria y farmacia, al 1.1.2005, y un periodo transitorio que finaliza el 1.1.2008 en el que culminará la integración de los capítulos que no lo hayan hecho en el periodo anterior. El convenio firmado entre la Consejería de Sanidad y Lagun-Aro regulará el ámbito de la prestación y su financiación en este periodo, recayendo sobre Osakidetza y Lagun-Aro la adecuada gestión de este periodo transitorio, para facilitar a nuestros mutualistas un aterrizaje suave en el Sistema Público de Salud de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Finalizará así, tras los últimos años de incertidumbre, una prestación sustitutiva del sistema público, de alto valor para el conjunto de nuestros mutualistas, que ha sido gestionada por Lagun-Aro durante 45 años, bajo criterios de rigor y

corresponsabilidad, a costos inferiores tanto a los de los Seguros de Salud existentes en el mercado, cuanto a los del Sistema Público.

Seguros Lagun Aro

Hay que calificar de espléndida la evolución de las variables básicas de Seguros Lagun-Aro. Se ha finalizado el ejercicio con un importe de 174,5 millones de primas con un crecimiento del 22,6 % sobre el año anterior y al 113,7% del plan de Gestión. Confirmamos así la posición como tercera compañía en cuota de mercado en la CAPV y Navarra.

Por otra parte la siniestralidad ha tenido un comportamiento muy favorable, alcanzándose un porcentaje del 54,8% para un 64,4% del año anterior. Si a esto añadimos la

contención de los gastos en los niveles previstos en el plan de gestión, se alcanzan unos resultados conjuntos de las dos compañías de Generales y Vida de 21 millones antes de impuestos, con un incremento de un 72% de los obtenidos en el ejercicio anterior.

Para concluir hay que señalar que por encima de un 90% de los trabajadores de Lagun-Aro han dado su conformidad a la oferta de participación que les fue realizada. Constituida la Sociedad "Bazkideak", realizó su primera Asamblea General el pasado mes de octubre con la elección de sus órganos de gobierno, iniciándose así el camino de incorporación de los principios cooperativos a estructuras jurídicas no cooperativas, en el marco de la política aprobada en el VIII Congreso Cooperativo. ●



Seguros Lagun Aro, oficinas centrales

Finantza taldea 2004an

Euskadiko Kutxa: zerga aurreko emaitzak 131,6 milioi euro izan dira, eta %12,9 hazi dira aurreko urtekoekin alderatuta.

Lagun Aro: inbertsio zorroaren kudeaketa zuzenari esker, %6,6ko errentagarritasuna lortu du, betekizun aktuarialak erraz bete ahal izan dira.

Aldi Baterako Ezgaitasunaren prestazioak onera egin du aurtengoan, eta absentismo tasa iazko maila berean mantendu da. 2005erako helburuei dagokienez hobekuntza nabarmena aurreikusten da arlo honetan.

Enplegu prestazioaren gastuak gora egin du nabarmen (%38a), baina oraindik ere oso maila onargarrietan daude, izan ere prestazio honen fondoa 51 milioi eurokoa da.

Osasun Laguntzarako Lankidetzaren hitzarmenari dagokionez, 2004an gauzatu egin denez, Euskal Erkidegoko Lagun-Aroko mutualistak Osakidetzarako bidea hartzen hasiak dira, poliki-poliki, erabateko integrazioa 2008rako aurreikusten delarik.

Lagun-Aro Aseguruak. Sariak %22,2 igo eta irabaziak 21 milioi eurora iritsi dira, hau da, hazkundea %64,4 izan da.

Grupo Distribución 2004: ejercicio positivo

El Grupo Eroski culmina un ejercicio positivo, con avances en cuota de mercado y en resultados. Ha abierto más de 100 nuevos establecimientos a lo largo del año.

Constan Dacosta, Vicepresidente del Grupo Distribución de MCC

El sector de distribución acentúa los perfiles de un mercado maduro, lo que presenta nuevos requerimientos a los operadores. El gasto de las familias destinado al consumo de productos masivos evoluciona a tasas modestas y los crecimientos de los distribuidores progresan gracias a nuevos hogares y a la ampliación de su oferta hacia consumos emergentes como los

productos de tecnología, el deporte, el ocio, la moda o el cuidado personal.

Por otra parte, las regulaciones restrictivas de las administraciones públicas siguen frenando el dinamismo del sector, dificultando la apertura de nuevos establecimientos prácticamente en todas las Comunidades Autónomas.

2004, pese a la debilidad del mercado, ha resultado para el Grupo Eroski un ejercicio positivo, con avances en cuota de mercado y en resultados.

Hemos trasladado las mejoras en la eficiencia logística y en gestión a una oferta más atractiva para el consumidor, respondiendo así a una demanda más sensible al precio y a un consumidor cada día más exigente.

El Grupo Eroski ha mantenido, un año más, su esfuerzo inversor. El resultado se refleja en la apertura de más de 40 tiendas entre hipermercados y supermercados, una treintena de oficinas de viaje, 8 tiendas de ocio-deporte,



Cuadro I

Nuevas aperturas

Formato	Aperturas
Hipermercados	8
Gasolineras	6
Supermercados	36
Oficinas viajes	32
Ocio deporte	8
Perfumerías	26
Ocio-cultura	1
Total	117

2004 ha sido un año en el que nuevamente el Grupo Eroski ha puesto en marcha iniciativas innovadoras en materia de responsabilidad social al editar su **primera memoria de sostenibilidad** conforme a la metodología de Global Reporting Initiative y verificada por AENOR, siendo la primera memoria publicada por una empresa de distribución en España.

5 estaciones de servicio y más de 25 perfumerías IF, lo que ratifica un año más, la creación sostenida de un número importante de puestos de trabajo en el ámbito en el que el Grupo opera.

En el ámbito cualitativo, el ejercicio 2004 recoge algunos proyectos de gran envergadura entre los que destacan la puesta en marcha de un nuevo negocio, el relativo a ocio-cultura bajo el nombre comercial ABAC, la consolidación de "Soluciones Multihogar", concepto que fue lanzado en el 2003 con el objetivo de cubrir las diversas necesidades domésticas, la obtención del premio del Gobierno Vasco a la Excelencia de las Plataformas de productos frescos del Grupo y el galardón recibido por la Asociación Española de Centros Comerciales por el Centro Comercial Boulevard de Vitoria – Gasteiz premiado como el Mejor Centro Comercial Grande.

El 2004 es un año en el que nuevamente el Grupo Eroski pone en marcha iniciativas innovadoras en materia de responsabilidad social. Durante el ejercicio pasado, el Grupo Eroski ha editado su primera memoria de sostenibilidad conforme a la metodología de Global Reporting Initiative y verificada por AENOR. Cabe destacar que se trata de la primera memoria publicada por una empresa de distribución en España. También, el 2004 ha sido el año en el que se ha confirmado la potencia y el carácter innovador de "Idea Sana Eroski", programa que empezó su andadura en mayo de 2003, cuyo objetivo es hacer propuestas a los clientes ligadas a la actividad comercial del Grupo con el objetivo de generar hábitos de vida saludables y beneficiosos.

Más de 1.200.000 han sido los consumidores implicados en acciones informativas y formativas desarrolladas en los supermercados Eroski/center e Hipermercados Eroski.

Otra de las cuestiones importantes relativas al 2004 es la consolidación de Alidis (Alianza Internacional de Distribuidores), alianza estratégica constituida entre el Grupo Eroski y el Grupo francés de los Mosqueteros. Nuestros clientes han podido apreciar las ventajas de esta alianza en mejores precios, una oferta más rica y competitiva, etc. por haber negociado con fabricantes internacionales un mayor volumen de compras.

En el ámbito financiero, debe destacarse el exitoso lanzamiento de la tercera emisión de las "Aportaciones Financieras Subordinadas Eroski", cuyo importe superó los 200 millones de euros. Los recursos captados a través de "Aportaciones Eroski" se destinarán a apoyar el plan de inversiones y creación de empleo fijado en el Plan Estratégico 2005-2008.

La Reflexión Estratégica 2005-2008 por su parte, ha sido uno de los acontecimientos más destacados del año. Como resultado de las reflexiones realizadas, el Grupo con el propósito

de reflejar mejor su compromiso con el cliente y con las personas ha concluido con la renovación de su nueva identidad visual y diseño de sus marcas. Asimismo, las marcas de sus negocios se han reforzado con el respaldo explícito de la marca Eroski.

Agrupación Agroalimentaria (Erkop)

La actividad de la Agrupación durante el ejercicio 2004 se ha desarrollado a un fuerte ritmo, creciendo sus ventas un 16% respecto al año anterior. El excelente comportamiento de la actividad permitirá alcanzar en el conjunto del período unas ventas superiores en un 12% a las previstas en el período del Plan Estratégico 2001-2004.

Cabe destacar el excelente comportamiento de la actividad de restauración colectiva (Auzo Lagun), con resultados sobresalientes tanto en el ámbito de actuación de la Cooperativa como en las Sociedades Participadas en el resto del mercado español.

Pese a las desfavorables condiciones del sector los datos del 2004 confirman una evolución sólida de la Agrupación Agroalimentaria, como se desprende de las principales magnitudes recogidas en el cuadro II. ●

Cuadro II

ERKOP en cifras

	2001	2002	2003	2004(*)	2004/2003
Ventas	53.8	62.9	72.6	83,4	16%
Plantilla	1.137	1.290	1.503	1.821	31%

(*) Estimación

Entrevista



Un año más hemos hecho un repaso a las principales cuestiones del ejercicio pasado, los temas de actualidad cooperativa y las previsiones para 2005 con el presidente del Consejo General de MCC.

Jesús Catania Presidente del Consejo General de MCC

Jose M^e Larrañaga

¿Qué valoración haces del ejercicio 2004?

Ha sido un ejercicio que se puede calificar de muy bueno. Un año que, además, ha evolucionado de menos a más. En enero de 2004 el Grupo Industrial vendió menos que en enero de 2003, lo cual no ocurría desde hacía muchos años. Así que empezó flojo, pero luego cogió un ritmo muy majo y hemos acabado muy bien, con crecimientos importantes tanto en ventas como en resultados.

Además de nuestra propia gestión, ha habido algunas variables que han posibilitado esa evolución positiva. Como por ejemplo el hecho de que el mercado interior haya tirado más que los mercados exteriores, –la paridad euro-dólar ha dificultado el acceso a muchos mercados– y sobre todo el consumo y la construcción. De manera que, en general, nuestras cooperativas, aprovechando el tirón de esos sectores, han crecido más en el mercado interior que en la exportación.

En términos de rentabilidad, los resultados del conjunto de MCC han sido muy buenos. Todavía son datos provisionales pero hemos rebasado los del

2003 en más del 15%.

La cruz de la moneda, nuevamente, la evolución del sector de máquina-herramienta. ¿O no?

Sí, pero no porque 2004 haya sido un año malo, sino más bien porque arrastraba la inercia negativa del año anterior, que había sido horroroso.

Nuestros mercados más importantes de máquina-herramienta son los de la zona euro y sin embargo los mercados más dinámicos en 2004 han sido los que están en el ámbito del dólar, (EEUU, China,...) y consecuentemente hemos perdido competitividad debido a la revalorización del euro. En cualquier caso, 2004 ha sido mejor que el 2003, sobre todo en cuanto a captación de pedidos, lo que mejora las expectativas para 2005, aunque todavía inmersos en un escenario de atonía de la actividad.

La generación de empleo es objetivo prioritario en MCC, casi "el objetivo". ¿Cómo ha transcurrido el año?

A lo largo del ejercicio hemos creado 3.500 puestos de trabajo, de los cuales 446 corresponden a las sociedades participadas extranjeras. En cuanto a los puestos cooperativos el incremento del número de socios lo hemos estimado en 756. Hemos acabado el año con cerca de 72.000 personas en plantilla.

¡Vaya vértigo!

Sí, la verdad es que somos muchos. Y más que vamos a ser, porque las previsiones del plan de gestión de 2005 siguen apuntando en esa dirección. La creación de puestos de trabajo es una constante en la historia del grupo cooperativo.

Lo cual es motivo de orgullo para la mayoría de las personas en MCC.

Es un compromiso que hemos adquirido con la sociedad desde el inicio de la Experiencia, que se ha logrado mantener a lo largo de su historia y que todavía hoy forma parte del ADN institucional de nuestra organización.

¿Hitos destacables del año?

"Hemos acabado

Desde el punto de vista humano, sin duda, el más lamentable fue la muerte de uno de nuestros fundadores, Jesús Larrañaga, el mes de mayo. En lo estrictamente empresarial hay un buen número de temas a destacar, como la primera piedra de Garaia, la concesión de "Q's de Oro" a Fagor Industrial y Fagor Minisdomésticos, la transformación de Becker y Loramendi en cooperativas y la incorporación de siete nuevas cooperativas a MCC.

Sobre el nuevo Modelo organizativo

En relación con el nuevo Modelo Organizativo del Grupo Industrial de MCC ¿Cómo está la situación a día de hoy?

Tenemos previsto dar el visto bueno a la ponencia en el Consejo General la primera semana del mes de marzo después de recoger las aportaciones realizadas por las cooperativas y las Agrupaciones. Entonces remitiremos nuevamente la ponencia a las cooperativas que tendrán un nuevo plazo de tres meses, antes de la celebración del Congreso, para decidir si quieren incluir alguna enmienda.

De las aportaciones recibidas hasta ahora, ¿hay alguna modificación sustancial de sus contenidos?

Hay ajustes varios; algunas cooperativas que se han visto más cómodas en una división que en otra, una reducción del número de divisiones de 12 a 11, y alguna cosa de ese tenor, pero no de carácter sustancial.

En mi opinión, el nuevo modelo organizativo del Grupo Industrial va a ser un buen proyecto para el futuro que contribuirá a dotar de mayor flexibilidad a las cooperativas para responder a los nuevos retos y fortalecer el conjunto con el mejor aprovechamiento de las sinergias a través de los Grupos de Interés Mutuo. Por otra parte, ha suscitado mucho interés el tema del centro de promoción, una preocupación muy compartida por todas las cooperativas, y en ese sentido se pide más concreción en relación

El nuevo modelo organizativo del Grupo Industrial va a ser un buen proyecto para el futuro que contribuirá a dotar de mayor flexibilidad a las cooperativas para responder a los nuevos retos y fortalecer el conjunto con el mejor aprovechamiento de las sinergias a través de los Grupos de Interés Mutuo.

a este tema. En definitiva, este centro quiere dar respuesta al reto del empleo, especialmente al empleo cooperativo, a través del lanzamiento de actividades en nuevos sectores.

Salvando las distancias, la "División Empresarial de Caja Laboral" del siglo XXI.

Más o menos. Desde el punto de vista organizativo y de financiación no tiene nada que ver con la División Empresarial, pero en cuanto a sus objetivos, búsqueda de nuevas actividades y lanzamiento de cooperativas que las desarrollen en nuestro entorno, sí puede tener cierto paralelismo. Y también se parecen en el grado de dificultad del proyecto, un reto importante y difícil, tanto antes como ahora.

¿Cómo casarán el Centro de Promoción de empresas y el Polo Garaia?

Son dos cosas diferentes. La actividad del Centro de Promoción se puede basar en la innovación propia y en proyectos que vayan surgiendo de Garaia y de otros centros, pero también puede basarse en compra de tecnología o en hacer una *joint-venture* con una empresa puntera.

¿Cuántos centros tecnológicos han confirmado a día de hoy su presencia en Garaia?

En este momento hay dos, y está prácticamente cerrado el acuerdo con un tercero. Garaia no se ha hecho para llenarlo en un año, va a ser un proyecto de largo recorrido. Pero nace

en un momento muy oportuno porque está alineado con algunas políticas que están tratando de impulsar incluso a nivel europeo, donde también preocupa la creación de empleo a través de la innovación; concentrando centros de investigación, universidades y empresas de tecnología punta en un mismo espacio. Por otro lado, conviene aclarar que Garaia no es algo pensado exclusivamente para el Grupo Cooperativo, sino que en su seno tendrán cabida centros que no tengan nada que ver con nosotros.

Plan Estratégico 2005-2008

El Plan Estratégico Corporativo 2005-2008 se presentará en breve ¿Se pueden avanzar los titulares?

En ese ejercicio de reflexión de cara a ese nuevo ciclo estratégico las cooperativas ven el futuro con moderado optimismo, de modo que las previsiones apuntan a una cifra de crecimiento razonable de todas las cifras de negocio, y a la creación de empleo aquí. Asimismo, se insiste en la necesidad de intensificar la internacionalización y la generación de nuevas actividades.

Uno de los objetivos estratégicos es que "el 30% de los trabajadores en el exterior participen de alguna forma en el 2008 en sus empresas". ¿Cómo va el tema?

Es un objetivo difícil pero ineludible. Si somos consecuentes con los Principios y

Las previsiones para el ciclo 2005-2008 apuntan a un crecimiento razonable de todas las cifras de negocio, y a la creación de empleo en nuestro entorno.

Los valores nuestros trabajadores de las filiales tienen que comenzar a participar en sus empresas. Aquí, tenemos ya en marcha proyectos en este sentido que están funcionando muy bien, como Gespa, en Eroski, y recientemente Bazkideak, en Seguros Lagun Aro. Y esas experiencias queremos trasladarlas a otros países, adecuando los proyectos a su legislación y cultura. Ya hemos iniciado el proceso en tres filiales y seguiremos trabajando en ese objetivo. En cualquier caso, no me preocupa si el año 2008 en lugar del 30% es el 20% o el 40%. Lo importante es dar pasos en esa dirección.

La globalización y las señas de identidad no son buenas compañeras de viaje. ¿O sí?

Precisamente cuando uno se va globalizando es cuando más necesita tener claro cuáles son sus señas de identidad. Si estás tú solo no necesitas explicitarlas pero cuando hay un grupo muy importante de personas de distinto origen, culturas,

precedencias, es conveniente hacerlo; y cada vez más. Por eso, recientemente hemos abierto un debate sobre los valores cooperativos para interiorizarlos y difundirlos, y también queremos trasladar el modelo de gestión a las filiales y que los trabajadores de fuera se sientan cada vez más partícipes en sus proyectos e integrados en MCC. Por eso tenemos que trasladar nuestros valores a las filiales, sin que por ello sea necesario que adopten jurídicamente la figura de una cooperativa. Y en este sentido soy optimista porque creo en nuestro sistema y porque estoy seguro de que a medida que los trabajadores lo vayan conociendo lo van a aceptar con mucho gusto porque es más justo y más humano.

¿Previsiones de apertura de filiales en el exterior para este año?

Es difícil concretar el número. Una cosa es tu voluntad y otra finalmente lo que pueda ocurrir. Lo que sí puedo decir es que las cooperativas siguen apostando por la internacionalización, siguen buscando mercados y en muchos casos creen que para estar en esos mercados hace falta tener implantaciones allí. Es un proceso bastante dinámico, y especialmente intenso en 2004 –se han creado otras

diez filiales– y en este momento hay bastante movimiento en ese sentido. En 2005 volveremos a crear en torno a otras diez filiales. En el seno de MCC ya hay cooperativas que tienen más puestos de trabajo fuera que en la propia matriz.

Con los riesgos que eso entraña.

En efecto, tiene sus riesgos, es evidente. Pero también grandes oportunidades que hay que aprovechar. Hay muchas cooperativas que tienen muy claro que quieren conseguir cuotas de mercado crecientes y desarrollar sus negocios porque creen que hay mercado para ello.

Cambiamos de tema: Los mutualistas de Lagun-Aro hemos iniciado el tránsito hacia Osakidetza. ¿Qué valoración personal te sugiere este cambio?

Lo primero que tiene que quedar claro es que el tránsito hacia Osakidetza no es algo que hayamos planteado nosotros, sino que ha sido una decisión del Gobierno Vasco. Para mí ese tránsito es una verdadera pena por varias razones. Lagun Aro es una de las señas de identidad del grupo Cooperativo, algo muy apreciado por los socios y que nos une claramente. O no hemos sabido explicarlo bien o desde la administración no han entendido la importancia que para nosotros tiene el tema. Por otro lado, nuestro sistema es más eficaz, es cierto que el servicio que ha dado Osakidetza es muy valorado por los ciudadanos vascos. Pero eso no quita que el nuestro sea mejor valorado. Es más, si a los ciudadanos de este país les dieras la opción de



pasarse a Lagun Aro, se pasarían todos de mil amores. Y además de mejor valorado, tiene menos coste.

Entonces ¿por qué se adopta la decisión?

Aparentemente, las razones son de orden político. Parece que para el Gobierno Vasco es muy difícil justificar el mantenimiento de un "trato preferencial" a los mutualistas de Lagun Aro frente al resto de ciudadanos de la CAPV.

Yo creo que desde nuestra experiencia tendríamos algo que aportar al Sistema Público. Me gustaría que lo podamos hacer en estos próximos años.

Háblanos de las previsiones 2005 para MCC.

Hemos previsto crecer en términos parecidos a los de 2004, tanto en ventas como en resultados. Son previsiones bastante realistas porque la economía europea sigue atravesando un buen momento. En cualquier caso, habrá que ver cómo evoluciona la paridad euro-dólar, ya que el hecho de que el dólar este a 1,35 euros te elimina de los mercados más dinámicos.

¿Tienes alguna otra preocupación especial?

Tengo una inquietud a 20 ó 25 años vista en relación con el futuro de la industria vasca. Y es que si analizas la industria vasca de hace 25 años te das cuenta de que era muy distinta a la actual. De hecho, seis de las diez primeras empresas del ranking de hace 25 años hoy ya no existen. Hay sectores que prácticamente han desaparecido, como el siderúrgico, y otros que casi, como el naval. Ha habido transformaciones importantes. Por otro lado, hay empresas muy dinámicas en nuevos sectores como el aeronáutico, el eólico,... y continuamente surgen nuevas oportunidades de negocio en sectores como la biotecnología, las telecomunicaciones,... En ese escenario lo que me preocupa es cómo vamos a ser capaces en el Grupo Cooperativo de hacer ese tránsito hacia una foto distinta dentro de 25 años. Es un reto muy complicado.

Por lo que respecta a plazos más cortos, el grupo tiene una trayectoria muy sólida y consolidada, con gran dinamismo y tasas de crecimiento importantes.

Me preocupa cómo vamos a ser capaces en el Grupo Cooperativo de hacer el tránsito hacia una foto distinta de nuestra industria dentro de 25 años.

Una trayectoria que en 2005 llega a los 50 años.

¿Ya se han previsto las celebraciones?

Hay dos fechas claves para celebrar esta efemérides, el comienzo de la actividad en Vitoria, en noviembre de 1955, y su traslado a Mondragón, en agosto de 1956. Pues bien, nuestra idea es iniciar los actos del aniversario en octubre o noviembre de este año con

la presentación de un libro biográfico sobre Don José María. Y entre ambas fechas intercalar una serie de actos en los que ya está trabajando una comisión específica y entre los que destaca una especie de reconocimiento a todos los fundadores de todas las cooperativas; y un acto en el que se quiere invitar a la sociedad vasca en general, instituciones, proveedores, clientes, amigos y cooperativistas. ●

LABUR-LABUR

- **Ekitaldia maila oso onekoa kalifika daiteke, hazkunde handiarekin, bai salmentetan, bai emaitzetan. Errentagarritasunari begiratuta, emaitzak %15 hazi aurreko urtearekin alderatuta.**
- **Makina-Erremintan, 2004 hobeia izan da 2003 baino, batez ere eskaerak lortzeari dagokionez, eta horrek 2005erako itxaropena hobetzen du, nahiz eta oraindik jardueraren atonia dugun nagusi giroan.**
- **Esperientzia sortu zenetik, gizartearekin hartutako konpromisoetakoa enplegua sortzea izan da, eta bere historian zehar horri eustea lortu da eta oraindik ere gure erakundearen ADN instituzionalaren parte da.**
- **Industri Taldea antolatzeke eredu berria oso proiektu egokia izango da etorkizunari begira, kooperatibei malgutasun handiagoa emanaz erronka berriei hobeto erantzun eta taldea indartu ahal izango baita, Elkarrekiko Interes Taldeen bitartez sinergiak hobeto aprobetxatuko direlako.**
- **2005-2008 aldirako aurreikuspenek adierazten dute negozioko zifra guztiak neurrian haziko direla, eta bertan enplegu dezente sortuko dela.**
- **Gure asmoa da Esperientziaren 50. urtemugako ekitaldiei aurtengo urrian edo azaroan ekitea, Jose Maria jaunari buruzko liburu biografiko bat aurkeztuz.**
- **Lagun-Aroko mutualistak Osakidetzara aldatzea ez da guk planteatutako zerbait, izan ere, Eusko Jaurlaritzaren erabakia izan da.**

Vuelta al carril

Jose M^a Ormaetxea

38 años después de que el Ministerio de Obras Públicas tomara la decisión irrevocable de cerrar definitivamente el F. C. Vasco-Navarro, se presenta en Arrasate la exposición sobre el proyecto del nuevo tranvía para Debagoiena.

El 9 de junio de 1967 las Diputaciones de Navarra, Guipúzcoa y Alava conocedoras de que iba a desaparecer el Ferrocarril Vasco-Navarro elevaron al Ministerio de Obras Públicas un informe para que reconsiderase la decisión afirmando **"que el estado económico en que se encuentra ha sido motivado por ... la conservación defectuosa ... abandono de la dirección técnica ... falta de moral productiva ... tarifas bajas ... recorrido de trenes sin orden ... falta de racionalización del trabajo ... etc."**.

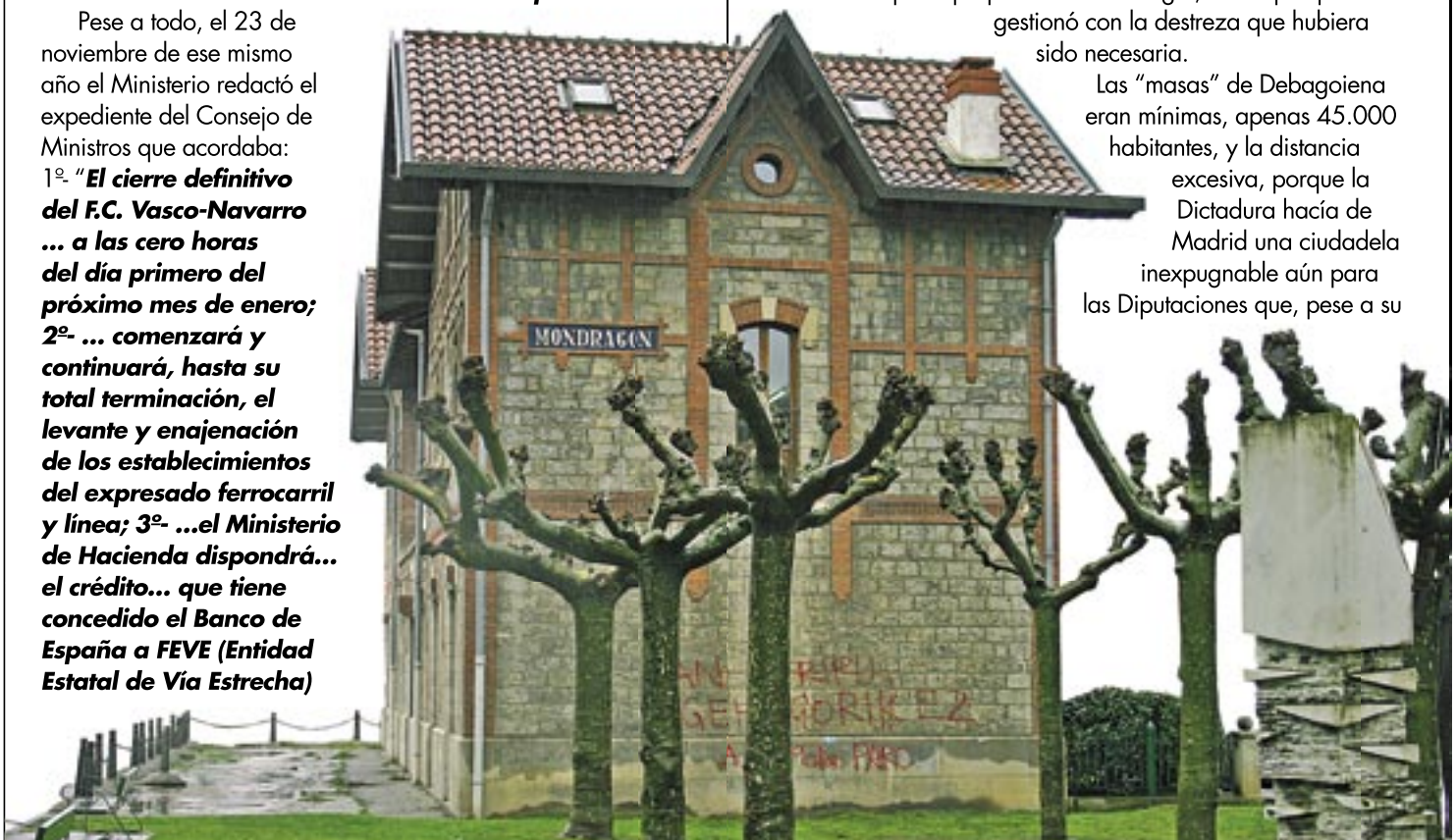
Pese a todo, el 23 de noviembre de ese mismo año el Ministerio redactó el expediente del Consejo de Ministros que acordaba:

- 1º. **"El cierre definitivo del F.C. Vasco-Navarro ... a las cero horas del día primero del próximo mes de enero;**
- 2º. **... comenzará y continuará, hasta su total terminación, el levante y enajenación de los establecimientos del expresado ferrocarril y línea;**
- 3º. **...el Ministerio de Hacienda dispondrá... el crédito... que tiene concedido el Banco de España a FEVE (Entidad Estatal de Vía Estrecha)**

el 14 de enero de 1966 cuya aplicación (se destina) a las indemnizaciones (que sean necesarias)".

Se habían cumplido las famosas leyes de KEPLER, según las cuales los cuerpos se atraen en función de las masas y esta atracción es inversamente proporcional al cuadrado de sus distancias. Debagoiena perdía un ferrocarril que había costado 15 años en construirse, que sólo se había utilizado durante 47 años (1919-1966) y que había sido una vía de enlace, que si no era rentable y se hallaba deteriorada, más allá de los límites que el propio Ministerio exigía, lo era porque no se gestionó con la destreza que hubiera sido necesaria.

Las "masas" de Debagoiena eran mínimas, apenas 45.000 habitantes, y la distancia excesiva, porque la Dictadura hacía de Madrid una ciudadela inexpugnable aún para las Diputaciones que, pese a su



ESQUEMA GENERAL - Solución planteada



buena voluntad, habían sido designadas desde Madrid. Fue, esta decisión, que resultó irrevocable, una de las que más pesó en la conciencia colectiva de quienes vivíamos entre Eskoriatza y Bergara. Se nos negaba un medio de comunicación alternativo a la carretera y que al finalizar el proceso, en noviembre de 1968, los cinco alcaldes transmitían al Ministro Federico Silva Muñoz diciéndole que **“el Ferrocarril suprimido no es más que uno de tantos motivos de frustración que estos Municipios tienen, además de la falta de carreteras de comunicaciones postales y telegráficas ... de presupuestos locales, etc”**.

El sueño de un tranvía.


Como un cura de Santa Cruz redivivo, el entonces párroco de Aretxabaleta, Angel Garmendia, inició su cruzada dirigiendo una carta a Caja Laboral para que las cooperativas en auge no permitieran que el hecho se consumara. La Junta Rectora aceptó el reto convocando a las cooperativas de Fagor para que, en el caso de que fuese necesario, se activasen medios financieros a fondo perdido para restablecer –todavía no se sabía cómo– el clausurado ferrocarril. La primera idea era clara: había que mantener el ferrocarril, pero en su trayecto desde Eskoriatza a Mekolalde. Entretanto se logró que, al menos, durante 1968, no se llevase a cabo el levantamiento de ese tramo del trayecto que producía el 80% de los ingresos totales. Eran sólo 24 kilómetros los que había que mantener sobre los 141 (de Vitoria a Estella 71 y de Vitoria a Mekolalde 70), y la propuesta, después de 5 meses de intenso ajeteo en los que hubo que asimilar conceptos desconocidos y variables económicas ausentes de nuestro vocabulario, se concluyó en Caja Laboral el mes de mayo de 1968. Tras reuniones diversas con los Directores de Ferrocarriles Vascongados y con el presidente del Consejo de Administración de FEVE, el primer proyecto hubo de modificarse, y el definitivo, suscrito por los cinco Ayuntamientos (Eskoriatza, Aretxabaleta, Mondragón, Oñati y Bergara) y la colaboración financiera de

las cooperativas), llevaba la fecha del 10 de julio de 1968.

Se habían realizado varios estudios económicos: los ingresos se obtenían por viajeros y mercancías y por el “canon de coincidencia”, que gravitaba sobre el transporte privado, y era posible elevar las tarifas razonablemente. Por el lado de los gastos había que comenzar por pagar al Estado el coste de alquileres del material móvil (8 coches motores –locomotoras eléctricas desde los años 40– y 11 coches para viajeros) lo que representaría 270.000 ptas/año, más los gastos de personal y los de la energía. El resultado final dejaba, en 10 años, un déficit de 38 millones de pesetas (unos 760 millones de pesetas o 4,5 millones de euros en 2005, una vez corregidas con el IPC).

A estos costes de explotación había que añadir la necesaria inversión para la puesta a punto de la infraestructura: raíles, traviesas, balasto, del material fijo, tendido eléctrico, estaciones y mecanismos de maniobra, para lo que el Ministerio, a través de FEVE, exigía una escrupulosa ejecución que el Estado no había mantenido durante dos decenios al menos. Sumaba la inversión 22 millones de pesetas –unos 2,7 millones de euros actuales–. Para llevar a cabo este proyecto se crearía CAFEMSA (Compañía Arrendataria del Ferrocarril Eskoriatza-Mekolalde) de las que FEVE ostentaría el 51% del capital y el 49% los Ayuntamientos (en función de su población) y las cooperativas.

Se establecieron las cláusulas del contrato que eran 16 y pareció, en principio, que el tramo de ferrocarril (Eskoriatza-Mekolalde) se iba a salvar.

Pero a medida que la propuesta de los Ayuntamientos avanzaba, FEVE, urgida por el Ministerio, se echaba para atrás y ya en la primera decena de julio los representantes de FEVE manifestaban que sólo consentirían en hacerse cargo de un tercio del déficit que se calculaba en tres millones de pesetas/año (60 millones de 2005 = 3,6 millones de euros). Y ese canon de carácter provisional se establecía porque los Ferrocarriles Vascongados (léase Bilbao-San Sebastián) iban a beneficiarse del flujo de viajeros de Debagoiena que al clausurarse el ferrocarril Vitoria-Mekolalde habían perdido. 

En todo caso, el coste anual representaría para FEVE nunca más allá de 1 millón de pesetas/año. A partir de ese momento se desencadenó la consiguiente decepción. Una carta de Caja Laboral al Ministro, en la que se le apremiaba a cambiar de actitud, fue respondida por éste con una retahíla de los hechos que ese Ministerio venía realizando en todo el Estado donde incluía la noticia de que **"el abastecimiento de agua mancomunado a Mondragón, y su comarca esta programado ... para comenzar en 1970 y tiene un presupuesto de 331 millones de pesetas"** (se refiere al pantano de Urkulu). Luego, el 6 de noviembre del mismo año 1968 los cinco alcaldes le enviaron otra carta de cuatro densas páginas que repasaban los **"hechos probados"** de la tomadura de pelo y otros cinco párrafos rigurosos de **"motivos de queja"** que sólo constituyeron otras tantas pataletas de manifiesta indignación.

La idea de los Ayuntamientos era crear a través de CAFEMSA un tranvía que en lugar de siete paradas –incluidas las de San Prudencio y Altos Hornos– debería tener unas 24. Este era un tema ilusionante que en su expresión idílica veía transitar por nuestros pueblos unos convoyes que darían colorido al paisaje, se hiciera familiar y fuera construyendo esa ciudad-comarca a la que 38 años más tarde aspira ser Debagoiena.

Pero no se pudo hacer nada. Los Ayuntamientos apostaron por destinar hasta el 8% de su presupuesto total a cubrir anualmente el déficit de este tranvía que resultó insuficiente para el Ministro. La idea ilusionante se convirtió paradójicamente en lo que bien se pudo haber llamado "un tranvía llamado deseo".

Volvemos al carril

¡Cuánto han cambiado las cosas! El día 14 de febrero el Consejero de Transportes y Obras Públicas del Gobierno Vasco y el Diputado General de Guipuzkoa presentaron en Arrasate el **"Deba Goienako Tranbia"**. En su proyecto de trazado, fase en la que aun se halla, se trataría de abilitar 17,5 kilómetros entre Aretxabaleta y Bergara para después ir articulando el tranvía

hasta Maltzaga-Eskoriatza-Oñati y cuando fuera posible, extendiendo antenas

El presupuesto del proyecto para el tranvía alcanzaría 110,3 millones de euros y el plazo de construcción, una vez iniciadas las obras, sería de 36 meses. Falta aun elaborar el Proyecto Constructivo y el Proyecto de Impacto Ambiental. De modo que, yendo bien las cosas, serían necesarios aproximadamente cinco años para poner en marcha esta primera fase.

mediante servicio de autobús hasta Aramaio, Elgeta, Antzuola y Leintz-Gatzaga.

De momento, el presupuesto alcanzaría 110,3 millones de euros y el plazo de construcción, una vez iniciadas las obras, sería de 36 meses. Falta aun elaborar el Proyecto Constructivo y el Proyecto de Impacto Ambiental. De modo que, yendo bien las cosas, serían necesarios aproximadamente cinco años para poner en marcha esta primera fase.

Las principales razones que movilizan la voluntad política de la Administración Pública se encarnan en: la reducción de los accidentes de tráfico, la mejora medioambiental, la eliminación de costes de congestión de tráfico y su accesibilidad, "de forma amable", a todas las personas. Complementariamente se quiere conformar la realidad de la conurbación de Debagoiena, comarca que, unida a la de

Deba Behea, puede ser la plasmación de una ciudad de unos 150.000 habitantes y que, como tal ciudad, necesita de los servicios específicos y adaptados de un espacio cívico que ya tiene, entre otras cosas, su propia Universidad.

En estos momentos se echa de menos el cauce del antiguo ferrocarril. Porque inmediatamente de ser clausurado, sus terrenos fueron ocupados y hoy es imposible recuperarlos. Las vías del tren Vitoria-Mekolalde eran un patrimonio común que se gestó hace 100 años y constituían un bien natural de primer orden. Deba Goiena Tranvía nunca podrá tener equivalente poder de atracción, debería luchar por ser alternativa al automóvil, utilizará en gran parte las calzadas de calles y carreteras hoy saturadas por el tráfico. ¡Que pena que las carencias democráticas nos devuelvan centuplicados los errores que en 1968 se cometieron! ●



Entrevista



2004ko abenduan Aconcagua aldera joan ziren. Javier menditontorrera iritsi zen; Aitor gaixotu zen eta ezin izan zuen gailurra zapaldu.

Javier Polvorinos y Aitor Laskurain
Socios de Fagor Ederlan

“Siempre nos ha tirado la montaña”

Javier Polvorinos y Aitor Laskurain regresaron a primeros de enero de Argentina después de participar en una expedición al Aconcagua. Un mes después, nos cuentan sus aventuras.

¿Cómo surgió la idea?

Siempre nos ha tirado la montaña. Habíamos pateado mucho por Pirineos y Alpes y nos apetecía hacer algo diferente. Y optamos por el Aconcagua (6.959 m), que no es una montaña técnicamente muy exigente, aunque no deja de ser una cumbre de casi 7.000 metros, la más alta de América.

Organizar una expedición a una montaña de 7000 metros no es tarea fácil. En vuestro caso ¿cómo fueron los preparativos?

Pues en nuestro caso ha sido relativamente sencillo, ya que lo hicimos a través de una agencia, Mendiak eta Herriak. Y ellos se encargaron de todo, nosotros sólo nos ocupamos de nuestro equipo personal. Salimos de Bilbao el 17 de diciembre un grupo integrado por 10 personas, todas de por aquí. Por cierto, un grupo fantástico en el que no ha habido ningún mal rollo.

¿En qué consistió la primera semana?

Básicamente la dedicamos a aclimatación en “Vallecitos”, un valle famoso en Argentina porque fue donde se produjo el accidente de avión sobre el que se basó la película “Viven”. Durante esa semana de aclimatación hicimos varias montañas de entre 3.300 y 4.800 metros, y luego ya fuimos al campamento base en Salto del Agua. Desde allí ascendimos el “Cerro Vallecitos” de 5.400 metros de altura y el “Cerro Plata” de 6.000 metros.

¿Qué tal fue la aclimatación? ¿Qué se siente?

Hasta los 4.000 metros apenas notas la diferencia, pero a partir de esa altura comienzan los problemas. Es necesario beber abundantemente, en torno a 3-4 litros diarios, y no hacer esfuerzos aeróbicos. Si a eso le añades que no comes en condiciones y que además duermes mal, pues te puedes imaginar el panorama. De hecho Aitor comenzó a sentirse indispuesto y tuvo que renunciar a hacer cumbre. Acusaba una extraña fatiga producida por una mezcla del mal de altura y una faringitis. Sin duda, este ha sido el trago amargo de la expedición.

¿Cómo fue el intento a la cumbre?

Estaba programado subir el 31 de diciembre del campo 1 a 5.400 al campo 2 a 5.800 metros. Pero nos nevó y tuvimos que postponer el intento a la cima hasta el día siguiente esperando que cambiara el tiempo.

¿Y mejoró?

Sí, y de forma notable; fue un día perfecto, soleado, aunque a -12° C, y sin viento. Hicimos cumbre, cinco de los 10 integrantes del grupo, hacia las 15.30 horas después de una subida lentísima de 11 horas de duración desde el campo 1. Una vez arriba pasamos entre 25-30 minutos haciendo fotos y contemplando el paisaje. ¡Qué maravilla! Y después el descenso, bastante rápido, que completamos en tres horas.

¿Balance global?

Ha sido una experiencia muy positiva, con su lado amargo por el hecho de que Aitor no haya podido pisar la cima. Al margen de lo puramente deportivo, hay que destacar la excelente convivencia del grupo, la amabilidad de la gente, y los precios, que en general son baratos.



Javier Polvorinos en la cumbre del Aconcagua.

Humanismo empresarial

Jose M^a Larrañaga

Aún recuerdo el comentario de un veterano mando intermedio de Fagor, cuando con cara de pocos amigos, me decía siempre que le presentaba un nuevo ingreso para su sección: "Te pedí trabajadores y me traes personas". Supongo que se refería a personas en general, no a aquel individuo en concreto, sino a esos seres llenos de conflictos, problemas, necesidades, intereses, enfermedades y "rarezas" de cuya especie somos todos arte y parte.

Porque ¡ya son raras las personas, ya! (sobre todo los demás). Para animarnos, y engañarnos, a nosotros mismos nos definimos como "animales racionales" (más animales que racionales dice un compañero mio), "seres inteligentes"; "únicos de la Creación que necesita saber quién es para ser", etc.

Claro que un perro actúa por instinto y por lo tanto no necesita pensar qué hacer, cómo hacerlo o para qué debe hacer eso que hace: obedece a la fuerza del instinto y con eso le basta. No necesita ni tiene problemas de conciencia. Y nosotros nos identificamos por tener conciencia y eso nos proporciona una ventaja sobre otras especies según parece.

Nosotros nacemos siendo hombres pero aún no humanos. La humanidad se adquiere a través de la educación, del trabajo, de la socialización y de las relaciones con otros humanos y otros seres. El llegar a ser humanos no deja de ser un arduo problema. Y me temo que algunos individuos no llegan nunca a superar el examen de aptitud humana para ser considerada como parte legítima de la Humanidad en mayúsculas.

Principio del arco iris

Lo primero que advertimos cuando nos acercamos a una persona es que nos resulta extremadamente compleja, si le miramos desde el punto de vista físico su diseño está plagado de puntos débiles, es vulnerable en grado sumo, pero domina a todas las demás criaturas gracias a su habilidad para atacar y defenderse.

No tiene la vista del lince, ni la robustez del caballo, ni la agilidad de un mono, ni la resistencia de un camello. Carece de la capacidad de las abejas para la organización, no puede competir con las aves en el vuelo y los peces le superan en el mar, pero domina el desierto, los bosques, los mares, los cielos y se alimenta con la miel de los panales.



Si nuestra mirada es dirigida a su manera de ser, las cosas aún se complican más. Es alegre y triste, es repetitivo y creativo, está, a veces animado y otras pesimista. Tiene capacidad para reír y para llorar, para crear una nueva vida y para matarla, odia y ama, hiere y acaricia. En este terreno la más simple comparación con otros seres ya, simplemente no es posible. No existe nada parecido al ser humano en la Naturaleza.

Me atrevo a creer que no es posible definir con rigor el concepto PERSONA. Pero curiosamente, entre nosotros, no necesitamos mucha precisiones para saber qué estamos diciendo cuando decimos persona (¿o sí?). Somos complejos pero intuimos lo que somos aunque nos cueste ponerlo sobre el papel. Para hacerse cargo de la complejidad que supone entender la esencia de una persona es preciso, de entrada, no ver la realidad sólo en blanco y negro. Hay que advertir que las cosas de los humanos admiten grados, matices, variedades, variaciones, diferencias... "ad infinitum", pero sigue siendo esencialmente la misma humanidad.

Como las gotas de agua traspasados por los rayos del sol hacen posible esa maravilla de la naturaleza que conocemos como arco iris, síntesis de hermosa diferencia sin dejar de ser

de la misma esencia. Ver la complejidad sin focalizar nuestra atención en un exclusivo rasgo de la persona es superar el "racismo intelectual" que a veces nos caracteriza. Hasta los genios se pueden equivocar; Mozart decía del joven Beethoven que nunca llegaría a nada porque su música no tenía carácter. Ha sido una constante de los pueblos poderosos despreciar a sus oponentes o a sus diferentes; así los romanos despreciaron a las tribus del norte europeo, sus futuros conquistadores, llamándolos despectivamente bárbaros; así la nobleza inglesa renegaron de aquellos súbditos fundamentalistas que se embarcaban hacia América, para, más tarde, sucumbir a sus modos de vida y a sus dólares. El río abre camino entre las rocas para terminar siendo apresado en su cauce.

Hoy mismo somos testigos del olímpico desaire con el que se trata a un ser humano porque trabaja en labores de limpieza o no es de nivel social determinado. Los de "arriba" y los de "abajo", "mano de obra directa" o "indirecta", no son sino reflejos indeseables de nuestra mentalidad jerárquica y de arrogante sentimiento de casta superior.

Da lástima comprobar la vaciedad de determinadas personas "de categoría" que se asemejan a las nueces: duros por fuera y vacíos por dentro (cuanto no podridos). Deprime comprobar el uso y el abuso del desprecio hacia sus semejantes de los instalados, de los integrados y de los "colocados". Arizmendiarieta nos decía que debíamos limpiar nosotros la suciedad que producíamos porque de lo contrario creábamos dos "clases sociales": los señoritos que pueden ensuciar y los parias que tienen que limpiar. A los primeros se les admira y a los segundos se les desprecia.

Una empresa que aplica el modelo del arco iris sin que ningún color sea despreciado u olvidado sin que afecte al conjunto de la obra logrará que la sensación de variedad, de frescura y de transparencia tenga un efecto inmejorable de belleza entre su gente y entre sus clientes. No gusta la gente de mando y poder que hace diferencias, como no gustan el distante, el altanero, el engreído, el vanidoso. La mayoría admiramos al sencillo, al serenamente humilde a las personas con peso moral y autoridad para orientar y ayudar. El que manda debe obedecer mejor y más que el que colaboradora porque está respondiendo a niveles superiores de la gestión.

Principio de sensibilidad

La sensibilidad empresarial con futuro exige una organización compleja pero integrada en una realidad antropológica unitaria. Es decir, asumir la pluralidad de lenguajes e incluso de modelos, pero manteniendo los valores que definen e identifican nuestra esencia. Defendiendo por encima de todo el derecho de dignidad de todas las personas de la organización sin distinciones de rango o nivel jerárquico.

Se requiere de una profunda y sensible acción integradora. Si cada individuo percibe el proyecto común como propio y se considera "de la partida" estará mucho más dispuesto a trabajar en equipo y a aportar su esfuerzo. Todo ello sin menoscabo de las necesarias cautelas para evitar males generales producidos por los propios sujetos de la comunidad empresarial que puedan desviarse de la esencia básica del grupo.

Siempre me ha impactado el relato de Flaubert en "Salambó" cuando para aplacar al dios Moloch los sacerdotes deciden inmolarse a los primogénitos de las familias importantes

No gusta la gente de mando y poder que hace diferencias, como no gustan el distante, el altanero, el engreído, el vanidoso. La mayoría admiramos al sencillo, al serenamente humilde a las personas con peso moral y autoridad para orientar y ayudar.

(hasta entonces los poderosos compraban niños en el mercado que entregaban para que fueran sacrificados en el altar). Almilcar Barca hace pasar al hijo de un esclavo por Aníbal, su propio hijo. Este es el resumen del pasaje.

"- ¡Escucha! - le dijo -. Busca entre los esclavos a un muchacho de ocho a nueve años, de pelo negro y frente abombada. ¡Tráemelo! ¡Date prisa!

Giddem volvió enseguida, acompañado de un mozuelo.

Era un pobre muchacho, a la vez flaco y abotagado; su piel parecía de un color terroso como el infecto harapo que colgaba de su cintura; encogía la cabeza entre los hombros, y con el revés de la mano se frotaba sus ojos, llenos de moscas.

¡Era imposible confundirle con Aníbal!

De pronto se oyó, al otro lado de la puerta, a los servidores de Moloch que se impacientaban. Almilcar tomó al niño y a pesar de la repugnancia que le producía empezó a lavarle, le vistió de púrpura y le abrochó con diamantes el cinto, puso a su cuello un collar de electro y le calzó unas sandalias con tacones de perlas. El niño sonreía deslumbrado por aquellos esplendores.

Entonces escuchó tras de sí una voz suplicante y dolorida. Murmuraba: "¡Amo, amo!". Almilcar se volvió y se encontró a su lado a un hombre de abyecta apariencia, a uno de aquellos miserables que vivían por ventura en la casa. -¿Qué quieres? - le dijo.

El esclavo, que temblaba convulsivamente, balbució: ¡Yo soy su padre! Almilcar continuaba andando; el otro le seguía, encorvado, con las piernas dobladas y la cabeza hacia delante. Su rostro convulso reflejaba una angustia infinita, y le ahogaban los sollozos que reprimía, por el deseo que tenía de preguntarle y de gritarle a la vez: "¡Piedad!"

Almilcar se detuvo, asombrado de tanto dolor. Nunca se le había ocurrido -tan grande era el abismo que les separaba- que pudiese haber entre ellos nada en común. Esto incluso le pareció una especie de ultraje y como usurpación de sus privilegios. Le respondió con una mirada más fría y cortante que el hacha de un verdugo; el esclavo desmayándose, cayó en el polvo, a sus pies. Almilcar saltó por encima".

Almilcar Barca hoy sería un eficaz hombre de negocios, decidiría la ubicación de sus empresas con el mismo cuidado que los batallones cartagineses sobre el campo de batalla; evaluaría los riesgos de una intervención con la precisión de un general. Tendría éxito.

Desgraciadamente no sería necesario que cambiara mucho su sensibilidad para con las personas. ●

Más sobre sinfonía o jazz

El autor reproduce un artículo del pensador norteamericano John S. Clarkeson escrito en 1990 en el que ya anticipaba los rasgos de las organizaciones triunfadoras del futuro: *"Se parecerán mas a un conjunto de grupos de jazz que a una orquesta sinfónica"*.

Koldo Saratxaga, Coordinador del Proyecto Irizar.

Por medio de mi inquieto y estudioso amigo Bixente Zubizarreta, me ha llegado este artículo, incluido en la edición de 1998 del B.C.G., bajo el epígrafe "Ideas sobre Estrategia", que **John S. Clarkeson** escribió en 1990 titulado "¿Orquesta sinfónica o grupo de jazz?" y que bien parece estamos plagiando, en cuanto a título, Luxio Ugarte y yo en nuestro libro ¿SINFONÍA O JAZZ? editado el pasado mes de diciembre.

No me cabe duda que enriquece algunas de las ideas en las que profundamente creo y una en especial cuando indica que *"quizás el reto mayor del liderazgo en las empresas actuales (escribe en 1990) sea el de dirigir a profesionales especializados de diversas funciones para alcanzar los objetivos generales de la empresa en un entorno que cambia con gran rapidez"*.

Su referencia al director de orquesta y al director de empresa, al que nadie le da la partitura que TENDRÁ que interpretar, es muy sencilla y clara.

Igualmente sus pinceladas sobre el gran genio que fue Duke Ellington, resultan muy clarificantes para comprender mejor parte de mis pensamientos expresados en "¿Sinfonía o Jazz?".

Amigo John, me complace compartir ideas con un viejo pensador como tú y, sin conocernos hasta este momento, me siento orgulloso, seguro que lo mismo que todos en IRIZAR, de haber demostrado que, como bien indicabas hace 14 años, *"la organización triunfadora en el futuro se parecerá más a un conjunto de grupos de jazz que a una orquesta sinfónica"*.

He aquí la reproducción literal del artículo.

¿Orquesta sinfónica o grupo de jazz? John S. Clarkeson, 1990

¿Hay crisis de liderazgo? ¿Nos faltan realmente ejecutivos que conduzcan nuestras empresas al siglo XXI? ¿O están cambiando las especificaciones del cargo de director? ¿Deberíamos volver a examinar qué clases de líderes necesitan nuestras empresas?

La función decisiva en la empresa actual es la función



creadora. Aumenta la rapidez del cambio, y las empresas que no estén recreando constantemente sus razones para existir no sobrevivirán mucho tiempo.

Tanto si una empresa va impulsada por la necesidad de aumentar la variedad, de segmentar con mayor detalle el mercado, de hacer frente al acortamiento de los ciclos vitales, de aprovechar las posibilidades de las nuevas tecnologías de producción, como de reposicionarse frente a nuevos competidores, la tarea clave es dirigirla en la creación de

productos, procesos y servicios que no existían antes.

El trabajo ordinario puede acabar dividiéndose en tareas sueltas, repetitivas y, finalmente, poco estimulantes. Para el trabajo creativo hay que aprovechar los conocimientos y la capacidad de pensar de muchas personas con aptitudes diferentes y muy especializadas: en otras palabras, de profesionales.

La mayoría de las formas de organización actuales se derivan de un modelo cuyo fin original era controlar la creatividad. La virtud de la cadena de montaje de Ford era que cada hombre hacía un trabajo siempre de la misma forma, sin distraerse, relacionarse ni expresar su propia personalidad. Las organizaciones de nuestros días siguen un esquema parecido, pues mantienen las barreras entre las funciones especializadas: marketing, fabricación, ingeniería y finanzas.

Esto les va de primera a muchos profesionales. Los profesionales de todas clases tienen las mismas preferencias: están comprometidos con su especialidad, insisten en mantener su autonomía y el derecho a escoger sus métodos de trabajo, y se resisten a que dirija y valore su trabajo alguien que no pertenezca a su misma especialidad y grado. Las organizaciones modernas alientan a los especialistas a que se esfuerzen por alcanzar las metas de su especialidad a costa de las otras funciones, de la empresa y del cliente.

La consecuencia es que quizá el reto mayor del liderazgo en las empresas actuales sea el de dirigir a profesionales especializados de diversas funciones para alcanzar los objetivos generales de la empresa en un entorno que cambia con gran rapidez.

¿Qué tipo de líderes pueden conseguirlo? ¿Dónde podríamos buscar ejemplos?

En el mundo de la música clásica, muchos consideran que la orquesta sinfónica es su creación más compleja, pues requiere la conjunción de un gran número de individuos de notable talento. Se ha apuntado que el director empresarial del futuro puede asemejarse a los grandes directores de orquesta.

Esta comparación tiene un defecto importante: nadie le da al director de empresa la partitura que tendrá que interpretar. Sin embargo, la música norteamericana nos propone otra posible respuesta.

Duke Ellington no fue un individuo con excesivas dotes ni tampoco un teórico musical. Se discute hasta qué punto sabía leer música. Pero si lo medimos por la producción de composiciones originales, puede que sea la figura dominante de la música de jazz del siglo XX.

¿Cómo se puede explicar su prodigiosa creatividad? Según dicen personas que trabajaron con él, parece ser que aprendió la manera de fundir las distintas personalidades de su grupo de jazz hasta formar un solo instrumento sumamente creativo.

Algunos miembros de su banda han descrito cómo aprendió a crear sobre la marcha: presentaba un atisbo de idea, hacía una vaga indicación de lo que quería conseguir y luego confiaba en que sus músicos tomarían pie unos en otros y tocarían de la manera que mejor les pareciera.

Sus músicos eran buenos, pero no incomparables. Ellington conocía sus manías, sus dotes, sus problemas y les alentaba a que aprendiesen a hacer cosas que creían que no podrían hacer. Algunos músicos entraban en el grupo y luego se iban; pero muchos se quedaron durante años. Mejoraron gracias

“La organización triunfadora en el futuro se parecerá más a un conjunto de grupos de jazz que a una orquesta sinfónica. Disminuirán las barreras entre funciones. Distintas especialidades trabajarán en equipos más permanentes en torno a oportunidades específicas de los clientes. El contacto con éstos será constante. La información estará totalmente al día, será abundante y estará al alcance de todos”.

John S. Clarkeson

a su participación en el grupo y aprendieron los unos de los otros. Lo más importante de todo fue que la capacidad de innovación que tenían fue creciendo a medida que iban acrecentando su experiencia acumulada.

Finalmente, como actuaban en directo en la íntima atmósfera de un club de jazz, la reacción del público era inmediatamente visible para todos ellos, y rápidamente se producía el refinamiento de nuevas ideas. Sentado al piano, Ellington estaba en el centro del proceso, y la comunicación era instantánea. Los resultados eran asombrosos.

La organización triunfadora en el futuro se parecerá más a un conjunto de grupos de jazz que a una orquesta sinfónica. Disminuirán las barreras entre funciones. Distintas especialidades trabajarán en equipos más permanentes en torno a oportunidades específicas de los clientes. El contacto con éstos será constante. La información estará totalmente al día, será abundante y estará al alcance de todos.

Los líderes no estarán distantes sino asequibles. El trabajo en equipo y la cooperación aumentarán en detrimento de la competencia entre individuos. El espíritu de cooperación moderará el miedo y alentará la asunción de riesgos. Las personas de talento se sentirán atraídas por la posibilidad de ver e influir el conjunto del proceso, de aprender de otras personas entendidas y por la oportunidad de crear y crecer.

Los líderes que surjan de este entorno se parecerán poco a los viejos modelos. No serán grandes expertos en una especialidad en particular. No serán ellos los que tengan todas las ideas. No podrán apoyarse en la posesión exclusiva de la autoridad de tomar decisiones, ni en la fuerza irresistible de su personalidad, ni tampoco en el monopolio de la información.

El liderazgo recaerá en aquellos cuya visión pueda inspirar a los miembros del equipo a poner sus mejores cualidades al servicio de éste. Esos líderes crearán fidelidad, en vez de pedirla; los mejores querrán trabajar con ellos. Sabrán comunicarse bien con distintas clases de personas, y aprovecharán las diferencias de puntos de vista para llegar a ideas nuevas. Ejercerán influencia por los valores que hayan decidido reforzar. Convertirán en líderes a los miembros de sus equipos. Ya no hay composiciones que interpretar. Las distinciones entre compositor, director y ejecutante se están erosionando. Los nuevos líderes están entre nosotros. ●

Entrevista



Ikerlanek 2005-2008 Plan Estrategiko berria onartu berri du. Carlos Redondorekin hitzegin dugu ikerketa zentro honen etorkizuneko erronkaz.

Carlos Redondo

Director de Ikerlan

A la hora de elaborar este Plan Estratégico 2005-2008 habéis fijado la vista en 2015. ¿Cómo queréis que sea IKERLAN en 2015?

Desde el punto de vista de liderazgo científico-tecnológico, aspiramos a ser reconocidos en Europa como un Centro de vanguardia en una serie de ámbitos de desarrollo y transferencia tecnológica; para ello estamos realizando una reflexión interna que permita marcar estos ámbitos para, a continuación, poner todos los medios con el objetivo de alcanzar este reconocimiento de forma progresiva. Si así lo hacemos el Centro deberá tener en el 2015 una presencia relevante en proyectos europeos, con una colaboración estable y continuada con los principales Centros de Referencia, con un intercambio de científicos en ambos sentidos para estancias temporales, y una presencia también importante en los foros científico-tecnológicos más relevantes en cada uno de los ámbitos seleccionados.

¿Qué me dices de la relación Ikerlan-industria?

Aspiramos a tener asentado un modelo de estrecha colaboración con empresas punteras de la CAPV y del Estado, que apuesten de forma inequívoca por la innovación como motor de competitividad, y que consideren que IKERLAN puede jugar el papel de Partner Tecnológico fundamental para el desarrollo de sus apuestas más innovadoras. Este es un modelo que ya lo estamos aplicando y que busca implicar a la Universidad en el desarrollo de las innovaciones más vanguardistas, y que, además, creemos que es el más eficaz para un tejido industrial compuesto mayoritariamente por PYMES. Si esto se consigue, estaremos en las mejores condiciones para ayudar también al resto del tejido industrial a desarrollar saltos cualitativos sustentados en la innovación que

garanticen su competitividad.

En definitiva, buscar la excelencia y ser referentes en un conjunto limitado de campos, establecer vínculos con otros Centros que aborden disciplinas similares o complementarias en Europa, y estrechar lazos de colaboración estables con la industria con el objeto de vincular el desarrollo de ciencia y tecnología a apuestas en campos de aplicación a medio y largo plazo

¿Cuál sería el escenario tecnológico previsible dentro de 10 años?

La prospectiva tecnológica que de forma habitual realiza el Centro nos lleva a pensar que en el año 2015 se habrá alcanzado la madurez de un conjunto de tecnologías que hoy están en plena etapa de expansión, como las comunicaciones móviles de banda ancha, la informática e Internet de alta velocidad o la incorporación masiva de los sistemas electrónicos. Por otra parte, se estará produciendo el despegue de algunas tecnologías que hoy las catalogamos como emergentes, como las microtecnologías, la biotecnología, la genómica, la ciencia cognitiva o las pilas de combustible por poner algunos ejemplos.

Por último, se habrá abierto un claro horizonte de desarrollo de aplicaciones para aquellas catalogadas actualmente como tecnologías embrionarias, sobre cuyo potencial de impacto hoy todavía difícilmente podemos hacer otra cosa que especular; entre ellas debemos citar a la nanotecnología y al potencial que su combinación con la biotecnología, las tecnologías de la información y las ciencias cognitivas ofrece con vistas al futuro. Es lo que se empieza a denominar "Tecnologías Convergentes" o, en clara referencia a la evolución del universo, el 'Small Bang' o revolución derivada de la capacidad de manipulación a nivel atómico.

“Queremos ser un centro

El desarrollo de las tecnologías y la globalización de la economía va a tener también un fuerte impacto en las empresas, sus procesos y la forma de orientar sus productos y servicios hacia las demandas de los mercados. En este sentido vamos a vivir un proceso de migración hacia la 'personalización de los productos/servicios' a los consumidores, lo que va a requerir profundos cambios en la forma en que hoy concebimos, fabricamos y distribuimos los productos y servicios en las empresas.

Y en este escenario, ¿qué papel jugará IKERLAN? ¿Cuáles serán sus apuestas?

Ikerlan tiene que ser fiel a su Misión y adecuar la misma a las necesidades de los tiempos, y no podemos olvidar que nuestra Misión nos indica claramente la vocación de jugar un papel fundamental en el traslado de los avances en Ciencia y Tecnología a las empresas y a la sociedad para crear empleo y riqueza. En este sentido, Ikerlan ya tiene una reconocida posición referente en la incorporación de Electrónica, Comunicaciones, Sensores, y Tratamiento de la Información a productos innovadores, y buscamos ser claramente referentes en 2015 en estos campos; es lo que hemos acuñado como Inteligencia Ambiental en su más amplia acepción.

Y ¿qué tratamiento se prevé para ese paquete de tecnologías emergentes que antes mencionabas?

Estamos realizando una importante apuesta para alcanzar una posición de referencia también en las tecnologías emergentes, de tal manera que estamos capacitando a nuestros investigadores y dotándonos de infraestructuras para liderar campos como las microtecnologías y las pilas de combustible, desarrollando alianzas para poder alcanzar masas críticas suficientes y abriendo colaboraciones con grupos referentes en tecnologías de gran proyección futura. Un ejemplo de ello es la reciente creación de la alianza IK4 y otras iniciativas que están en fase de maduración.

En cuanto a las oportunidades derivadas de las tecnologías embrionarias y de la convergencia de las tecnologías, estamos realizando un intenso seguimiento de los estudios de prospectiva existentes con el fin de poder tomar posiciones y decisiones en el momento oportuno.

Por último, y en lo referente a la innovación de los procesos empresariales que permitan a las empresas ser competitivas en el futuro, IKERLAN está realizando una fuerte inversión en el desarrollo de Modelos de Innovación Estratégica que ayuden a incorporar, en las empresas, dinámicas sistemáticas y continuadas de innovación de producto/proceso/servicio que identifiquen y desarrollen oportunidades de incorporación de valor añadido a la oferta al cliente/consumidor.

El incremento de la esperanza de vida supone grandes oportunidades en el sector salud. ¿Se abordarán estas oportunidades? ¿En qué proyectos?

Es uno de los campos de aplicación al que estamos prestando atención desde un punto de vista de prospectiva de impacto.

Queremos seguir teniendo una colaboración estrecha con empresas punteras de la CAPV y del Estado, que apuesten de forma inequívoca por la innovación como motor de competitividad, y que consideren que IKERLAN puede jugar el papel de Partner Tecnológico fundamental para el desarrollo de sus apuestas más innovadoras.

Nadie duda de las oportunidades que el sector de salud ofrece con vistas al futuro, pero precisamente por la dimensión de este impacto se hace necesario identificar los nichos adecuados para el tipo de empresas que componen el tejido industrial que nos rodea. Competir en este jugoso mercado con grandes corporaciones va a ser muy complicado, ya que para ello se debería disponer de un gran potencial de inversión en I+D.

Todavía es prematuro anticipar hacia dónde se dirigirán los esfuerzos, pero no hay duda de que el desarrollo de productos para la salud que se puedan incorporar a nuestra vida diaria y que tengan una importante base en las tecnologías dominadas por Ikerlan (sistemas electrónicos y microelectrónicos, comunicaciones wireless, sensores...) será uno de los enfoques prioritarios a desarrollar. Otros posibles enfoques como los sistemas mecatrónicos para el apoyo a personas con capacidad disminuida están todavía en fase de exploración.

IKERLAN hoy es un agente de innovación importante para las cooperativas de MCC. ¿Lo seguirá siendo en el futuro?

Aspiramos a que así sea. Estamos convencidos de que la competitividad de las empresas, cooperativas o no, va a estar en el futuro muy condicionada por la capacidad de aportar valor a sus productos y procesos, y eso se consigue apostando de forma inequívoca por la innovación. Creemos que este mensaje está calando poco a poco gracias a la insistencia que en ello se está poniendo desde la Administración Pública, los agentes como IKERLAN, las grandes corporaciones y diferentes gurús reconocidos.

Nuestra mayor satisfacción en la colaboración con las empresas se produce cuando vemos que da como resultado una importante mejora en los procesos y/o un importante éxito comercial en un producto en el que hemos colaborado en la incorporación de valor a través de la tecnología y la creatividad. Esta es nuestra misión y queremos seguir jugando este papel con las cooperativas de MCC y con las empresa en general. ●

de vanguardia en Europa"

Areneros donostiarras en la desembocadura del Urumea.



Areneros guipuzcoanos (I)

LA EXTRACCIÓN DE ARENA DEL FONDO DE NUESTROS RÍOS Y PLAYAS SE INDUSTRIÓ EN EL ORIA UTILIZÁNDOSE UN BARCO-DRAGA DE HIERRO, QUE CARGABA ARENA EN LAS PROXIMIDADES A LA BARRA Y SUBÍA HASTA AGINAGA.

Carmelo Urdangarín • José M^º Izaga

La arena, es decir, el conjunto de partículas desagregadas de las rocas silíceas, ha sido un elemento tradicionalmente usado para muy diversas finalidades, desde la construcción o el aserrado de bloques de piedra caliza, hasta para facilitar el frenado de los ferrocarriles o incluso en las cuadras y huertas de nuestros caseríos. Este material se acumula en las orillas del mar o en los ríos, y fueron los areneros los especialistas en su recogida y traslado hasta los medios de transporte o a los lugares de consumo.

Se trataba de un oficio duro, sobre todo por el esfuerzo físico que requería y por las condiciones en que se llevaba

a cabo, así como por los riesgos que asumían los areneros. Como en otras actividades, los avances en las tecnologías utilizadas, a partir de la segunda mitad del siglo XX, supusieron mejoras sustanciales en sus condiciones de trabajo, a pesar de lo cual, siguió siendo desempeñado solo por hombres.

La arena se ha extraído de muchas de las playas y ríos guipuzcoanos, previa autorización de las Comandancias de Marina. Antxon Aguirre Sorondo ha aportado informaciones de gran interés sobre este tema, después de haber realizado una extraordinaria y muy detallada labor de campo.

Por nuestra parte, recogemos la experiencia de cuatro areneros guipuzcoanos que recuerdan con

nostalgia el oficio que ejercieron en su juventud, pero sin poder olvidar su dureza. En la memoria ha quedado la imagen de filas de embarcaciones -alas- conducidas por estos profesionales avanzando por el río.

Imanol Ikutxa Aizpurua y Patxi Mayoza Aizpurua de Aguinaga

El río Oria, por su profundidad constante, ha sido navegable hasta Usurbil, para embarcaciones de poco calado, como gabarras y alas o "gallupas", resultando poco creíble la manifestación de Larramendi de que en el siglo XVIII llegaban hasta Andoain.

Esta circunstancia permitió una notable actividad en la construcción de barcos,

posibilitando asimismo el transporte de diversos productos como los minerales de hierro procedentes de Vizcaya. Más recientemente, entre otros bienes, el tránsito de la arena ha sido notable.

Imanol Ikutxa (1936), remero en su juventud (en nueve años tres banderas de La Concha), viene a confirmar, por lo que ha oído a sus mayores, que en el pasado era una práctica habitual que los baserritarras, utilizando pequeñas embarcaciones, extrajeran arena para atender las necesidades del caserío. Se utilizaba para realizar pequeñas construcciones, en las cuadras "azpia egiteko", y en las huertas para su mezcla con la tierra.

Con catorce años empezó a trabajar por cuenta de Teodoro Añorga de Lasarte, que utilizaba alas, embarcaciones de fondo plano usadas para la navegación en nuestros ríos, con eslora de unos 7,5 metros, manga 2,7 y punta 0,7, y capacidad para unas 4 toneladas de arena, del orden de tres metros cúbicos. Su trabajo consistía en recoger arena en la playa cercana a la desembocadura del río Oria, aprovechando la marea baja y transportarla hasta Aguinaga.

Partían desde "la vuelta" de Mapill de Aguiñaga, donde en el pasado se ubicó un importante astillero especializado en la construcción de buques de hasta 1.300 toneladas, y se dirigían, río abajo, a favor de la corriente por el Oria hasta la playa de Torratxo (hoy conocida también como Txurruka), en Oribarzar auzoa de Orio, situado a unos 7 kilómetros.

Se guiaba y hacía avanzar la embarcación "polaiñatzen" (que en el Urola se llama "singan" y en el Deba "xaxeuan") es decir, utilizando la "polaiña", especie de remo de madera formado por dos piezas encastradas o atornilladas de unos dos metros de longitud y curvatura de 15 cm. La primera, la pala, generalmente de anchura de 18 cm. y 2,5 de grosor y la segunda el mango, de diámetro de unos 80 mm. El arenero de pie, en la parte posterior de la embarcación, la hacía avanzar accionando con las dos manos, mediante cortos y rápidos movimientos alternativos, un único remo que se apoyaba en una cavidad sin sujeción en el borde trasero del ala. En ocasiones también se utilizaba como pértiga en maniobras secundarias.

Al llegar a Torratxo, en ocasiones varaban "encallatu" la embarcación colocando un tablón hasta la playa. Para su carga, utilizaban carretillas (que hasta mediados los años cincuenta eran de madera, salvo la llanta de hierro de la rueda, más tarde de goma), que se llenaban manualmente usando palas, que se volcaban en el ala. Para el regreso con la embarcación repleta de arena que formaba un montículo y casi hundida, esperaban que la corriente les fuera favorable, volviendo al muelle de origen.

Duras condiciones de trabajo

Se realizaba un viaje cada jornada, salvo con las "mareas muertas", de día y con una duración del orden de siete horas, aunque dependía de las condiciones del río. En el desplazamiento a la playa de Torratxo se tardaban unas

dos horas, a las que había que agregar el tiempo para "coger sitio", y la espera a que bajara la marea, así como "unos 45 minutos para la carga". El regreso requería tres horas. En ocasiones dos areneros llevaban tres alas.

La descarga en "Aguiñako portuan" se hacía manualmente utilizando palas, lo que resultaba extraordinariamente duro al requerir un esfuerzo adicional cuando desde el ala se cargaban directamente camiones dado el mayor desnivel (eran habituales los de los Hermanos Manterola). Además del esfuerzo físico, las condiciones de trabajo eran extremadamente duras, puesto que la mayor parte del tiempo trabajaban descalzos y cubiertos con un saco de arpillera durante las frecuentes lluvias.

Los areneros, pequeños empresarios, en esta época ganaban unas 30 pesetas por viaje, siendo ésta una retribución superior a la de los peones especializados en la industria de la zona.

Los principales constructores de alas fueron: José Antonio Bereciartua, Ignacio Oliden y Bixente Elizondo. A principios de los años cuarenta cada embarcación costaba en torno a unos mil reales. Estas embarcaciones también las utilizaban para pasar los bueyes (uno por viaje) de una orilla a otra, así como diversos productos como hierbas o leña.

Patxi Mayoz Aizpurua (1939), remero en su juventud (ganó una bandera en La Concha), recuerda que los areneros del Oria, en su mayoría eran baserritarras ribereños de Aguinaga que compaginaban esta actividad con la de anguleros, y resulta al menos sorprendente, la ausencia de oriotarras entre los areneros de la época. En condiciones muy favorables (marea, tiempo, etc.), a principios de los años cincuenta del siglo XX, podían trabajar en el Oria hasta veintidós areneros, aunque los "fijos" eran unos diez. Mayoz recuerda a sus compañeros de profesión:

1. Miguel, Ramón y Julián Picabea, "Espaldi-berri"
2. Juan e Imanol Ikutxa "Joselorentzo enea"
3. Antonio Manterola "Lastaola"
4. Tomás Lasa "Mapill"
5. Ramón Picabea "Mapill erreka".

Las aportaciones de Javier Carballo Berazadi han sido muy importantes en la realización de este trabajo.



Alas en el río Oria, conducidas por I.Ikutxa y P.Mayoz (mediados de los años 50, S XX).



Virginia Imaz

PAYASA

ROSA MONDRAGON

SIENTE PASIÓN POR EL TEATRO Y HA HECHO DEL HUMOR SU MODO DE VIDA. HACE MÁS DE 20 AÑOS QUE SE IDENTIFICÓ CON EL ESTILO CLOWN Y DESDE ENTONCES ES EL ALMA MATER DE LA COMPAÑÍA "OIHULARI KLOWN".

Las casualidades son algo así como los antojos del destino; y el de Virginia Imaz ya estaba escrito hacia tiempo. Ya de pequeña le gustaba el teatro e hizo sus primeros pinitos en una pequeña obra en la escuela. Después, estudió Magisterio, seducida por el encanto de la pedagogía, aunque en su fuero interno seguía latiendo su pasión por el teatro. Y "casualmente", a sus 19 años, un amigo le recomendó un curso de clown para completar su formación teatral. Se apuntó a regañadientes, porque en realidad lo que le atraía era la tragedia.

¿Recuerdas tu primera representación?

Sí, fue precisamente en ese curso de clown y lo pasé fatal, sobre todo cuando me tocaba salir, puesto que a mí, como al resto de las mujeres, me habían educado para ser eficiente, eficaz, perfecta, ... y de repente debía ser torpe, inútil, fracasada, ... precisamente para provocar la risa. A la vez, disfrute y me reí mucho viendo actuar a los demás. En definitiva, me gustó tanto que decidí seguir asistiendo a esos cursos, más como público que como partícipe; sin pensar que eso sería para mí.

¿Cuándo llegaste a creer que tú también podías dedicarte al clown?

Con el paso del tiempo. Tengamos en cuenta que cuando yo empecé, hace más de veinte años, el humor era cosa de hombres y no se conocía referencia alguna de payasas y muy pocas de humoristas o cómicas.

Cinco años después, conocí la compañía teatral francesa Bataclown y uno de ellos me dijo: *estás intentando hacer reír a la gente como otros, imitando a otros, pero ¿tú quién eres? dime cinco cosas con las que te definirías*. Yo me quedé pensando y le dije: *euskalduna*, haciendo honor al lugar del que procedía; *maestra*, como medio con el que me ganaba la vida; *que me gustaba la tragedia*, aduciendo a mis gustos; y no supe qué más contestar. Él me sugirió hacer mención a mi cuerpo, puesto que es importante aprovechar el físico de uno mismo, y yo añadí a mi propia definición lo de "soy un poco gorda". A continuación me dijo porqué no añadía lo de *mujer*, y yo le dije que eso era evidente. Así, aprendí que por evidentes muchas veces no vemos las cosas. Esa fue la clave, es decir, aceptar que para ponerme a hacer reír debía aceptar primero que era mujer, que debía reirme de ese hecho y del daño que hemos adquirido en esta cultura por el hecho de ser mujeres, e incluso de las autoimportancias que nos damos a veces por ser mujeres, siempre ceñidas al ámbito de lo privado.

"La nariz me ha

¿Recuerdas tu primera obra?

Sí, precisamente empecé a reirme de ser mujer y de ser gorda, y cree la obra "Modelo clowntrapublicitaria" con la llevo 16 años y más de 800 funciones. La obra va creciendo y yo crezco con ella, y lamentablemente los referentes publicitarios siguen vigentes, es más, los estereotipos se mantienen. Además últimamente ha aumentado el sexismo sibilino, es decir, no el bruto fácilmente reconocible sino el sutil más camuflado en cuanto al reparto de roles.

¿Cómo te defines?

Hoy en día me defino principalmente como payasa. Soy también actriz, narradora, maestra, escritora y dramaturga, dirijo mis obras y otras que no tienen que ver con el estilo clown.

Todas estas actividades están unidas entre sí, porque en definitiva el motor es contar historias, es decir, necesito contarlas. Pero además necesito también la respuesta inmediata del público, y eso lo consigo con el teatro, con las funciones en directo.

Impartes talleres sobre la risa como terapia. ¿Qué nos aporta el humor, la risa?

Como decía un antropólogo en un taller sobre teatro sano, el mundo está lleno de drama y tragedia, y la manera menos enferma de estar en él es tomándose las cosas desde un punto de vista cómico. No resulta fácil, porque las personas generalmente nos autoprogramamos en la tragedia y el melodrama y nos reímos mucho menos de lo que deberíamos. Entiendo el humor como esa (pre)disposición del ánimo, que puede ser curativa, restauradora. Una forma vital de descargarnos de las presiones y expectativas cotidianas, poniendo las cosas en su sitio, y procurándonos el placer de experimentar el aquí y el ahora. El humor puede traernos el mensaje importantísimo de la arbitrariedad, la precariedad y lo absurdo de la vida y al mismo tiempo y sin embargo, la certeza de que estamos aquí, a pesar de todo, destinadas a vivir y a ser. El humor puede permitirnos ver las cosas con franqueza, reconociendo lo poco que sabemos, lo falibles que somos, lo lejos que estamos aún de la perfección o acabado.

Además, has recorrido el mundo provocando risas.

Sí, la nariz me ha llevado lejos. Estuve con Payasos sin Fronteras en El Salvador, México, y con el *Cirque du Soleil* en Canadá y Estado Unidos. Me gustó mucho la experiencia de vivir como una nómada, como un emigrante, tener un hijo allí, etc. ●



Inprobisazioa, urrezko araua

Zer leku du inprobisazioak zure lanetan?

Clown-ean urrezko araua da ustekabeak eta intzidenteak aprobetxatzea, inprobisatzea, alegia. Beti hartu behar dugu kontuan lekua eta publikoa, eta gure lana faktore horien arabera egokitu. Adibidez, azkenaldion gaien ondorioen inguruan hartzen ari gara parte, batzuetan gai garrantzitsu eta transzendentalak lantzen diren jardunaldietan: enpresa bileretan, profesionalen jardunaldietan eta abarretan. Horietan, lantzen ari den gaiaren berezko informazioa egokitzen dugu, eta tonu komikoagoa emanez seriotasuna arintzen dugu.

Zer kritika hartu duzu?

Positiboa. Publikoaren aldetik, emakume batzuek esan didate sekula hainbeste barre egin gabe zeudela, nahiz eta beharbada lehenago pailazo bat ikusteko aukerarik ez dutelako eduki izan. Emakumeak oro har gizonak baino gehiago identifikatzen dira nirekin, are gehiago nire belaunaldiko emakumeak. Oihulari Clown taldean beste bi neska gazteagok hartzen dute parte, eta horiek hobeto heltzen dira 15-25 urteko publikoarengana; adin horretatik aurrera nik hartzen dut txanda, eta onena litzateke beste pertsona helduago bat ere izatea, emakume adinduen kolektibora iristeko.

Polifazetikoak zara, baina, egitea gustatuko litzazukeen beste ezer ba al duzu?

Bai, gauza asko, bizitza hain da motza, ez dit denborarik emango nire amets guztiak gauzatzeko. Batez ere denbora gehiago nahi nuke nobela bat, ipuin batzuk idatzi eta amaitzeko...

Non gustatuko litzazuke aritzea eta norentzat?

22 urte hauetan leku asko eta oso desberdinetan jardun dut, eta espazio ofizial gutxitan, baina gehien tristatzen nauena da inguruko herri askotan aritu ez izana. Gainera, bitxia da emakume, gizarte ongizate, gazte eta horrelako sailetatik kontratatzen nautela, Euskal Herritik kanpo beti kulturako departamentuak kontratatzen bainau.

Finean, espazio ofizialak irekitzea gustatuko litzaidake, martxoaren 8tik aparte ere kontratatzea, eta edozein publiko motarentzat.

Como decía un antropólogo en un taller sobre teatro sano, el mundo está lleno de drama y tragedia, y la manera menos enferma de estar en él es tomándose las cosas desde un punto de vista cómico.

Llevado lejos"

¿Estás deprimido?

SEGÚN ESTUDIOS RECIENTES, EL 30% DE LOS MAYORES TIENE DEPRESIÓN POR LOS CAMBIOS PROVOCADOS POR LA EDAD.



Los cambios fisiológicos, afectivos y sociales propios del envejecimiento son la causa directa del 30% de los casos de ancianos con depresión en España.

La salud mental de los mayores suele ser bastante aceptable hasta los 75 años, y a partir de esa edad, el deterioro comienza a ser más notable. En esta época se hace más evidente la disminución en el tamaño del cerebro, la pérdida de células nerviosas, la disminución del flujo cerebral sanguíneo, una menor metabolización de la glucosa y otros muchos cambios degenerativos. Con la edad se produce, además, un cambio en las funciones intelectuales. Así, la personalidad se hace más rígida, más insegura y egocéntrica.

Todos nos sentimos tristes en alguna ocasión. Cuando nos hacemos mayores, las razones para llegar a estar deprimidos parecen tan claras y son tan frecuentes que se suele pensar que es normal que las personas mayores se sientan deprimidas. Pero, ¿es así? Indudablemente, la clase de cosas que habitualmente asociamos con sentirnos deprimidos se hacen más frecuentes según envejecemos –tenemos que dejar de trabajar, probablemente disponemos de menos dinero, quizás sentimos molestias o dolores de la artrosis o de otros problemas físicos, en ocasiones perdemos a nuestra pareja o a alguien cercano...-. Sin embargo, a pesar de todo esto, menos de una de cada seis personas mayores sufren síntomas de depresión ya sean

Cuando nos hacemos mayores, las razones para llegar a estar deprimidos parecen tan claras y son tan frecuentes que se suele pensar que es normal que las personas mayores se sientan deprimidas.

ICTE

percibidos por ellos mismos o por otras personas, y menos de una de cada treinta personas mayores está tan deprimido que los médicos consideran que tiene una enfermedad depresiva.

Síntomas

El sentirse desanimado o triste no es el único síntoma de la enfermedad depresiva. Para identificar adecuadamente una depresión es importante saber qué buscar. Estos son los síntomas más frecuentes de la depresión:

- Un sentimiento de tristeza o desánimo que es más intenso que la tristeza normal, dura más días y está presente la mayor parte del tiempo.
- Una pérdida de interés en la vida y una incapacidad para disfrutar de las cosas que dan placer o satisfacción.
- Una sensación de fatiga o cansancio que está presente a pesar de una escasa actividad y que es tan intensa que hace que la tarea más simple suponga un gran esfuerzo.
- Una pérdida de apetito y la pérdida de peso.
- Una sensación de inquietud que hace difícil relajarse.
- Un deseo de aislarse de la gente.
- Dificultad para dormir, incapacidad para reconciliar el sueño.
- Ausencia de confianza en sí mismo, que con frecuencia se asocia a sentimientos de inutilidad o de ser una carga.
- Sentimientos de maldad o de culpa: exagerando incidentes del pasado, reaccionando de forma desproporcionado, etc.
- Pensamientos suicidas. Se sienten como si todo acabara.

Solicitar ayuda

Es fácil comprender que la depresión precisa de ayuda profesional. Pero, ¿cómo sabe usted cuando es el momento de solicitar esa ayuda y cómo debería hacerlo? Las personas mayores con frecuencia son reacios a solicitar ayuda.

Actualmente, los médicos de cabecera son bastante utilizados para resolver problemas emocionales y casi todos ellos disponen de la formación precisa. Así, debe tener claro que solicitar ayuda a este respecto no es en absoluto desperdiciar el tiempo de su médico. El momento para pedir ayuda es cuando la depresión se hace más grave o intensa de lo que cabía esperar, cuando ya lleva varias semanas de evolución, cuando usted ya no puede funcionar adecuadamente. Lo cual da lugar a que usted desee estar aislado, solo, sea incapaz de soportar la compañía de otros a su alrededor, o simplemente cuando ya no sea capaz de disfrutar con las cosas que antes le producían placer, o bien cuando la tristeza es tan intensa que le parece que la vida no merece la pena.

Con frecuencia, son los amigos o la familia quienes se dan cuenta del cambio más que nosotros mismos. No se resista, acepte los signos que otros han percibido y prepárese para visitar a su médico de cabecera o, si no puede desplazarse a su Centro de Salud, solicite una visita domiciliaria de su médico. No es un signo de debilidad el solicitar ayuda. ●

Castillo de Gebara: ruinas desafiantes

UN PASEO TRANQUILO HASTA ESTE CASTILLO ERIGIDO POR LOS GEBARA EN PLENO APOGEO DE LAS ENCARNIZADAS BATALLAS ENTRE BANDERIZOS.

Eukeni Olabarrieta



El castillo de Gebara, situado sobre un risco, desafiante en su mejor época y hoy fagocitado por la vegetación, fue erigido en el siglo XV para defensa del pueblo de Gebara y su casa-torre, un palacio medieval del siglo XIII que contaba

con cuatro torres de las que sólo una ha sido restaurada. Tanto el castillo como la casa-torre fueron destruidos en la guerra carlista en 1839. De los poderosos señores de Gebara es lo que queda: una ruina desafiante desde lo alto.

Para llegar a él vamos a partir de la tranquila población de Ozaeta, desde el pórtico de su iglesia y descendiendo hacia el río Barrundia. Tomamos un sendero, una especie de pista que discurre entre los campos en dirección a la vecina Hermua. Sin llegar a entrar en Hermua y dejando a la izquierda su iglesia, tomamos el primer desvío a la derecha, una pista que enfila derecha hacia el monte Aldaia. Cruzamos por un puente de hormigón el río y un poco más adelante llegamos a un cruce. Aquí el camino a tomar es el del centro que asciende hacia el monte. La subida es al principio suave entre robles y arbustos, pero a medida que subimos se va haciendo más pendiente y la vegetación más densa. Tranquilos que el desnivel es llevadero y no muy largo. Al tomar una curva a la izquierda, la subida se hace más suave y empezamos a gozar de las magníficas vistas de Hermua, del valle de Barrundia y la sierra de Elguea fácilmente identificable por su aparataje eólico, cada vez más abundante en nuestros montes. En seguida se alcanza una alambrada que cruzamos y giramos a la derecha para continuar hasta el repetidor que se

halla en la cima de este humilde monte. Después de contemplar la panorámica de la Llanada Alavesa descendemos hacia ésta por la pista que parte del repetidor y seguimos entre encinas para llegar a un punto en el que hay dos pasos en la alambrada



de la derecha. Dejamos aquí la pista, pasamos la alambrada y ascendemos por el sendero de la izquierda que nos lleva en unos minutos al castillo.

Guerra de banderizos

Ida y vuelta hacen unos 10 km de fácil recorrido. Aunque el camino no está muy bien señalizado perderse es casi imposible porque la visibilidad es buena y el castillo se ve desde casi todo el trayecto. La vista desde el castillo es preciosa y sentado sobre sus piedras podemos rememorar las guerras y hazañas bélicas de sus antiguos moradores, los Gebara, una estirpe poderosa que jugó un importante papel en las brutales guerras de oñacinos y gamboinos. Muchas historias se podrían contar sobre los Gebara, pero les voy a contar una de Dn. Iñigo Gebara, personaje legendario, que casado con una hermana de D. Lope Gozález de Mendoza, tuvo con éste grandes diferencias por recíprocos y gravísimos agravios domésticos. Mató a Mendoza y para mayor escarnio vendió su braguero en el mercado de Vitoria. Años después pagó este crimen cuando desafiado por Diego Furtado, hijo del difunto Mendoza, que buscaba venganza,

salió a pelear con él, y lo hizo con tanta violencia, al galope, que dio con la frente en el umbral de la caballeriza y cayó muerto del golpe. Diego Furtado para vengar a su padre le degolló y vendió su cabeza en el mercado de Vitoria. Unos angelitos. Y esto es historia, y si quiere conocer más historias de nuestros dignos antepasados lea las Bienandanzas e Fortunas de Lope García de Salazar, Señor y Pariente Mayor de la casa de Salazar y que escribió estas crónicas de la época durante su encarcelamiento en su castillo de Muñatones en Somorrostro, encarcelado por sus propios hijos en 1472 hasta su fallecimiento a mediados del año 1476. Su obra ha sido la base para conocer los acontecimientos más sangrientos de las guerras de banderizos. Un aviso: está en castellano antiguo, no es de fácil lectura, pero es curiosísima. ●



Lesiones debidas al frío

UNA DE LAS MEDIDAS PREVENTIVAS PARA COMBATIR LAS LESIONES DERIVADAS DEL FRÍO ACONSEJA CUBRIR ADECUADAMENTE LA CABEZA, YA QUE SE ESTIMA QUE EL 30% DEL CALOR CORPORAL SE PIERDE POR AHÍ



Vicente Pablo

burdeos), dolorosa y quemante, de aparición principalmente en manos, relacionadas con la exposición al frío húmedo. Estas lesiones se conocen popularmente como sabañones.

■ **Lesiones de congelación.** Suponen el grado más avanzado de lesión corporal localizada, apareciendo zonas de ennegrecimiento y pérdida de tejido, zonas de muerte celular, al formarse cristales de hielo en el interior de las células y tejidos. A modo de referencia, son las lesiones que sufren los alpinistas de alta montaña.

Cuando el frío afecta a la totalidad del cuerpo humano, hablamos de hipotermia, que consiste en una reducción generalizada

de la temperatura corporal. Con la caída de la temperatura central, se producen efectos de adormecimiento, somnolencia, confusión, disminución de las funciones vitales como la respiración y el pulso, pudiendo llegar incluso a la muerte. ●

Aunque estamos sufriendo los últimos coletazos del invierno, todavía en nuestro entorno geográfico nos quedará sufrir días de temperaturas bajas e inclemencias meteorológicas adversas.

Aunque en este aspecto influye de manera importante la susceptibilidad de cada persona, es bien conocida la aparición de lesiones debidas a la exposición al frío. El frío va a afectar principalmente a las zonas descubiertas y también a las zonas a las que el riego sanguíneo llega con más dificultad, como los dedos de manos y pies.

Cuando el frío afecta a zonas corporales localizadas pueden aparecer diversos tipos de lesiones:

- **Lesiones localizadas en la piel,** principalmente de cara, orejas o extremidades, con aparición de piel pálida y blanca, que en ocasiones se acompañan de la aparición de ampollas (similares a las que aparecen también en las quemaduras solares) que aparecen a las 24-72 horas. Como dato curioso comentar que en algunas ocasiones en estas zonas persiste una hipersensibilidad al frío durante toda la vida.
- **Lesiones localizadas de piel enrojecida** (color rojo)

El frío va a afectar principalmente a las zonas descubiertas y también a las zonas a las que el riego sanguíneo llega con mayor dificultad, como los dedos de manos y pies.

Medidas preventivas

Respecto a las medidas preventivas, aunque sencillas, a veces no se suelen respetar. Así:

- Es importante usar varias capas de ropa térmica, y protegerse frente a la humedad y el viento, incluso cuando las temperaturas no parezcan demasiado bajas.
- Los guantes y los calcetines se deben mantener lo más secos posibles.
- Usar botas aislantes e impermeables si nos exponemos a fríos extremos.
- Cubrir adecuadamente la cabeza, ya que se estima que el 30% del calor se pierde por ahí.
- Consumo de líquidos calientes y bebidas energéticas.
- No tomar alcohol, ya que produce una falsa sensación de "calentamiento" momentáneo debido a la dilatación de las arterias periféricas de la piel, que una vez pasado el efecto inicial, puede conllevar una respuesta contraria a la deseada agravando la hipotermia.
- En caso de aparición de síntomas locales de congelación, se deberá sumergir la zona en agua tibia, calentándola progresivamente de forma que la parte del cuerpo afectada se vaya calentando poco a poco hasta conseguir una buena circulación de la sangre en la zona y se recupere la temperatura normal de 36-37 grados.

Esperientzia komunitarioen

VI. truke programa



mundukide
f u n d a z i o a

HEGOAMERIKAKO ZAZPI HERRIALDETAKO ORDEZKARIAK ETORRIKO DIRA GURERA
ESPERIENTZIA KOOPERATIBOAREN EZAUGARRIAK AZTERTZEKO.



tsailaren azken astean Truke 2005 Programaren VI edizioa abiatuko da. Aurreko edizioekin konparatu ezker **hiru berrikuntza aipa daitezke**. Lehenengoa partehartzaile kopuruarekin lotuta dago. Aurreko ekitaldietan, taldeko 12-14 lagun egoten ziren, aurtengoan ostera, bederlatzi. Aldaketa honen arrazoia urtearen bigarren sei hilabeteen beste topaketa bat antolatuko dela da, gai zehatz baten inguruan, seguruenik aurrezki kutzak eta finantza arloa. Beste berrikuntza datari dagokio. Trukearen hasiera aurreratu egin da 2005eko Aste Santua noiz ospatuko den ikusita. Azken nobedadea kooperatibetan bertako bazkideekin elkartzen direnerako gaia zentratu egin dela da. Ahalegina egin da kooperatiba bakoitzaren ezaugarriak berezkoena detektatzen, horrela batetik, kontzeptuak gehiegi errepika ez daitezzen, eta bestetik, enpresa bakoitzaren alderik *"bereizgarriena eta aberatsena"* ezagutu ahal izateko.

Elkarren arteko truke honen **bokazio nagusia** Euskal

Elkarren arteko truke honen bokazio nagusia Euskal Herrian eta planetaren hegoaldeko leku ezberdinetan, modu partehartzaile eta komunitarioan, dauden zenbait esperientzia ezagutu, erakutsi eta konpartitzea da.

Herrian eta planetaren hegoaldeko leku ezberdinetan, modu partehartzaile eta komunitarioan, dauden zenbait esperientzia ezagutu, erakutsi eta konpartitzea da. Esperientzia hauek konpartitu ahal izateko bide egokienak aurkitzeko ahalegina egiten da: erakusketak, taldekako lana, hitzaldiak, material aldaketak, komunikazio gune formal eta ez formalak, kooperatibetara bisitaldiak...

Seigarren aldiz antolatu den Programa honetan urteroko ekintza izan da, eta da, gure **talde kooperatiboko erakunde ezberdinak ikustea** eta eurekin bertatik bertarako harremana izatea. Hilabete honetan zehar Arizmendi Ikastola, HUHEZI, MIBA, BARRENETXE, BEHIALDE, ORKLI, ERKOP, MONDRAGON ESKOLA POLITEKNIKOA, ALECOPI, IRIZAR, FAGOR EDERLAN, SAIOLAN, MCC, FAGOR ELEKTROGAILUAK, OTALORA, FAGOR AUTOMAION, FAGOR INDUSTRIAL, EUSKADIKO KUTXA, LAGUN-ARO... eta beste batzuekin edukitzen dute hartu emana.

Helburu nagusi honen bueltan **ondoko beste helburu batzuk** ere egoten dira beti, ondokoak izanagatik garrantzi txikiagoa ez daukatenak, esate baterako, maila pertsonalekoak, proiektuei lotutakoak, prestakuntza arlokoak, norabide anitzeko komunikazioari dagozkionak...

Hilabeteen zehar Euskal Herrian egongo diren beste herrialde batzuetako lagunak **Argentina, Kuba, Honduras, Nikaragua, Mexiko, Dominikar Errepublika eta Brasiletik** datoz. Bost gizonezko eta lau emakumezko guztira. Talde osoak inplikazio handia dauka, nor bere herrialdean, ekimen komunitario eta kooperatiboen sustapenean. ●

Barrenetxe

Gestio Planak

- KOKAPENA: MARKINA - BIZKAIA
- ELKARKETA: NEKAZARITZA-ELIKADURA. BANAKETA TALDEA
- JARDUERA: FRUITU ETA BARAZKIEN PRODUKZIO ETA SALMENTA
- LANGILEAK: 42 PERTSONA (URTEKO BATAZ BESTEKOA)
- 2004KO SALMENTAK : 2,3 MILIOI EURO.



Javier Amiano Gerentea

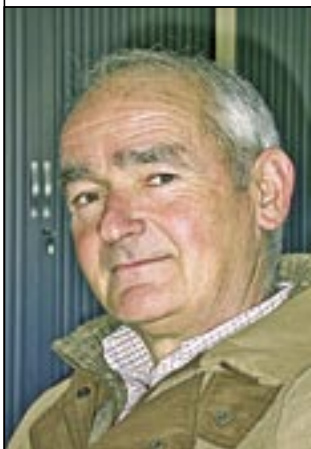


Gure kooperatiban gestio plana garatzeko, lehendabizi Kontseilu Errektorean helburu estrategikoak finkatzen dira eta, ondoren, horiei egokitutako kopuruak zehazten dira. Prozesu hori nik neuk zuzentzen dut, baina produkzio arduradunak eta komertzialak ere parte hartzen du, beren ikuspuntua emanez. Azkenik, Kontseilu Errektorean onartzen dugu gestio plana eta indarrean jartzen da. Hortik aurrera, epe jakinetan markatu diren helburuei jarraipena egiten zaie.

Neguko eta udako kanpaina

Egia da gestio plana erabilgarria dela antolaketa aldetik, batez ere aurreikuspen ekonomiko jasotzen duelako. Dena den, gestio plana zerbait itxia dela iruditzen zait, itxiegia beharbada, izan ere abenduan egin beharra dugu eta urte osorako gainera. Ez dakit beste kooperatiba batzuetan, baina gurean horrek ez du zentzu handirik, gure aurreikuspenak neguko eta udako kanpainari begira egiten baitira, eta erabaki asko kanpaina bakoitza hasi aurretik zehazten dira.

Pedro Arano Etxebarriko berotegietako arduraduna



Langileen artean egiten ditugun bileretan kooperatibaren momentuko datu aipagarrienak azaltzen dira, batik bat jarduera ekonomikoari dagozkionak, nahiz eta antolaketa, gai sozialak eta beste batzuk ere ukitzen diren.

Bilera informatiboak

Barrenetxen bi bilera informatibo egiten ditugu urtean zehar, nolabait gestio plana nondik nora doan azaltzeko. Lehena urte hasieran egiten dugu, neguko kanpaina nola joan den eta bukatu

berri den urtearen gorabeherak azaltzeko. Eta bigarrena maiatzean izaten dugu, neguko kanpaina aztertzeko eta aurrerantzean zer nolako espektatibak dauden azaltzeko. Bilera irekiak izaten dira eta, langile gutxi izanik, guztiok mahai baten ingurura biltzen gara. Bestetik, langileen arteko harremana etengabea da, eta momentuan momentuko egoeraren berri izaten dugu gehienok. Finean, kooperatiba txikia izateak abantaila hori ematen digu.

Jose Mari Txurruka Berotegietako langilea



Kooperatiba txikia

Gure kooperatiban 20-25 lagun gara, nahiz eta udako kanpainan sortzen den lanari aurre egiteko hilabete horietan 70eraino ere iritsi daitekeen plantilla. Hori kontuan izanik, ia langileen erdiak hartzen du parte gestio planaren diseinuan: produkzio arduraduna, salmenta arduraduna, gerentea, ordezkaritza organoetakoak...

Ni neu Kontseilu Errektoreko lehendakaria naiz eta gure bileretan hartzen diren erabakien berri ematen diet nire lankideei. Horrela, langile

guztiok dute egoeraren berri egunean bertan. Zentzu horretan, informazioa etengabe ematen da.

Produkzioaren arabera

Barazkien produkzioan gorabehera handiak gertatzen dira, guk kontrolatu ezin ditzakegun faktoreek eraginda: eguraldia, argia eta abar. Gainera, prezioaren aldetik urtetik urtera izaten diren aldaketek ere gestio planean jasotako datuak aldatzen dituzte askotan.

Otalora y la "puerta de la felicidad"

Aunque con retraso quisiera contribuir al pasado número sobre Otalora con una historia tan real como extraña, acontecida entre sus paredes de la que he sido, sin querer, uno de los protagonistas.

Comienza el sucedido cuando, hace algunos años, (¡cómo pasa el tiempo!) acompañaba yo a un grupo de cooperativistas valencianos que visitaban la casa. Les hablé de la relevancia de los Otalora en la Edad Medieval. De la presencia de algunos de sus miembros en las cortes de Carlos V y Felipe II. Del cargo de Oidor (hoy le identificaríamos como Fiscal) en Roma y en Salamanca que uno de ellos ostentó logrando el reconocimiento real y el otorgamiento del título de caballero de la Orden de Santiago.

También les relaté las cruentas batallas entre Gamboinos (ganbara: áfico, los de arriba) y Oñacinos (oña: píe, los de abajo) que se libraron en las campos de Urrexola Garai, adonde acudían, como si fueran a una romería, cantando, entre "lekaixos" e "irrintzis" tal y como recogen las crónicas de la época, para matarse despiadadamente a espada o a garrote.

Llegamos al sótano donde se conserva la antigua entrada a la Casa Torre y que acertadamente se mantiene tal y como fue encontrado al hacer excavaciones para afianzar los cimientos del edificio. Los que han visitado esta parte de la casa saben que el arquitecto ha reproducido el arco de piedra del dintel de la puerta justo frente al hueco de la puerta que los antiguos despojaron de las piedras labradas. Es decir, que al entrar en el local el visitante se topa con un precioso arco de piedra en el centro mismo de la habitación.

Los visitantes valencianos, sorprendidos, se desviaban para no pasar por debajo del arco y sorteaban el obstáculo por la derecha o por la izquierda, pero sin que nadie pasara por debajo de la pétrea reproducción del dintel.

En plan de broma les comenté que había una antigua historia según la cuál toda persona que traspasara aquel dintel en dirección este-oeste se hacía acreedor a un año de felicidad debido a la conjunción de unas estrellas de segundo orden, de las que yo desconocía el nombre, que concentraban en ese punto fuerzas positivas para las personas. Uno de los presentes aseguró que había leído la misma razón

para justificar que determinados puntos geográficos del mundo mantenían una privilegiada posición en la historia porque coincidían con la conjunción de astros, como Roma, Jerusalén, Zaragoza, Compostela. . . Los antiguos miraban al cielo para edificar, aseguró.

Se estableció una especie de competición por quién pasaba más veces por debajo del arco. Todos reímos la ocurrencia y . . . nos olvidamos de la anécdota. O al menos eso creía yo.

Tres meses más tarde, un reducido grupo de catalanes recaló en Mondragón con ánimo de conocer nuestros Estatutos y nuestra organización. Preguntaron por una Puerta de la Felicidad que deseaban visitar pero nadie les daba razón de ella hasta que, por casualidad, alguien pensó que quizá en Otalora supieran dar alguna pista sobre el particular. La recepcionista, que en ese momento era una becaria, me trasladó la pregunta. Un tanto avergonzado le expliqué la pequeña historia. "¡Estas cosas se dicen!" —me dijo— molesta por no compartir con ella el descubrimiento.

Los catalanes fueron los primeros de una larga lista de convencidos del poder de los astros que han pasado, y por lo que me dicen, siguen pasando por el "Arco de la Felicidad" (así parece que es llamado por un importante visitante extranjero que recomienda a sus paisanos que practiquen el paso de oeste a este) convencido con ello de asegurar el bienestar de sus amigos.

Los hermanos Quintero, si no estoy equivocado, recrean una historia semejante sobre la broma de un zapatero de Sevilla que decía a todo aquel que pasara por delante de su portal que había aparecido varada una ballena en el puente de Triana. Tuvo tanto éxito el cuento que el propio artesano inventor del engaño corrió, por si acaso, a ver dicho fenómeno al comprobar la muchedumbre de los convencidos que se atropellaban para acudir al lugar.

Nada se pierde por probar, a lo mejor, por pura estadística, fuerzas celestes desconocidas se dan cita en ese punto. Se dice que la Virgen siempre se aparece a pastores, puede ser que la ventura tenga, así mismo, preferencia por los crédulos.

José M^e Larrañaga

Los fundadores de Fagor

En la edición del Diario Vasco del domingo 30 de enero de 2005, una crónica daba a conocer el otorgamiento de la máxima distinción de la Diputación, la Medalla de Oro de Gipuzkoa, a los fundadores del movimiento cooperativista de Mondragón.

La crónica refiere que "El Diputado General, Joxe Joan González de Txabarri, dio a conocer ayer la decisión adoptada por el Consejo de Diputados. En el caso de los fundadores del movimiento cooperativista, se ha querido reconocer a aquellos jóvenes arrasatearras que a mediados de la década de los cincuenta pusieron las primeras bases del cooperativismo. Eran Luis Usatorre Arriola, Jesús Larrañaga Lizarralde, Alfonso Gorroñoigoitia González y José María Ormaechea Uribecheverría"

Quisiéramos felicitar a Alfonso Gorroñoigoitia y José María Ormaechea, así como a las familias de Luis Usatorre y Jesús Larrañaga por la distinción otorgada por la Diputación Foral de Gipuzkoa. Consideramos que constituye un justo reconocimiento a su aportación y dedicación al desarrollo del cooperativismo de Mondragón.

El interés adicional que nos motiva a escribir estas líneas es manifestar que el cuerpo de la noticia no refleja con exactitud las circunstancias históricas que concurrieron en la creación de la primera empresa cooperativa de Mondragón. Como bien conocen los viejos cooperativistas de Arrasate, el núcleo fundacional de ULGOR estaba compuesto por cinco personas y las letras "OR" de la denominación

social corresponden a los apellidos Ormaechea y Ortubay. Quiere ello decir que otra persona más, Javier Ortubay Arana, formó parte del núcleo fundacional de la empresa ULGOR en 1955.

Las circunstancias de la vida provocaron el traslado de Javier Ortubay a Vitoria, donde su capacidad emprendedora y de gestión quedó fehacientemente contrastada por la creación y el desarrollo de la empresa KEMEN. Entretanto, Javier Ortubay continuó colaborando anónimamente con el movimiento cooperativista de Mondragón hasta su muerte, manteniendo su condición de socio de FAGOR y su aportación de capital hasta que se lo permitió la reglamentación de su cooperativa.

Quisiéramos contribuir con humildad a restituir la verdad histórica de la creación de la primera cooperativa de Mondragón. Guardamos para nosotros el recuerdo cariñoso hacia nuestro tío Javier y la responsabilidad de que las referencias periodísticas se correspondan con los hechos históricos y la memoria colectiva de los cooperativistas mondragoneses.

Atentamente,

Mikel Orobengoa Ortubai, Aitor Orobengoa Ortubai, Xabier Orobengoa Ortubai, Sonia Ortubai Balanzategi, Milagros Arregui Ortubai, Andoni Lz. de Munain Ortubai, Iban Lz. de Munain Ortubai y Aitzol Lz. de Munain Ortubai.



Pep es catalán y se encuentra en Mondragón desde abril de 2004 con el objetivo de realizar una tesis sobre la internacionalización de las cooperativas.

“Estoy encantado”

PERSONAJE

Pep Campabadal

¿Por qué has elegido Mondragón para realizar tu tesis?

Después de terminar la carrera de ingeniería industrial en la Politécnica de Barcelona, opté por realizar una tesis sobre cooperativismo y empecé a informarme sobre cuál podía ser el lugar adecuado. Hice algunas consultas con amigos que estudiaban en Mondragón y finalmente me decanté por venir aquí.

¿Cómo empezaste a realizar tu tesis?

El inicio fue complicado, porque yo no estoy matriculado aquí. Me dirige la tesis un profesor de Barcelona y presentaré mi tesis también en Barcelona. Por eso, he tenido bastantes problemas de coordinación.

¿Has contado con ayuda?

Sí, he contado con mucha ayuda sobre todo por parte del departamento de organización de Mondragon Unibertsitatea. Según lo que he ido necesitando he hablado con diferentes profesores que me han ayudado mucho. Estoy muy agradecido.

¿Qué fases has seguido para realizar el estudio?

La primera fase fue la de documentación, sobre todo para entender bien la industria cooperativa y la mundialización. Tras esta primera fase mi deseo es realizar diferentes entrevistas

en algunas cooperativas de MCC. Todo ello me llevará a realizar las conclusiones finales.

¿Conocías con anterioridad el modelo cooperativo?

No, porque aunque había leído mucho acerca del mismo, no he llegado a conocer su verdadero significado hasta llegar aquí. Desde fuera resulta difícil entender su funcionamiento.

Una vez aquí, ¿qué te ha sorprendido del sistema cooperativo?

Muchas cosas me han sorprendido gratamente, pero sobre todo la flexibilidad en todos los ámbitos es lo que más me ha llamado la atención.

Además, has tenido ocasión de trabajar en una cooperativa, ¿verdad?

Efectivamente, para costearme los gastos, he trabajado durante seis meses en Eroski y el buen ambiente de trabajo me agradó mucho. En este momento trabajo en una empresa de pintura de Bergara.

En tu tesis analizas el cooperativo ante la globalización. ¿Qué futuro le auguras?

Creo que no soy la persona más adecuada para hablar del futuro. Es un tema muy debatido actualmente e incluso

los expertos no lo tienen muy claro. En cuanto al presente, que es lo que más conozco, creo que las cooperativas están acertando en su política, siendo unas de las empresas europeas que más está desarrollando el aspecto internacional, y a la vez, sigue creando empleo aquí.

¿Dónde te alojas?

En Mondragón, comparto un piso de estudiantes.

¿Qué te parece el pueblo, la gente, sus costumbres?

Estoy encantado, porque aunque conocía Euskadi como turista, el trato con la gente de aquí ha sido increíble, me han acogido muy bien. Incluso me he animado a aprender algo de euskera. Estuve matriculado en un *euskaltegi*, pero por falta de tiempo, tuve que dejarlo.

¿Qué has hecho en el tiempo libre?

Básicamente, he aprovechado para visitar diferentes pueblos y lugares de Euskadi.

¿Cuáles son tus proyectos de futuro?

Mi estancia en Mondragón terminará en abril y una vez en Barcelona espero redactar las conclusiones de mi tesis. Posteriormente, mi objetivo será buscar trabajo, adquirir experiencia y aprender.