

# TULANKIDE

502



ERALDAKETA SOZIALARI  
BURUZKO GEHIGARRIA

## MCC 2004: BALANCE SOCIAL

LA ACTIVIDAD DE MCC EL EJERCICIO PASADO CONFIRMA  
LA PROYECCIÓN SOCIAL DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA.

**ekaina 2005**



IKERLAN PARTICIPA  
EN UN PROYECTO  
PARA COMBATIR EL  
CÁNCER.



ECOTÈCNIA INSTALARÁ  
UN PARQUE EÓLICO EN  
JAPÓN.



AUZO-LAGUN  
ISO 14.001 ZIURTAGIRIA  
ERDIETSI DU.

# junio 2005



4



10



44



48




## MCCREN 2004KO GIZA BALANTZEA

Gure kooperatibek gizartearekiko duten konpromisoa hainbat modutan gauzatzen da; zenbaki honetan kontu horien urteko errepaso egin dugu: lanpostuak, fondo interkooperatiboak, Lagun-Aro, M.U., Arizmendi...

KOOPERATIBETAKO BERRIAK	4
EN PORTADA	22
AULA COOPERATIVA	36
TERCERA EDAD	38
HIRUGARREN MUNDUA	39
COMISIÓN PERMANENTE	40
AL PRIMER TOQUE	41
SEGURIDAD Y SALUD LABORAL	42
ENTREVISTA	44
EUSKAL KULTURA	48
ANTZINAKOAK	50
MITOS Y LEYENDAS	52
LIBROS Y WEB	53
PASATIEMPOS	54
CARTAS	55
PERSONAJE	56

- 4 LA IGLESIA RECONOCE LA LABOR DE LOS FUNDADORES**  
El obispo de San Sebastián les impuso en Arantzazu el orden de San Silvestre Papa por aplicar la doctrina social de la iglesia a la empresa.
- 10 MUNDUKIDE CELEBRARÁ EN SETIEMBRE UN SIMPOSIO SOBRE COOPERACIÓN AL DESARROLLO**  
Para reflexionar sobre su sistema de cooperación con el tercer mundo e impulsar los valores cooperativos.
- 44 KOLDO SARATXAGA: "SIGO PENSANDO EN SEMBRAR"**  
Después de una brillante y fructífera etapa de 14 años, Koldo Saratxaga concluye este mes su trabajo en Irizar.
- 48 EUSKAL KULTURA: KIRMEN URIBE**  
Euskal idazle honek genero asko landu ditu azken urteotan. Gurean izan zela berarekin hitzegiteko aukera izan genuen.

# TU LANKIDE

ARGITARATZAILEA	OTALORA. Azatza. 20550 Aretxabaleta. Gipuzkoa. Telefonoa: 943 712 406. Faxa: 943 712 339
ZUZENDARIA	Javier Marcos (jmarcos@otalora.mcc.es)
ERREDAKZIO-KONTSEILUA	Lehendakaria: Juan M <sup>o</sup> Otaegi. Kideak: José Antonio Ajuria, Espe Arregi, Juan Cid, Jesús Ginto, Txema Gisasola, José M <sup>o</sup> Larramendi, José M <sup>o</sup> Larrañaga, Carlos Sarabia, Carmelo Urdangarín.
DISEINUA ETA MAKETAZIOA	Josan Martínez Esquíroz.
IMPRIMATZAILEA	Elkar-mccgraphics. D. L. BI-2583-89
ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK	  



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



# RENOVAR EL COMPROMISO

**g**

enerar riqueza en la sociedad mediante el desarrollo empresarial y la creación de empleo preferentemente cooperativo". De esta manera se resume la misión de MCC; una declaración contundente del compromiso que adquiere la Experiencia Cooperativa por el desarrollo de la sociedad en la que prende sus raíces. Y obviamente, a la hora de hacer un balance de la incidencia que las cooperativas tienen en el entorno donde se asientan, es conveniente reparar en los conceptos que la misión encierra y ver cómo han evolucionado a lo largo del año. De esta manera, podremos establecer si, en efecto, MCC ha contribuido durante 2004 al desarrollo de la sociedad vasca.

Hay datos objetivos que confirman su positiva aportación: a lo largo del ejercicio 2004 se crearon 2.624 nuevos puestos de trabajo (1.043 en el Grupo Industrial); en el periodo 2001-2004 se han generado 4.299 empleos cooperativos; MCC representa casi el 4% del empleo total de la CAPV y un porcentaje similar del PIB, y las empresas integradas en MCC aportaron en 2003 –todavía no se dispone de los datos de 2004– cerca de 240 millones de euros en forma de impuestos. En otro orden de cosas, ahí están las inversiones en innovación, el incremento de las certificaciones que acreditan con parámetros europeos la idoneidad de su modelo de gestión, el esfuerzo intenso por mejorar las tasas de rentabilidad de los negocios, los recursos destinados a actividades de contenido social, los recursos y estrategias dirigidos a preservar la salud de nuestros trabajadores, las acciones encaminadas a respetar el medio ambiente... En definitiva, hay muchos datos objetivos que confirman que el cooperativismo Arizmendiano sigue aportando su grano de arena a la "generación de riqueza en la sociedad mediante el desarrollo empresarial".

Sin embargo, como sentenció Arizmendiarieta, "siempre hay un paso más que dar", y es evidente que en esta sociedad radicalmente distinta a la de los inicios de nuestro proyecto cooperativo, tenemos muchos pasos que dar si queremos ser agentes transformadores de la sociedad en los nuevos tiempos que ahora nos toca vivir.

¿Cómo podemos mejorar la calidad de los empleos? ¿qué papel puede jugar nuestra Experiencia en el desarrollo de países empobrecidos? ¿podemos extender nuestro modelo cooperativo a otros países? ¿qué puede aportar MCC para solucionar problemas tan acuciantes como el de la vivienda? ¿Qué más podemos hacer por la ecología? ¿cómo vamos a afrontar el problema de la inmigración? ¿no se puede incentivar la formación y el debate cooperativo entre los jóvenes? ... La nueva sociedad plantea nuevos retos sociales y económicos y la Experiencia Cooperativa se debe sentir apelada si quiere renovar su compromiso con la sociedad en la que se inserta para seguir generando riqueza e impulsando sociedades más justas y humanas.

Casualmente, con el número de la revista de este mes, dedicada al balance social, entregamos un cuadernillo monográfico sobre el Principio de Transformación Social, en el que se apuntan ideas ciertamente interesantes sobre los nuevos desafíos transformadores de la Experiencia. **TU**

**HAY MUCHOS DATOS  
OBJETIVOS QUE  
CONFIRMAN QUE EL  
COOPERATIVISMO  
ARIZMENDIANO  
SIGUE APORTANDO SU  
GRANO DE ARENA A  
LA "GENERACIÓN DE  
RIQUEZA EN LA SOCIEDAD  
MEDIANTE EL DESARROLLO  
EMPRESARIAL".**

## La Iglesia reconoce en Arantzazu la labor social de los fundadores de MCC

EL OBISPO DE SAN SEBASTIAN LES IMPUSO LA ORDEN DE SAN SILVESTRE PAPA, OTORGADA POR JUAN PABLO II ANTES DE SU MUERTE, POR APLICAR LA DOCTRINA SOCIAL DE LA IGLESIA A LA EMPRESA.



Alfonso Gorroñoigoitia, José Ma Ormaetxea, Pureza Aranzabal y Carmen Galdos (viudas de Luis Usatorre y Jesús Larrañaga) recibieron el pasado día 18 de junio en Arantzazu la distinción de la Orden de San Silvestre Papa, otorgada por Juan Pablo II antes de su muerte, por haber aplicado la doctrina social de la Iglesia a la empresa. Fue un acto muy concurrido que se inició a las 11 de la mañana con una misa presidida por el obispo de San Sebastián Juan María Uriarte y el emérito José Ma Setien, y en el que además de varios cientos de amigos y compañeros de los homenajeados, se dieron cita el lehendakari en funciones Juan José Ibarretxe, los diputados generales de Gipuzkoa y Araba, Joxe Joan Gonzalez de Txabarri y Ramón Rabanera, el ex presidente del Parlamento Vasco, el delegado del gobierno, Paulino Luesma y los alcaldes de Arrasate y Oñati, Ignacio Lakunza y Andoni Gartzia, entre otros.

Durante la homilía, el obispo de San Sebastián señaló que "la iglesia quiere reconocer el proceder de este grupo originario como legítima y excelente forma de compromiso cristiano y eclesial" y quiso extender el reconocimiento "a todos aquellos que en los inicios creyeron en el proyecto y colaboraron en él, que son muchos".

Después de la misa y de un aurreku de honor en el exterior de la basílica, los asistentes a este emotivo acto se trasladaron al centro cultural Gandiaga Topagunea, donde se entregó la distinción a los fundadores. Previamente, intervino Ricardo Aristondo, de la comisión postuladora del reconocimiento, quien apuntó que este acto "excede las expectativas iniciales de quienes iniciamos esta idea"; y Javier Retegi, presidente de Eusko Ikaskuntza, que realizó una magnífica semblanza de los fundadores de la Experiencia Cooperativa. Sin duda, el momento más emocionante de este acto fue la intervención de Alfonso Gorroñoigoitia que en nombre de los fundadores pronunció unas palabras de agradecimiento por esta distinción. Comenzó su parlamento con una



frase de Arizmendiarieta: "sobrenaturalmente estamos mejor sin distinciones honoríficas; cada vez que caemos en un tropiezo de vanidad nos sentimos sin autoridad, los galardones se nos otorgan porque oficialmente se han contabilizado a nuestro nombre los merecimientos de otros muchos que han ido por delante en sus méritos pero que viven en el enonimato".

Y concluyó con unas palabras de añoranza hacia sus compañeros fallecidos Luis y Jesús y refiriendo su agradecimiento "seguros de que la generosidad del Santo Padre nos ha dejado, de por vida, una deuda que nunca podremos cancelar y un compromiso, hacia la Iglesia, de cercanía y afecto más esmerados".

### ALFONSO GORROÑOIGOITIAK: "LANA ETA IRABAZIAK PERTSONAREN DUINTASUNAREN ZERBITZURAKO DIRA"

"Denboraren poderioz, etxeak aldatu egiten dira baina etxea eraikitze-ko jarritako oinarriek bere lekuna jarraitzen dute. Gaur egun pragmatismoak agintzen du eta arnas-estuka jartzen ditu sarritan hasierako kooperatiben kristau balioak: pertsonen arteko elkargoa, elkarlana eta lanetik sortzen den aberastasuna orekaz banatzea. Zutoin horiek erori zirela pentsa dezakete batzuek. Ez da horrela. Zutoin horiek, zutik daude gauer ere Mondragon kooperatiben enpresa handietan. Ez dugu ahazten D. Jose Maria Arizmendiarieta apaizak erakutsi zigun bidea: lana eta irabaziak pertsonaren duintasunaren zerbitzurako direla.

Sentimendu hauetan oinarriturik, denoi -Aita Santuari, Gotzainei, Saria bultzatu dutenei, hemen bildutakoei- gure eskerron beroena, baina lehen eta behin gure etengabeko eskerrak Jaungoikoari, hainbat grazi eta dohain emn dizkigulako".



## Acto de clausura del Proyecto (CON)ex

UN TOTAL DE 15 EMPRESAS, 7 DE ELLAS INTEGRADAS EN MCC, SE HAN BENEFICIADO DE LA APLICACIÓN DE ESTE PROYECTO.

El pasado 10 de junio se celebró en el Museo Guggenheim Bilbao la presentación de las principales conclusiones del Proyecto (CON)ex en el marco de la jornada de clausura de este proyecto.

El modelo de gestión empresarial avanzada (CON)ex 'Empresa digital extendida basada en el conocimiento', es un proyecto de Investigación estratégico financiado dentro del Programa ETORTEK del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación del Gobierno Vasco (2001-2004) cuyo objetivo es construir un modelo organizativo que permita a las empresas que se adapten y co-evolucionen mejor con su entorno. El Proyecto (CON)ex está liderado por MIK (Mondragon Ikerketa Kudeaketan) y han participado, asimismo: Mondragon Unibertsitatea, Ikerlan, Tekniker, Tecnun y Universidad de Deusto. El proyecto ha supuesto una inversión de 2.100.000 euros, a cargo del departamento de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco, el Ministerio de Industria, MCC y las empresas participantes. Un total de 34 investigadores han trabajado en los últimos 3 años en cinco áreas de trabajo: el trabajador del conocimiento, procesos de interacción y creación de conocimiento, Tecnologías de la Información para Empresas del Conocimiento, el Capital Social y Estrategia y Cambio.

**SU OBJETIVO ES CONSTRUIR UN MODELO ORGANIZATIVO QUE PERMITA A LAS EMPRESAS QUE SE ADAPTAN Y CO-EVOLUCIONEN MEJOR CON SU ENTORNO.**

El modelo de gestión empresarial avanzada (CON)ex 'Empresa digital extendida basada en el conocimiento', es un proyecto de Investigación estratégico financiado dentro del Programa ETORTEK del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación del Gobierno Vasco (2001-2004) cuyo objetivo es construir un modelo organizativo que permita a las empresas que se adapten y co-evolucionen mejor con su entorno. El Proyecto (CON)ex está liderado por MIK (Mondragon Ikerketa Kudeaketan) y han participado, asimismo: Mondragon Unibertsitatea, Ikerlan, Tekniker, Tecnun y Universidad de Deusto. El proyecto ha supuesto una inversión de 2.100.000 euros, a cargo del departamento de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco, el Ministerio de Industria, MCC y las empresas participantes. Un total de 34 investigadores han trabajado en los últimos 3 años en cinco áreas de trabajo: el trabajador del conocimiento, procesos de interacción y creación de conocimiento, Tecnologías de la Información para Empresas del Conocimiento, el Capital Social y Estrategia y Cambio.

### TRABAJADOR INTELECTUAL

Según explicaron en rueda de prensa los directores del proyecto, Ángel Arbonés, investigador principal de MIK, y Carlos Fer-



nández, director de investigación del mismo centro, el modelo (CON)ex trata de "hacer el tránsito desde el trabajador manual al trabajador intelectual; de potenciar las organizaciones basadas en relaciones, comunidades y la interacción entre las personas, y no en procedimientos ni en jerarquías". Otro de los objetivos es "recuperar la empresa como un ente de expectación mutua, y no como entidades meramente productivas".

Existe la intención de realizar una nueva fase de (CON)ex, denominada '(CON)ex Bidean', dentro del espacio de investigación 'Territorios Inteligentes' del Programa ETORTEK 2005-2008, en la que el concepto clave será "la sostenibilidad basada en el conocimiento".

En la Jornada de Clausura, a la que acudió una nutrida representación del tejido empresarial vasco, participaron como ponentes investigadores en gestión del conocimiento de talla mundial, como el sueco Karl Erik Sveiby y representantes de empresas europeas punteras en la gestión del conocimiento: Uwe Michel, de Allianz Group, y Klaus North.

## EL PRESIDENTE DEL GOBIERNO DE NAVARRA EN MONDRAGÓN

Este mes de junio una delegación del Gobierno de Navarra encabezada por su presidente, Miguel Sanz, se acercó hasta Mondragón para conocer la realidad de MCC. A la cita acudió acompañado por el vicepresidente del gobierno, Francisco José Iribarren y por el consejero de Industria, José Javier Armendariz. Todos ellos fueron recibidos en el Centro Corporativo por los presidentes del Consejo General y Comisión Permanente, Jesús Catania y Juan Mari Otaegi respectivamente, y por varios directivos de MCC.



## La prensa local/regional es la primera opción de búsqueda de empleo cualificado

SE IMPONE A LOS PORTALES ESPECIALIZADOS DE INTERNET, SEGÚN UN ESTUDIO REALIZADO EN LA CAPV POR LKS SELECCIÓN Y FORMACIÓN.

La prensa local/regional sigue siendo el medio preferido para la búsqueda de empleo, según un estudio realizado por LKS entre personal directivo y cuadros técnicos, que constata que Internet ocupa ya un espacio relevante, especialmente entre las personas más jóvenes. El estudio se ha realizado en 2004 por medio de entrevistas directas individuales y grupales.

**LAS DIFERENCIAS ENTRE PRENSA E INTERNET SE REDUCEN CONSIDERABLEMENTE ENTRE LOS MENORES DE 30 AÑOS, PERO AÚN ASÍ LA PRENSA SIGUE SIENDO LA PRIMERA OPCIÓN EN UN 49% FRENTE AL 42% DE INTERNET.**

Entre las conclusiones, el estudio revela que en la actualidad se produce una coexistencia entre los medios tradicionales de búsqueda de empleo -como pueden ser la prensa escrita, contactos o centros de formación-, y la nueva herramienta que supone la implantación cada vez

mayor de Internet en nuestra sociedad.

Se aprecia igualmente una orientación a lo que podemos calificar de medios "pasivos", frente a los "activos" - como movilizar contactos personales, solicitar ser recibido directamente en las empresas o en las consultoras de selección de personal, que suponen apenas un 0,4%.

También llama la atención el reducido número de personas que utilizan los anuncios de prensa nacional para la búsqueda

de empleo -0,8% como primera opción de búsqueda-, frente al 55% de los encuestados que se inclinan por la prensa local/regional como primera opción. Internet, a través de los portales especializados que han ido surgiendo en estos años, son los preferidos por el 39%.

Si el análisis se efectúa teniendo en cuenta los tres primeros rangos de preferencia para prensa local/regional y portales de Internet, se mantiene la ventaja de la primera herramienta con un 88% frente al 73% de la segunda.

### PREFERENCIAS POR EDADES

Otro factor estudiado sobre la base de las encuestas es el relativo a los métodos elegidos para la búsqueda de empleo en función de la edad. Las diferencias entre prensa e Internet se reducen considerablemente entre los menores de 30 años, pero aún así la prensa sigue siendo la primera opción en un 49% frente al 42% de Internet.

Por el contrario, en las franjas de mayor edad, la penetración de Internet es mucho menor y la prensa domina de forma contundente. Como muestra, las personas comprendidas entre 30 y 40 años, el 61% opta por la prensa frente al 32% que prefiere Internet. El estudio, por tanto, confirma que Internet ocupa ya un espacio muy relevante en los medios utilizados para la búsqueda de empleo, especialmente entre las personas más jóvenes y es razonable que su desarrollo sea cada vez mayor, si bien todavía la prensa local/regional se impone claramente.

## MCC Inversiones celebra su Asamblea General

LOS RESULTADOS DE LA SOCIEDAD PERMITIERON EL PAGO DE 4,5 M DE INTERESES A LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS CON EL TIPO OBJETIVO DE EURIBOR MÁS UN PUNTO (3,3%).

El pasado 15 de junio se celebró en Mondragón la Asamblea General de MCC Inversiones, en la que se abordaron una serie de puntos como el habitual Examen y Aprobación del Informe Anual 2004, donde se recogen los elementos más destacados de la evolución de la sociedad.

En esta Asamblea también se presentó el Informe Anual de la Fundación MCC que junto a MCC Inversiones, son las entidades jurídicas que canalizan los recursos comprometidos por las cooperativas como consecuencia de las Normas Básicas FCI, FSC y FEPI, a los que se hace una amplia referencia en este mismo T.U., dentro del capítulo en que se analiza el destino de los fondos corporativos en 2004.

Por ello, en esta nota únicamente haremos alusión a que los resultados de MCC Inversiones fueron positivos, y permitieron el habitual pago de intereses a las aportaciones de los socios que se realizaron por un importe de 4,5 millones de euros, a un tipo de interés del 3,3%, cumplimentando el objetivo de situar esta referencia en el euribor + 1 p.p., quedando finalmente en la sociedad un remanente positivo de 0,3 millones de euros.

También debe destacarse el aspecto referido a la emisión de



aportaciones patrimoniales que se realiza cada año tomando la referencia de los resultados de las cooperativas asociadas el año anterior, al que hay que añadir el efecto de la cancelación de desembolsos pendientes de aportaciones de capital, lo que conjuntamente representa un incremento de recursos propios de MCC Inversiones en 2005 por 20,9 millones de euros.

## El cooperativismo vasco y el Gobierno Vasco suscriben un acuerdo de colaboración

EL ACUERDO CONTIENE LAS BASES DE UNA POLÍTICA GLOBAL DE FOMENTO COOPERATIVO.

El día 1 de junio tuvo lugar la firma del Acuerdo de Intenciones y Colaboración entre el Gobierno Vasco, el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi (CSCE) y la Confederación de Cooperativas de Euskadi (CCE).

En presencia de diversos representantes del CSCE y de la CCE, firmaron el Acuerdo el Consejero de Justicia, Empleo y Seguridad Social, Joseba Azkárrega, en representación del Gobierno Vasco, en representación del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, su Presidente, Alfredo Ispizua y en representación de la Confederación de Cooperativas de Euskadi, su Presidente, Javier Salaberria.

El Acuerdo supone la culminación del trabajo realizado por el Movimiento Cooperativo Vasco a lo largo del 2004 juntamente con representantes del Gobierno Vasco y contiene las bases de una Política Global de fomento cooperativo. Se trata de un Acuerdo Marco, que recoge los ámbitos de colaboración entre las partes firmantes:

- La representatividad institucional del MCV
- La promoción de empresas y empleo cooperativo
- La potenciación de la intercooperación y de las estructuras asociativas cooperativas
- La potenciación de los instrumentos financieros al servicio de las Cooperativas
- El desarrollo y capacitación de las personas
- La difusión del Cooperativismo
- El desarrollo de la cultura cooperativa y de Códigos de Buen Gobierno
- La potenciación del CSCE



Queda ahora la tarea de desarrollar y llenar de contenido cada una de las áreas de colaboración citadas en términos operativos, estableciendo líneas de actuación y compromisos concretos tanto de carácter general como sectorial, que dé como resultado una verdadera política global de fomento del cooperativismo. No falta voluntad en las partes, por lo que se espera culminar esta segunda fase en los próximos meses.

**EL ACUERDO CONTEMPLA VARIOS ÁMBITOS DE COLABORACIÓN: LA PROMOCIÓN DE EMPRESAS Y EMPLEO COOPERATIVO, LA POTENCIACIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS AL SERVICIO DE LAS COOPERATIVAS, EL DESARROLLO Y CAPACITACIÓN DE PERSONAS, LA DIFUSIÓN DEL COOPERATIVISMO...**

## Txorierrri Ikastegi Politeknikoa supera la Certificación ISO 14001 de Medio Ambiente

EL CENTRO HA LOGRADO IDENTIFICAR, Y CONTROLAR, LOS IMPACTOS DE SU ACTIVIDAD EN EL ENTORNO.

En el año 2003, Txorierrri Ikastegi Politeknikoa se planteó avanzar en la identificación y gestión de sus aspectos medioambientales más importantes, realizando para ello un diagnóstico EKOSKAN. Sin embargo, su decidida voluntad de avanzar hacia la excelencia, les animó a participar en un TALDE-ISO coordinado por IHOBE, a través del cual se ha procedido

**SE INCENTIVARÁ LA FAMILIARIZACIÓN DE LOS ALUMNOS CON LA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL, COMO UN VALOR EDUCATIVO QUE ENRIQUECE SU FORMACIÓN .**

El pasado mes de mayo, Txorierrri Ikastegi Politeknikoa ha obtenido la certificación del Sistema de Gestión Medioambiental, de acuerdo a la norma UNE-EN ISO 14001:2004. De esta manera, el centro ha sido capaz de descubrir y controlar los impactos que su actividad produce en su entorno. Además, le ha aportado nuevas oportunidades de ahorro de costes, mejo-

a diseñar el Sistema de Gestión Medioambiental así como el proceso y subprocesos que garantizan su implantación, en coherencia con los criterios establecidos en nuestro modelo EFQM.



rando su eficiencia y productividad. Estas mejoras vienen de la mano del descubrimiento de nuevas vías para minimizar los residuos y gestionarlos de la mejor manera posible, aprendiendo a utilizar la energía de un modo más eficiente. Asimismo, permite verificar e incluso superar el cumplimiento de la normativa vigente, cubriendo los riesgos que pudieran derivarse; y todo ello, mediante la familiarización de los alumnos con la gestión medioambiental, como un valor educativo que enriquece su formación.

## El Centro Tecnológico IDEKO constituye una empresa de base tecnológica

**“INTEGRA CONOCIMIENTO” OFERTA SERVICIOS RELACIONADOS CON LA FABRICACIÓN POR ARRANQUE DE VIRUTA.**

Ideko S.Coop., conjuntamente con NECO S.A., ha constituido una nueva empresa de base tecnológica bajo el nombre de “Integra Conocimiento” en la que prestan sus servicios reconocidos expertos que junto a sus amplios conocimientos teóricos aportan más de 15 años de experiencia dando soluciones a problemas de mecanizado.

Ubicada en Elorrio, Integra Conocimiento S.L., aporta a sus clientes soluciones acordes a las últimas actualizaciones en el estado del arte de las tecnologías, máquinas, herramientas, elementos de verificación de piezas, procesos, y materiales relacionadas con la fabricación por arranque de viruta.

Los servicios que Integra Conocimiento ofrece, basados en

**APORTA A SUS CLIENTES SOLUCIONES ACORDES A LAS ÚLTIMAS ACTUALIZACIONES EN EL ESTADO DEL ARTE DE LAS TECNOLOGÍAS, MÁQUINAS, HERRAMIENTAS, ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN DE PIEZAS, PROCESOS, Y MATERIALES RELACIONADAS CON LA FABRICACIÓN POR ARRANQUE DE VIRUTA.**

metodologías propias, a las empresas de mecanizado se centran en: Diagnósticos de Situación, Formación, Implantación de mejoras y diversos servicios de Asistencia técnica

Algunas de las áreas de conocimiento relevantes que los expertos aportan a Integra Conocimiento son: Rectificado tanto plano como cilíndrico con muelas convencionales y de CBN, Torneado convencional y duro, Procesos de taladrado, rosca-do y fresado a alta velocidad y convencionales, Técnicas MQL de lubricación / refrigeración, Materiales y su influencia en el mecanizado.



### INCORPORACIÓN DE NUEVOS SOCIOS

El pasado mes de abril, y enmarcado en su estrategia de desarrollo, el Consejo Rector del Centro Tecnológico IDEKO S.Coop. de Elgoibar aprobó la incorporación como socios usuarios de las empresas DOIKI S.Coop. y Latz S.Coop.

También en el mes de Abril, IDEKO aprobó la participación de Mondragon Goi Eskola Politeknikoa en la cooperativa. En este caso MGEP S.Coop. se constituye como socio colaborador del Centro reforzando la estrecha relación existente y reforzando la apuesta por la cualificación y especialización de su personal. Se trata de una participación recíproca ya que, a su vez, IDEKO S.Coop. consta desde marzo de 2.005 como socio colaborador de MGEP S.Coop.

## LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES CREA UN FORO DE EMPRESAS



El pasado 9 de junio se reunió por primera vez el Foro de Empresas Vascas creado por la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea.

El objetivo del foro es convertirse en un punto de encuentro y referencia entre universidad, empresas e instituciones del País Vasco y orientar las actividades universitarias de este campus a las necesidades del tejido empresarial vasco.

De hecho, la universidad ha firmado convenios de colaboración con 25 empresas que participan activamente en esta iniciativa. Los agentes participantes en este foro se han propuesto identificar las actividades de formación e investigación de interés para el tejido empresarial, definir ámbitos de cooperación entre empresas y MU, y además analizar los retos estratégicos de la facultad.

Mondragon Unibertsitatea impulsa este foro como un punto de encuentro estratégico abierto a empresas e instituciones de todo el País Vasco.



## Ikerlan participa en un proyecto para combatir el cáncer

**IKERLAN Y GAIKER, MIEMBROS DE IK4, Y BIOEF (FUNDACIÓN VASCA DE INNOVACIÓN E INVESTIGACIONES SANITARIAS) PARTICIPAN EN UN PROYECTO EUROPEO PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS SISTEMAS AVANZADOS DE DIAGNÓSTICO DE CÁNCER, DENOMINADO SMARTHEALTH.**

Los Centros Tecnológicos IKERLAN y GAIKER, miembros de IK4, y BIOEF (Fundación Vasca de Innovación e Investigaciones Sanitarias) a través de los departamentos de Oncología del Hospital de Cruces y del Hospital de Donostia, participan en un Proyecto europeo de investigación para el desarrollo de nuevos sistemas avanzados de diagnóstico de cáncer, denominado SmartHEALTH, que tendrá una duración de 4 años y un presupuesto superior a los 21 millones de euros y en el que participan 11 países.

**UNO DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO CONSISTE EN ESTABLECER UNA PLATAFORMA TECNOLÓGICA INTELIGENTE Y DIRIGIDA AL CAMPO DEL TELEDIAGNÓSTICO, TRATAMIENTO Y PRONÓSTICO DEL CÁNCER.**

Entre los objetivos que persigue el proyecto se encuentra el desarrollo de tecnologías que desde la práctica clínica agrupe las micro y nanotecnologías, la genómica y la proteómica funcional y la biología molecular, así como el establecimiento de una plataforma tecnológica inteligente y dirigida al campo del telediagnóstico, tratamiento y pronóstico del cáncer.

El desarrollo de estas nuevas herramientas de diagnóstico, enmarcada en el concepto de Ambiente Inteligente para el cuidado de la salud, supone un reto significativo en los campos científicos y tecnológicos, requiere la integración de investigadores altamente especializados en los campos de la ingeniería, biología y medicina y la participación de empresas con capaci-



dad de explotar la tecnología desarrollada y de las autoridades encargadas de la homologación y registro de los nuevos sistemas. Con tal fin se ha diseñado un consorcio fuertemente estructurado, formado por 30 socios y distribuidos de la siguiente forma: 4 Universidades, 15 Centros de Investigación, 7 PYMEs (Pequeña y Mediana Empresa) y 4 Grandes Compañías.

El incremento de pruebas de diagnóstico mediante las tecnologías planteadas en el presente proyecto, aumentarán su calidad, permitirá un telediagnóstico precoz, un tratamiento menos costoso y ajustado a los requerimientos del paciente; y contribuiría a reducir el número de intervenciones, tratamientos más costosos y sus posibles complicaciones; y la duración del ingreso hospitalario mediante la elección de terapias más efectivas y de gasto más eficiente, evitando a la vez incrementar los costes actuales, cercanos al 1% del total de los gastos destinados al cuidado de la salud.

## Polimeroen injenieritzako V. diploma banaketa

**LEA ARTIBAIK ESKAINTZEN DITUEN IKASKETA HAUTAN AUTOMOZIOARI LOTURIKO.**

Maiatzaren 31n, Lea Artibai Ikastetxeko Esperantzaren, Polimeroen Injenieritzako V. diploma banaketa burutu zen.

Bertara, diploma jaso zutenak, enpresetako jendea eta instituzio ezberdinetako ordezkariak hurbildu ziren. Jardunaldian, Jose Luis Olasolo MCCko lehendakariordea, Michael O'Brien London Metropolitan Universityko Polymer Centreko zuzendaria eta Jon Barrutia Hezkuntza saileko Unibertsitate eta Ikerkuntza sailburuordeak parte hartu zuten. Azken hau, Boloniako tratatuari buruz aritu zen. Tratatu honetan 2010.urterako karrera guztiak homologatuak izango direla Europa osoan esaten da.

**DOKTORAUTZA TESI GARRANTZITSU BI AURKEZTU ZIREN, BIAK ERE, KAUTXOAK ETA TERMOPLASTIKOAK AUTOMOZIOAN DUTEN GERO ETA ERABILERA HANDIAGOAZ ARITU ZIREN.**

Honetaz gain, merkatu jakin batzuei loturiko eskaintza unibertsitario singularra bideratzeko aproposa dela azpimarratu zuen. Honen harira, Lea Artibai Ikastetxeak eskaintzen duen Polimeroen Injenieritzak leku aproposa izango duela ere adierazi zuen.

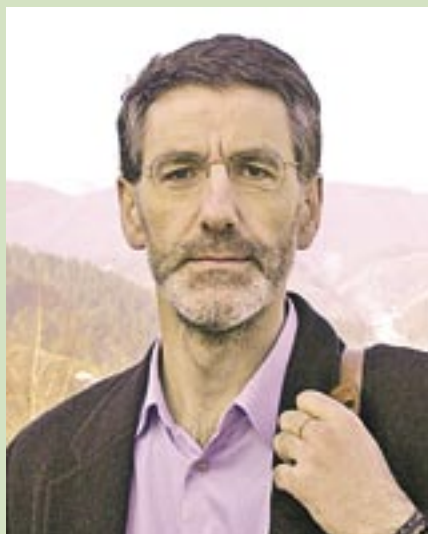
Sailburuordearen adierazpenez gain, doktorautza tesi garrantzitsu bi aurkeztu ziren bertan. Biak ere, kautxoak eta termoplastikoak automozioan duten gero eta erabilera handiagoaz aritu ziren.

Bukatzeko Michael O'Brien, Polymer Centreko zuzendariak, London Metropolitan University eta Lea Artibai Ikastetxearen arteko harremanaz mintzatu zen. Bere iritziz, orain arteko hitzarmenak etorkizunean proiektio aberatsago eta sakonagoa izateko balioko du.



## ELKARRIZKETA

## JOKIN ESNAL PRESIDENTE DE ORONA Y DE LA FUNDACIÓN MUNDUKIDE



# I SIMPOSIO DE COOPERACIÓN COOPERATIVA AL DESARROLLO

**EL PRÓXIMO DÍA 23 DE SEPTIEMBRE LA FUNDACIÓN MUNDUKIDE ORGANIZARÁ EL I SIMPOSIO DE COOPERACIÓN COOPERATIVA AL DESARROLLO DE LOS PAÍSES EMPOBRECIDOS. ESTA NUEVA INICIATIVA DE MUNDUKIDE, ONGD LIGADA AL MOVIMIENTO COOPERATIVO DE MONDRAGÓN, TIENE UN DOBLE INTERÉS: POR UN LADO, SERVIRÁ PARA PROFUNDIZAR EN NUESTRO SISTEMA DE COOPERACIÓN CON EL TERCER MUNDO; Y POR OTRO, DARÁ UN IMPULSO EN LA RESTAURACIÓN DE LOS VALORES COOPERATIVOS.**

## Jokin, ¿nos podrías dar las claves del Simposio?

El objetivo es ofrecer a los asistentes un concepto general de la cooperación al desarrollo y la solidaridad, explicar en qué consiste el sistema propio de cooperación de nuestro movimiento cooperativo y mostrar los proyectos en cooperación que desarrollan otras organizaciones cooperativas, pues no somos los únicos involucrados en esta labor de compromiso solidario.

## ¿Cuáles son los datos técnicos de este encuentro?

El Simposium se celebrará el 23 de septiembre en el Museo Artium de Vitoria-Gasteiz, concretamente en la sala "Auditorio". Durará todo el día y se podrán escuchar diversas reflexiones y exposiciones prácticas en torno a este tema.

## ¿A quién convocáis?

El acto está abierto a todos los agentes cooperativos sensibilizados con el tema. Presidentes y gerentes de las cooperativas, consejos rectores y sociales, miembros de los órganos de MCC, personajes históricos de la Experiencia Cooperativa... todos serán bienvenidos.

## ¿Qué esperáis de ese día? ¿Cuáles son los objetivos?

Fundamentalmente, el día 23 de septiembre, pretendemos establecer un espacio para ampliar, mejorar y profundizar el sistema propio de cooperación y solidaridad. La idea es promover la reflexión en el seno de nuestro movimiento, estimular la sensibilización en la Intercooperación a escala mundial, restaurar e impulsar nuestros principios cooperativos etc.

### ACTIVIDADES CORPORATIVAS / EKINTZA KORPORATIBOAK

## HOMENAJE A LOS ESTUDIANTES DE MU FALLECIDOS EN ACCIDENTE

El pasado 1 de junio Mondragon Unibertsitatea realizó un emocionante homenaje a los cinco estudiantes recientemente fallecidos en accidente de tráfico y en accidente de montaña. El acto conmemorativo tuvo lugar en la Escuela Politécnica Superior, y allí se reunieron numerosos familiares y amigos en honor a los jóvenes fallecidos.

En el acto tomaron parte varios compañeros de los desaparecidos que, en memoria de sus cuatro compañeros, recitaron sendos bertsos, tocaron la txalaparta y les ofrecieron varias danzas.

Sin duda, el momento más emocionante se vivió en el jardín de la Escuela Politécnica Superior, donde junto a un árbol plantado en homenaje a las víctimas, el Coro de Oñati y el Coro de Alumnos de la universidad cantaron varias canciones y entregaron a los familiares de los jóvenes las placas en su memoria.



## Mondragon Unibertsitateko Enpresa Zientzien Fakultateak berrantolaketa berria ezarri du

**INDARREAN DAGOEN PLANGINTZA ESTRATEGIKOAREN HAUSNARKETA EGIN ONDOREN, DATOZEN URTEETARAKO ERRONKAK ZEHAZTU DITU FAKULTATEAK. HORREN HARIRA, ZUZENDARITZA TALDE BERRIA ESTREINATU DU.**

Mondragon Unibertsitateko Enpresa Zientzien Fakultateak hausnarketa estrategikoa egin berri du. Hori dela eta, datozen urteetarako hainbat hel-

buru finkatu ditu eta horiek lortzeko barne egitura berrantolatu du. Horretaz guztiaz hitz egin dugu Lander Beloki, fakultateko dekanu berriarekin.

### LANDER BELOKI



#### Zeintzuk izan dira egin berri duzun hausnarketa- ren arrazoiak?

Ikasturte honen hasieran, 2000-08 plangintzaren erdibidean, hausnarketa estrategikoari ekin genion. Gainera, aurreko ikasturtean, 2003-04an, unibertsitate mailan berregituraketa proiektu sakona gauzatu zen eta horrek aldaketa garrantzitsuak ekarri zituen. Bi arrazoi horiengatik fakultate desberdinetan hausnarketa egitea tokatu zitzaigun.

**“HELBURU NAGUSIENA ENPRESA KUDEAKETA ARLOKO GOI MAILAKO HEZKUNTZA ZENTRUA IZATEA DA. HAU DA, ERREFERENTEAK IZAN NAHI DUGU GURE HEZKUNTZA EREDUAGATIK, GURE IKERKETAGATIK ETA GURE ETENGABEKO FORMAKUNTZAGATIK”.**

Beraz, urritik maiatz bitartean horretan aritu gara Oñatiko Enpresa Zientzien Fakultatean bi taldeetan gaiak azaldu eta aztertuz: irakasle eta langileek osatu duten barruko gestio komitean, eta hainbat enpresetako zuzendariak osatu duten aholku komitean.

#### Eta zeintzuk izan dira emaitzak?

Aurrera begira zeintzuk izango diren gure erronkak definitu ditugu eta gainera horiek gauzatzeko egituraketa berria finkatu dugu.

Guretzat, helburu nagusia enpresa kudeaketa arloko goi mailako hezkuntza zentrua izatea da. Hau da, erreferenteak izan nahi dugu gure hezkuntza ereduagatik, gure ikerketagatik eta gure etengabeko formakuntzagatik. Hori ardatz hartuta erronka nagusienak definitu ditugu. Lehenik eta behin, Mendeberrin proiektuaren arabera hezkuntza ereduaren garapena titu-

lazio guztietan zabaldu nahi dugu, hau da, Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzan Lizentziatura, Zuzendari Idazkari-tzara eta Enpresa Zientzien Diplomaturara. Honela, Europako espazioen irizpideetara egokitzen ari gara. Enpresarekin lotura oso hestua dugu, hori da Fakultatearen ezaugarri nabarmenetako bat, eta etorkizunera begira lantzen jarraitzea nahi dugu. Horretarako sortu ditugu enpresa foroak. Ikerketa eta graduondokoen arloan, etengabeko eguneratzea egitea dagokigu, Europako espazioa kontuan hartuz. Internazionalizazioari dagokionez, karrera bukaeran ezezik karrera barruan ere atzerriko unibertsitateetan edota enpresetan egonaldiak lortzea dugu helburutzat, karrera amaierako proiektuak egiteko edo masterrak lantzeko. Bidasoako kanpuzaren garapena dela eta, dagoeneko bi ikasturte bete ditugu eta datorren urtean irtengo den lehen promozioarekin lehendabiziko fasea bukatatzen ematen dugu. Hori dela eta, beste salto bat ematea aurreikusten dugu, batipat etengabeko formakuntza eta ikerketa lantzeko. Barrura begira, berriz, erronkak dira: pertsonen gestioari dagokiona, irudi korporatiboaren garapena eta gestio ereduak.

**“ENPRESAREKIN LOTURA OSO HESTUA DUGU, HORI DA FAKULTATEAREN EZAUGARRI NABARMENETAKO BAT, ETA ETORKIZUNERA BEGIRA LANTZEN JARRAITZEA NAHI DUGU. HORRETARAKO SORTU DITUGU ENPRESA FOROAK”.**

#### Erronka hauen harira dator fakultateko antolaketa berria?

Bai, horrela da. Aldaketa honen oinarrian, guretzat estrategikoak diren hiru arlo definitu ditugu, eta bakoitzak bezero multzo desberdina hartuko du kontuan: ikasleak, eta sail honetan Begoña Ugarte izango da zuzendaria; enpresak, eta arlo honetako zuzendaria Jose Luis Abaunz izango da; eta ikerketa eta hirugarren zentroko zuzendaritza, berriz, Luxio Ugartek bideratuko du.

Horrekin lotuta, lau departamentu zehaztu ditugu fakultate barruan: ekonomia eta finantzako departamentua; antolaketa, estrategia eta ekintzailetasuneko departamentua; marketing departamentua; eta zuzendaritzaren garapeneko departamentua.

Azken finean, egitura guzti hau erronka estrategikoetara moldatu dugu, eta batez ere pertsonen aldaketan eragin du. Maiatzaren erdian onartu zen eta momentu honetan datozen ikasturteko plangintza garatzen ari gara.

## Bekabide: Goi Eskola Politeknikoko ikasleentzat laguntza programa

**HELBURUA HAUXE DA: INORK EZ DIEZAIOLA ESKOLAN IKASTEARI UKO EGIN ARAZO EKONOMIKOEN KAUSAZ.**

Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoko ikasleei zuzendutako zerbitzua da Bekabide. Javier Retegui Goi Eskola Politeknikoko zuzendariak azaldu duenez, eskuragarritasun soziala garatzen duen baliabidea da.

### Zer dela eta sortu duzue Bekabide programa?

Orain dela bi hilabete eta erdi gutxi gorabehera Eskolako Batzorde Errektorean gaur egun martxan dauzkagun ikasleei zuzendutako laguntza ekonomikoak nahikoak ziren ala ez aztertu genuen. Izan ere, susmoa genuen familia batzuek gure matrikulak ikustean ez ote zuten pentsatzen ezin zituztela ordaindu eta, beraz, ezin zutela seme-alaba gure Eskolan matrikulatu. Aldi berean, gu konbentzita geunden gauzak ez direla horrela, Eskolak hainbat tresna eta baliabide eskaintzen baitio egoera horretan dagoen familiari. Gainera, Eusko Jaurlaritzak ere beste laguntza batzuk eskaintzen ditu.

Dena den, lehendik ematen ziren laguntzak osatu eta guztiak programa berean biltzeko Bekabide programa martxan jarzea adostu genuen. Eta helburu nagusia hauxe izango da: inork, gure Eskolan ikasteko aukera eginez gero, arazo ekonomikoek ikasteari uko ez egitea.

### Nola lagunduko dio programa honek ikasleari edota bere familiari?

Zerbitzua ikasketak hasi aurretik ikaslearekin batera ikasketen planifikazio ekonomikoa egitean datza, lehen mailatik azkenera arte. Planifikazio horretan gastuak eta sarrerak aztertuko dira, eta zera ziurtatzen dugu: karreran zehar izango dituen diru sarrerak handiagoak izango direla diru irteerak

baino. Dena den, kasu batzuetan gastuak handiagoak izatea gerta daiteke, batez ere kanpoko ikasleen kasuan: garraioa, egoitza... eta abar ordaindu behar badu. Kasu horietan, Eskolak ordaintetako egiteko periodifikatzeko erraztasunak eskaintzen ditu, eta beharrezkoa den kasuetan kreditu bat ematen du. Kasu honetan, ikasleak aukera izango du karrera bukatu ondoren lanean hasi eta gero ordaintzeko, inongo interesik gabe.

### Noiz jarriko da martxan?

Egin ditugu lehenabiziko planifikazio batzuk dagoeneko, datoren ikasturteari begira, eta laster sinatuko dugu hitzarmena horiekin, konpromisoa jasotzeko nolabait. Dena den, norbaitek informazio gehiago nahi izanez gero, gure web orrian (<http://www.eps.mondragon.edu>) aurki dezake.



## Mondragon Unibertsitatea imparte un programa de gestión para responsables de Eroski

**CENTRADO EN EL ÁMBITO DE LAS FINANZAS, MARKETING, LOS RECURSOS HUMANOS, MEDIO AMBIENTE Y LA LOGÍSTICA.**

Mondragon Unibertsitatea y Eroski han desarrollado de forma conjunta por segundo año consecutivo una iniciativa formativa denominada "Programa de Gestión" dirigida a responsables de la compañía de distribución vasca.

La facultad de Ciencias Empresariales ha acogido las distintas ponencias y seminarios que han integrado este programa y que se han centrado en el ámbito de las finanzas, el marketing, los recursos humanos, el medio ambiente o la logística, entre otros temas directamente relacionados con el sector de distribución.

En cuanto a los ponentes, el 75% de las clases han sido impartido por profesores de la facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea, mientras que el 25% restante ha correspondido a personal interno de Eroski.



## Mondragon Unibertsitateko HUHEZI fakultateak Informazioa eta Komunikazioa saila sortu du

IKASKETA BERRIEI MODU EGOKIAN ERANTZUTEA IZANGO DU HELBURU.

Mondragon Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultateak departamentu berri bat sortu du: Informazioa eta Komunikazioa (IK). Departamentua sortu da modu egokian erantzuteko ikasketa berriei, bereziki Informazio eta Komunikaziorako Giza Zientziei eta Ikusentzuzko Komunikaziorari.

Jon Sarasua eta Iñigo Arriaran irakasleek zuzenduko dute, eta, hasieran, beste lankide hauek izango dituzte beraien inguruan: Joxe Aranzabal, Beñat Azurmendi, Onintza Belategi, Miren Gabantxo eta Mikel Usabiaga.

IK departamentuak betebeharrak izango ditu: jakintza arloak garatu, irakasgaiak edukiak eta metodologiak eztabai-



datu, gai akademikoak aztertzeko lantaldeak eta doktore tesiak proposatu, eta beste unibertsitateekin harremanak indartu.

### GAINERAKO DEPARTAMENDUAK

Mondragon Unibertsitatean departamentua da oinarriko unitate bat, irakaskuntzari eta ikerkuntzari lotua, eta balio du unibertsitate funtzioak planifikatzeko, koordinatzeko eta garatzeko. HUHEZIk horrelako sei departamentu ditu: Hezkuntza pro-

zesuak, Hizkuntza.

Administrazioa eta zerbitzuak, Giza zientziak, Enpresa gestioa, eta Informazioa eta komunikazioa.

## Primera promoción de Secretariado de Dirección

LAS ESTUDIANTES COMIENZAN AHORA UN SEGUNDO PERIODO DE PRACTICAS EN EMPRESAS.



La primera promoción de alumnas de Secretariado de Dirección de Mondragon Unibetsitatea ha finalizado sus estudios tras un periodo de formación de tres años académicos.

Las 26 alumnas cuentan ya con los conocimientos y aptitudes necesarios para ejercer la profesión: el dominio de las nuevas tecnologías de la información, idiomas, cultura empresarial, habilidades sociales y de comunicación y formación humanística.

### PRÁCTICAS

Tras los cursos teóricos, las estudiantes comienzan ahora un segundo periodo de prácticas obligatorias en empresas donde podrán aplicar los conocimientos adquiridos. Para ello, Mondragon Unibetsitatea ha firmado convenios de colaboración con diversas empresas en las que las estudiantes realizarán sus prácticas. Además, tendrán la posibilidad de acceder a cuatro becas para realizar las prácticas en empresas de Alemania e Inglaterra.

## MU reflexiona sobre la nueva función de la universidad: formar personas capaces de transformar e innovar

EL ENCUENTRO RECOGIÓ LAS EXPERIENCIAS DE DIFERENTES UNIVERSIDADES INTERNACIONALES.

Mondragon Unibertsitate organizó a finales de mayo el seminario "La educación superior hacia la convergencia europea: modelos basados en el aprendizaje". Durante dos días, representantes de ámbito estatal e internacional reflexionaron y compartieron experiencias y retos en relación a la nueva función de la universidad: formar personas capaces de transformar e innovar, ciudadanos y profesionales responsables que contribuyan a la creación de una sociedad más justa.



### WLADIMIR van MANSUN



#### UNIVERSIDAD DE MASTRICH-HOLANDA (FACULTAD DE PSICOLOGÍA)

En Maastricht contamos con una larga experiencia puesto que empezamos en 1974, hace 30 años, en la facultad de medicina, si bien con posterioridad hemos renovado nuestro sistema de enseñanza también en las demás facultades. En estas jornadas organizadas por Mondragon Unibertsitatea he tenido ocasión de exponer nuestra experiencia, incidiendo en la función del tutor. Al respecto, opino que el tutor es muy importante en este proceso, puesto que los alumnos trabajan en grupos de 10-12 personas y el tutor no desempeña una función tradicional, es decir, no es un instructor sino un guía. De esta manera, los alumnos tratan activamente de aprender, basándose en términos prácticos y no sólo teóricos.

En cuanto al proyecto Mendeberrri, es un proyecto joven, y he percibido que las personas están entusiasmadas con la implementación del nuevo sistema. Esa ilusión e interés es quizá lo que hemos perdido nosotros, ya que para nosotros se trata de un proceso estándar, mientras que aquí es algo novedoso.

### TORBEN ROSENØRN



#### UNIVERSIDAD DE AALBORG-DINAMARCA

Estas jornadas han supuesto una magnífica oportunidad para intercambiar ideas y experiencias de quienes compartimos un mismo objetivo. En efecto, el objetivo central es cómo plantear la educación para que sea compatible con el mundo que nos rodea y con los cambios a los que estamos expuestos. En el sistema tradicional, los profesores hablamos y los alumnos escuchan, pero afortunadamente eso ya está cambiando.

En nuestra universidad empezamos a profundizar en este nuevo sistema hace ya 30 años, y ha sido una de las primeras universidades en Dinamarca en implantar un sistema de aprendizaje centrado en el alumno. Pero, aunque contamos con una experiencia dilatada, debemos seguir renovando y actualizando nuestro sistema; eso es imprescindible para estar convencidos que avanzamos, puesto que la calidad puede bajar si no le damos vida.

Me ha sorprendido el proyecto Mendeberrri de Mondragon Unibertsitatea, puesto que he seguido de cerca su implementación en las facultades y estoy impresionado con los resultados obtenidos. Es gratificante ver cómo ha cambiado la aptitud de los profesores.

### MARISA MARTIN



#### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE MONTERREY-MÉXICO

Me ha parecido muy interesante la esencia de todas las presentaciones, tanto las realizadas por las universidades que estamos en proceso de cambio, como las expuestas por otras universidades que están haciendo un esfuerzo enorme para ver cómo llegar a implantar nuevos sistemas de aprendizaje. En este sentido, estas jornadas han servido para nutrirnos mutuamente, puesto que hemos visto que el esfuerzo no es individual sino compartido.

La universidad tecnológica de Monterrey es una universidad privada apoyada por los empresarios del sector. Estamos inmersos en un continuo proceso de innovación, y cada diez años renueva su visión global dependiendo de la sociedad, de lo que esperan de nosotros, de la demanda, etc. En este sentido, ya en el plan estratégico aprobado para el periodo 1995-2005 se matizó mucho sobre el aprendizaje basado en aptitudes, valores y habilidades. El proceso ha sido complejo y duro, porque hemos ido aprendiendo el cambio todos: profesores, alumnos y la propia institución. Estamos muy contentos porque empezamos a ver los primeros resultados. Hasta ahora el reto ha sido conceptualizar bien por parte de todos este nuevo modelo educativo, mientras que en la próxima década el objetivo debe ser la calidad de la implantación del modelo.

La experiencia de Mondragon Unibertsitatea me ha parecido extraordinaria sobre todo porque me parece un proceso muy racional, muy bien pensado y planificado. Han tenido una aptitud muy abierta a aprender de otras universidades, y eso repercutirá favorablemente en los resultados.

JOSE MARI AIZEGA

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO  
ERREKTOREORDEA

### Mendeberrri proiektua, MUko hezkuntza proiektu berritzaile gisa, zein egoeratan dago gaur egun?

Lehenik esan nahi nuke Mendeberriren izateko arrazoia dela Unibertsitateak enpresa, erakunde eta, azken finean, gizarteari kompetentzia eta baloreetan hezitako pertsonak eskaintzea. Esango nuke Mondragon Unibertsitatek gure herriarekin duen konpromisoaren isla dela.

Helburua profil profesional berri bat lortzea da. Profil hori definitu da enpresekin, ikasle ohiekin, familiekin eta kudeatzaera dedikatzen diren espezialistekin eginiko lan baten ondoren. Horrek markatzen du Unibertsitatearen hezkuntza ereduaren iparra: unibertsitatean gure enpresa eta erakundeetarako kompetentzia eta ahalmen berriak dituzten pertsonak heztea.

Orain dela bost urte hasi ginen Mendeberrri proiektuarekin lanean. Garai hartan gure inguruko Unibertsitateen artean ez zen honetaz hitz ere egiten. Ikerketarekin hasi ginen, marko teorikoak definitu, profil profesionalak zehaztu eta esperientzia pilotuekin jarraitu. Izugarri aurreratu dugu bost urte hauetan. Egun unibertsitateko titulazioen %40an ezartzen da Mendeberrri. Datorren ikasturtean titulazioen erdia gaindituko dugu.

### Espero zenuten emaitzak jasotzen ari zarete?

Bai. Hori da Mendeberrirekin jarraitzearen arrazoia. Lehenengo esperientziak egin ondoren, 2003. urtean, ebaluazioa oso positiboa izan zen, bai ikasle, irakasle eta zuzendaritzaren aldetik. Eta Mendeberrri zabaltzeari ekin genion.

### Eta zein dira aurrera begira erronka nagusiak?

Etengabe ebaluatzen eta hobetzen ari garen prozesua da. Erronken artean aipatuko nituzke: Mendeberrri titulazio guztietan sendotzea, zeharkako kompetentzien eta baloreen garapena eta ebaluazioa. Azken horien artean, uste dut hurrengo urteetako erronkak berrikuntza eta ekintzailetza garatzea izan behar duela.

### Egiguzu "Goi mailako hezkuntza europar konbergentziarantz" jardunaldien balorazioa.

Balorazioa oso positiboa izan da, garrantzi handiko ekimena baitzen guretzat. Kontuan izan orain dela bost urte jardunaldian parte hartu duten hiru unibertsitateak bisitatu genituela beraiengandik ikasteko (Danimarkako Aalborg Unibertsitatea, Holandako Maastricht Unibertsitatea eta Mexikoko Monterreyko Teknologikoa). Bost urte geroago gai gara gure esperientziak eta ezagutza elkarrekin konpartitzeko.

Bestalde, jardunaldiak ere balio izan du Estatuko unibertsitateen artean berrikuntza zein egoeratan dagoen ikusteko. Eta gu aurretik goaz. Azkenik uste dut ere Mondragon Unibertsitateko irakasleentzat ere garrantzitsua izan dela bi egunetan entzutea, hitz egitea eta ikastea beste tokietan zein esperientzia izaten ari diren. Beraz, oso balorazioa positiboa egiten dut.

### Zer nolako pausoak ematen ari dira beste unibertsitate batzuetan, hezkuntza prozesu berritzailearen garapenari dagokionez?

Europar Konbergentziaren prozesuak bultzaturik Estatu mailan hainbat unibertsitate ari dira bere ikaste-irakaste prozesuak aldatu nahian. Metodologia didaktikoak aldatuz, ikasleei ardurara gehiago emanaz, etab. Baina nik esango nuke unibertsitate osoa, sistema bezala, aldatzea ez dela erraza unibertsitate askorentzat.

Uste dut alde horretatik gure Unibertsitateak eskertu behar dituela irakasle eta langileen konpromisoa eta motibazioa. Bukatzeko, adierazi nahi dut Mendeberrri aurrera eramateko funtsezkoa izaten ari dela MCCko kooperatiben laguntza. Bai proiektuaren garapenerako aurkitzen dugun lankidetzara, bai MCCko Konkre-  
suan onartu ziren laguntzak.

## ELKARRIZKETA

### IKER ALBERDI



“EL MBA EXECUTIVE DE MONE PROFUNDIZA EN TODO LO RELACIONADO CON LAS PERSONAS”

**EL LEGAZPIARRA IKER ALBERDI ES RESPONSABLE DEL ÁREA DE COCCIÓN DE FAGOR INDUSTRIAL S. COOP. Y UNO DE LOS PARTICIPANTES EN LA TERCERA EDICIÓN DEL PROGRAMA MBA EXECUTIVE DE MONE. EN LA RECTA FINAL DEL MASTER, ESTE INGENIERO INDUSTRIAL NOS HACE UNA VALORACIÓN DEL CURSO.**

**Desde octubre del año pasado, estás cursando el MBA Executive organizado por MONE. Ahora, ya en la recta final, ¿qué valoración haces de lo aprendido hasta ahora?**

La valoración que hago, y creo que es general en el grupo, es muy buena. Somos personas con perfiles diferentes y a todos nos aporta una visión general de la empresa. Hemos profundizado en aspectos que, en el transcurso de la carrera universita-



ria, yo por lo menos no había trabajado como todo lo relacionado con las personas, y son muy importantes. Del mismo modo, también me ha parecido muy interesante todo lo relacionado con el Marketing y Financiero, campos ambos con los que no tengo relación directa en el día a día.

### ¿Por qué crees que es recomendable completar los estudios con un Master?

El master te da la oportunidad de profundizar en diversos campos de la mano de personas expertas y lo veo como un complemento perfecto a la formación universitaria y a lo que aprendemos en el día a día. En mi caso, veía que tenía lagunas y quería profundizar en ellas. Sé que, al terminarlo, me surgirán otras mil lagunas y querré seguir profundizando en mi formación. Es una actitud que debemos tener siempre: nunca dar nada por concluido e intentar seguir mejorando.

### ¿Se hace duro compaginar el trabajo diario con unos estudios de postgrado de estas características?

Vas mentalizado e ilusionado pero, sí, se hace duro. Sobre todo, en esta recta final, que llega el verano, es duro tener que acudir los sábados a las clases. Durante la semana, además, te tienes que apañar para poder librar el viernes. Pero lo afrontamos con mucha ilusión.

### El programa incide en el desarrollo personal en función de las competencias de cada uno, se trabaja el coaching personalizado...¿cómo valoras esta vertiente?

Sí, se trata de uno de los aspectos más destacables. El coaching te ayuda a mejorar de una forma personalizada. Los periodos residenciales en el exterior también están muy bien para hacer equipo y crear buen ambiente.

### ¿Destacarías algún módulo en particular?

Precisamente, el módulo de personas. Es algo difícil de aprender y de enseñar, y este master hace mucho hincapié en este campo, en el que todos tenemos mucho que aprender.

## AGENDA FORMATIVA

### II MÁSTER EN DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA INTEGRAL

CON UNA DURACIÓN DE 670 HORAS  
COMENZARÁ EN OCTUBRE Y FINALIZARÁ EN JUNIO DE 2006.

El máster en Dirección de Operaciones y Logística Integral está dirigido a recién licenciados que quieran adaptarse hacia perfiles profesionales tales como: responsables de logística, aprovisionamientos, compras, producción, distribución, ...

#### LOS OBJETIVOS

El curso tiene como objetivos capacitar a los asistentes en la planificación y dirección de actividades relacionados con la logística y producción de mayor o menor grado de dificultad, a través de un estudio amplio de técnicas. De esta manera, al finalizar el máster, el asistente será capaz de alcanzar una visión integral de la gestión empresarial en los nuevos entornos globales y competitivos, dirigir proyectos de mejora de cualquiera de los subprocesos, identificar las distintas filosofías, técnicas y herramientas relacionadas con la logística, y aplicar en la empresa las técnicas y herramientas operativas.

En el desarrollo del programa se utilizará como criterio general la enseñanza activa, a través de un proceso participativo y subsiguiente seguimiento y control académico.

Para realizar las inscripciones, los interesados deberán dirigirse a la Cámara de Comercio e Industria de Alava: 945 150190 (formacion@camaradealava.com).

### MÁSTER EN DESARROLLO PERSONAL Y DE LIDERAZGO DE EQUIPOS

SE IMPARTIRÁ ENTRE OCTUBRE DE 2005 Y JULIO DE 2006.

El máster en desarrollo personal y liderazgo de equipos es un programa de posgrado organizado por Mondragon Unibertsitatea y la Cámara de Álava.

Los objetivos de ese máster son: aporar una visión estratégica de la empresa en general y del liderazgo de personas, realizar un proceso de desarrollo personal que posibilite liderar equipos, ofrecer un marco idóneo para el aprendizaje de competencias y herramientas, y aprender e intervenir con las Competencias Conversacionales necesarias para el autodesarrollo y el liderazgo.

#### EL PROGRAMA

El máster comprende tres áreas fundamentales: las empresas como sistema, competencias y herramientas de gestión de personas, competencias directivas para el liderazgo.

El programa contempla igualmente la presentación del proyecto final por parte del alumno ante un tribunal evaluador, lo cual demostrará el nivel requerido para la obtención del título final.

Dará comienzo el 21 de octubre y finalizará en julio de 2006. Para recibir más información y formalizar la inscripción será necesario acceder a la Cámara de Comercio e Industria de Alava: 945 150190 (formacion@camaradealava.com).

### SEMINARIO SOBRE CONTROL DE GESTIÓN

SE IMPARTIRÁ EN OTALORA LOS DÍAS 6 Y 7 DE JULIO.

El seminario se estructurará en dos días, el primero abordará el papel que juegan los tradicionales indicadores financieros en los esquemas clásicos de control de gestión, y el segundo día tiene por objeto introducir a los asistentes en la filosofía que proponen los nuevos modelos de control.

La duración del seminario será de 16 horas y será impartido por Carmen Aranda de la Universidad de Navarra.

ERREKTORE  
KONTSEILUEN  
PRESTAKUNTZA  
SAIOA





- Los interesados en acudir a los seminarios que se celebrarán en Oñalora: 943-712330  
muribarren@otalora.mcc.es
- Más información sobre la oferta formativa de Mondragón Unibertsitatea: 943-794700  
<http://www.mondragon.edu/>

Ekainaren 20 hasi zen Oñaloran Errektore Kontseiluetako kide berrien prestakuntza saio berri bat. Kasu honetan bost kooperatibetako ordezkariak hartu dute parte ikastaro honetan: Tajo, Emun, Lana, Eika eta Doikikoak hain zuzen.

Baloreak, Printzipio eta Kultura kooperatiboa, historia, kooperatiben barne antolamendua, errektoreen garapena, gestio estrategikoa eta finantzak izan dira, besteak beste, landu diren gaiak Oñaloran eginko ikastaro honetan. Gizarteak jasaten ari duen aldaketek gure kooperatibetan ere islada izan dute, izan ere gazte ugari etorri baita eta lehen formazio saio hau euskaraz eman zen.



## PSIKOPEDAGOGIA ETA IRAKASLE IKASKETAKO DIPLOMA BANAKETA

Ekainaren 3an diploma banaketako ekitaldia egin zen Mondragón Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatean. Psikopedagogia eta Irakasle ikasketak amaitu dituzten ikasleek jaso zuten diploma.

Ekitaldiko egitaratua jarraituz, Amelia Barquín irakasleak "Kulturartekotasunaz bost esaldi" eskaini zuen, eta ondoren fakultateko dekanok eta MUko errektoreak ere hartu zuten hitza.

Zorionak diplomatu berriei!



## CLAUSURA DEL CURSO EXPERTO EN LOGISTICA INTEGRAL

A finales de mayo tuvo lugar la sesión de defensa final de proyectos y clausura del Curso Experto en Logística Integral en el salón de actos de la Cámara de Comercio de Alava en Vitoria.

El acto de clausura fue una jornada abierta a la que acudieron responsables logísticos de las empresas invitadas. En dicha jornada, los distintos responsables de producción, distribución y aprovisionamientos de empresas industriales y logísticas asistentes al curso, procedieron a la defensa y presentación de los Proyectos Logísticos desarrollados durante el curso.

El curso ha contado con un programa de 220 horas lectivas y 60 de proyecto final.



## Ecotècnia instalará un parque eólico en Japón

**LA EMPRESA CATALANA PROSIGUE SU INCURSIÓN EN MERCADO ASIÁTICO CON LA CONSTRUCCIÓN DE SU SEGUNDO PARQUE.**

Ecotècnia, empresa catalana dedicada a fabricar y operar aerogeneradores, instalará un parque de 10 megavatios (MW) en Satomi (Japón). El parque estará equipado con 6 aerogeneradores Ecotècnia 74 de 1670 KW de potencia y 74 metros de diámetro. Las instalaciones entrarán en funcionamiento a mediados de 2006.

**LA CONSTRUCCIÓN DE ESTE NUEVO PARQUE RESPONDE A LA VOLUNTAD DE ECOTÈCNIA DE EXPANDIR A NIVEL INTERNACIONAL EL MERCADO QUE YA TIENE CONSOLIDADO EN ESPAÑA, CON 39 PARQUES EN EXPLOTACIÓN O CONSTRUCCIÓN.**

na se encargará del suministro de aerogeneradores, del mantenimiento y de la puesta en marcha del parque.

### INTERNACIONALIZACIÓN

Ecotècnia prosigue así una incursión en el mercado asiático que ya inició en 2001 con una instalación eólica en el Ito Country Club en Japón. La construcción de este nuevo parque responde a la voluntad de Ecotècnia de expandir a nivel internacional el mercado que ya tiene consolidado en España, con 39 parques en explotación o construcción.

La compañía que tiene parques en la India y Cuba prevé inaugurar durante 2005 otros más en Francia y Portugal. Asimismo durante este año, Ecotècnia inaugurará oficinas comerciales en Italia y Portugal, siguiendo así con su proceso de inter-

La promoción de las instalaciones han ido a cargo de la empresa IPPJ, representante de Ecotècnia en el país nipón. Según el acuerdo firmado entre Ecotècnia, IPPJ y el grupo Sumitomo Densetsu co., la compañía catalana



nacionalización, marcado por el fuerte auge mundial de la energía eólica.

La apuesta de la compañía por la innovación y el desarrollo tecnológico han permitido a Ecotècnia exportar con éxito su modelo estrella, el Ecotècnia 74, a países líderes en el sector de la tecnología.

Ecotècnia trabaja en el campo de las energías renovables desde 1981 desarrollando tecnología para fabricar e instalar aerogeneradores e instalaciones de energía solar. Desde 1999 está integrada en MCC, Mondragón Corporación Cooperativa. La empresa se encuentra entre los diez primeros fabricantes de aerogeneradores a nivel mundial.

## Fagor Arrasate amplía notablemente su cartera de pedidos

**CADA VEZ, MÁS Y MÁS CLIENTES CONFÍAN EN FAGOR ARRASATE.**

El trabajo bien hecho, la competitividad y la alta tecnología que Fagor Arrasate pone a disposición del mercado están teniendo una excepcional aceptación, como lo prueba el importante volumen de pedidos que la empresa está recibiendo en los últimos meses. Estos son algunos de los proyectos que ya le han sido adjudicados.

**HIESCOSA**, un importante centro de servicio español, instalará una línea de corte longitudinal Fagor para cortar bobinas de hasta 25 tons, en espesores de 3 mm y anchos de 2.050 mm.

Por su parte, la compañía **CIE AUTOMOTIVE** ha solicitado dos prensas para sus plantas de la República checa y de México. La prensa que se instalará en Europa tiene una capacidad de 12.000 KN y está equipada con una transferencia eléctrica de nueva generación FAGOR CNC6 que es capaz de mover piezas a alta velocidad. Por su parte, la línea que se instalará en México, incorpora también una prensa transferencia de dos carros.

**PANATLANTICA**, uno de los más importantes centros de servicio de acero brasileño, ha confiado a la cooperativa el

suministro de una línea de corte longitudinal de altas prestaciones. Será capaz de procesar bobinas de acero laminado de hasta 20.000 Kg, en anchos de 1.600 mm y espesores de casi 7 mm. La línea es muy poderosa pudiendo cortar 30 tiras simultáneas a una velocidad de 200 m/min.

Por último, Fagor Arrasate ha obtenido tres importantes pedidos en Estados Unidos y Canadá por parte de **NORTH AMERICAN STAINLESS** uno de los principales fabricantes y procesadores de acero inoxidable del continente americano. Se trata de tres líneas de corte longitudinales para procesar acero inoxidable de 1.600 mm de ancho y hasta 4 mm de espesor. Las líneas se instalarán en la costa del pacífico, en el sur de Canadá y uno de los estados algodoneros de Estados Unidos cubriendo así una importante área geográfica.

**LA COMPETITIVIDAD Y LA ALTA TECNOLOGÍA QUE FAGOR ARRASATE PONE A DISPOSICIÓN DEL MERCADO ESTÁN TENIENDO UNA EXCEPCIONAL ACEPTACIÓN.**

## El Grupo Fagor Electrodomésticos invertirá 31 millones de euros en su planta de Polonia

**SU SUPERFICIE AUMENTARÁ EN 20.000 M<sup>2</sup> Y SU CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN ALCANZARÁ LOS 2,7 MILLONES DE ELECTRODOMÉSTICOS.**

El Grupo Fagor Electrodomésticos invertirá en el cuatrienio 2005-2008 un total de 31 millones de euros en su planta de Wrozamet, ubicada en la ciudad polaca de Wroclaw, para ampliar sus instalaciones en casi 20.000 m<sup>2</sup> y cuadruplicar su capacidad de producción hasta situarla en 2.730.000 electrodomésticos.

La inversión generará un incremento de empleo próximo a las 1.000 personas, de forma que la plantilla de Wrozamet pasará de los 1.118 empleados actuales a 2.118 al final del citado periodo. Los mayores aumentos se producirán en las líneas de fabricación de lavadoras y frigoríficos, con 400 nuevos empleos en cada una de ellas, mientras que la de cocción generará 200 nuevos puestos de trabajo.

Por partidas, algo más de 11 millones se destinarán a la obra civil y adquisiciones de suelo (ampliación de la actual planta y construcción de una nueva), casi 18 millones de euros a equipos productivos, 0,6 millones a informática y el resto a otras instalaciones nece-



sarias para la producción. Tras estas inversiones la planta de Wrozamet tendrá capacidad para producir 500.000 lavadoras, 1.000.000 de cocinas y placas de gas, y alrededor de 600.000 frigoríficos.

La inversión contará con el ayudas para la creación de puestos de trabajo y exenciones fiscales concedidas por las autoridades locales de Wroclaw y por el Gobierno polaco, de acuerdo con la normativa para la promoción de actividades económicas en zonas económicas especiales.

**LA INVERSIÓN GENERARÁ UN INCREMENTO DE EMPLEO PRÓXIMO A LAS 1.000 PERSONAS; LA PLANTILLA DE WROZAMET PASARÁ DE LOS 1.118 EMPLEADOS ACTUALES A 2.118 AL FINAL DEL CITADO PERIODO.**

## Elco Brandt operazioa gauzatuta

**FAGOR ETXETRESNA ELEKTRIKOEK BAIMENA DU FRANTZIAKO BRANDT BEREGANATZEKO.**

Agintari erregulatuak ahaldunen baimena lortu eta gero (Espainiako eta Frantziako Lehiaren Defentsako auzitegiak), Fagor Etxetresna Elektrikoeak eta Elcok Brandt Taldearen %90 erosteko operazioa izenpetu dute gaur, Amsterdamen, 162 milioi euro ordaindu eta gero.

Hitzarmena ekainaren 15ean izenpetu zen Amsterdamen, eta bertan hartu dute parte Fagor etxetresna Elektrikoe-tako ordezkariak eta Elco Holdings-en filiala den Elco Holland BV-ko ordezkariak. Orain arte Elco zen Elco Brandt-en %90en jabea, eta Fagorrek sozietatearen gainerako %10a zuen.

Notarioaren aurreko egintza amaitu eta berehala, Fagor Etxesna Elektrikoeak Espainiako Baloreen Merkaturako Batzorde Nazionalari jakinarazi diote.

Operazio honekin, Fagor Etxetresna Elektrikoak Taldea Europan etxetresnak egiten dituen bosgarren taldea bihurtzen da, bere merkatu kuota %6 da gutxi gorabehera, eta fakturazioa 1.800 milioi euro inguru izango da 2005ean eta 2006an, operazioaren ondotik osorik amaituko den lehendabiziko ekitaldian, 2.000 milioi euro inguru izango da.

Langileak guztira 11.000 pertona izango dira gutxi gorabehera, eta horiek sei herrialdetako (Europan lau, Afrikan bat eta Asian bat) 16 plantatan jardungo dute. Bere presentzia



komertziala mundu osoko 100 herrialdetara zabalduko da, eta 12 markaren bidez agertu da horietan (Fagor, Edesa, Aspes, Mastercook, Brandt, De Dietrich, Thomson, Vedette, Ocean, SanGiorgio, Sauter eta Samet).

**FAGOR ETXETRESNA ELEKTRIKOAK TALDEA EUROPAN ETXETRESNAK EGITEN DITUEN BOSGARREN TALDEA BIHURTZEN DA.**

## Danobat Taldeak DANO-RAIL kooperatiba eratu berri du

**TRENBIDEAREN MANTENTZE LANETARAKO PRODUKTU LINEA BAT DISEINATU, FABRIKATU ETA MERKATURAZERA ZUZENDUTA EGONGO DA**

Danobat Taldeak bere dibertsifikazio eta espezializazio programari bultzada berri bat emango dio ekainean bertan eratu duen DANO-RAIL kooperatibarekin. Kooperatiba berri hau trenbidearen mantentze lanetarako produktu linea bat diseinatu, fabrikatu eta merkaturazera zuzenduta egongo da. Bere hasierako kapitala 960.000 eurokoa izango da eta Danobat Taldeak bertan %24ko partaidetza du. Gainerako partaidetza "MCC Inversioen"-ek eta "MCC Innovación"-ek dute.

**2006-2009 ALDIRAKO 17 MILIOI EUROKO ESKARIAK AURREIKUSTEN DIRA ETA LAURTERAKO 14,2 MILIOI EUROKO FAKTURAZIOA.**

Danobat Taldeak esperientzia handia du gaur egun trenbidearen sektorean. Duela zenbait urte ari dira lanean Danobat eta Soraluze kooperatibak mekanizazio lanak egiten trenaren ardatzetarako (makina berezi, zilindraketa eta artezketa ekipamenduekin), tren gurpiletarako (tornu bertikalak) eta "bogiak" (fresaketa ekipamenduak), CAF-entzako Espainian eta India, Txina eta Alemaniako beste trenbide batzuetarako atzerrian.

DANO-RAIL kooperatiba berria dela eta, salto kualitatiboa eman nahi da sofistikazio teknologiko handiagoa duten produktuen garapen eta eskaintzarekin. Horretarako, profesional talde sustatzailea 4,5 milioi euroko I+G proiektu batean oinarrituko da. Horren bitartez teknologia altuko ekipamenduak garatuko dira trenbideen mantentze lanetarako, esate baterako: gurpilak birprofilatzeko makinak, neurri dimentsional

ekipamenduak eta azaleko akatsak ikuskatzeko gailuak.



ekipamenduak eta azaleko akatsak ikuskatzeko gailuak.

DANO-RAILEN oinarritzko aldagaien garapenari dagokionez, 2006-2009 aldirako 17 milioi euroko eskariak aurreikusten dira eta laurterako 14,2 milioi euroko fakturazioa. Pertsonala negozio bolumenta handitu ahala gehituko da, eta laurtekoaren amaieran 25 profesional izango direla pentsatzen da.

## LKS Ingeniería remodelará la Plaza y antigua Casa Consistorial en Pozuelo de Alarcón (Madrid)

**EL EQUIPO DE ARQUITECTURA HOLANDES "FÜN DESIGN CONSULTANCY" EN COLABORACIÓN CON LKS STUDIO GANAN EL CONCURSO DE REMODELACIÓN DE LA PLAZA DEL PADRE VALLET EN POZUELO.**

El proyecto elaborado y presentado por el equipo holandés con la colaboración de LKS Studio, ha sido el ganador de la segunda fase del concurso de ideas para la remodelación de la Plaza del Padre Vallet y de la antigua casa consistorial de Pozuelo de Alarcón en Madrid.

Una de las claves del éxito ha sido la creación de un nuevo centro cultural, denominado "ncc", con el que el Ayuntamiento pretende cohesionar la oferta cultural del municipio, impulsar un punto de encuentro a nivel local y de información cultural a nivel municipal. El costo de la obra será de 8 millones y medio de euros.

El proyecto propone la peatonalización del centro de Pozuelo y convertir la Antigua Casa Consistorial en un Nuevo Centro de Cultura. El edificio reconvertido dispondrá de los espacios necesarios para albergar exposiciones, servicios, sala de auditorio y sala polivalente repartidos entre 1.800 m<sup>2</sup> y dos plantas. Dentro del



proyecto también tendrán cabida 214 plazas de aparcamiento públicas y 94 privadas ubicadas en el subsuelo de la Plaza.

## LKS Ingeniería realiza el Planeamiento Urbanístico y Estudio de Evaluación Conjunta de Impacto Ambiental de Sondika

**PLANTEARÁ UNA ESTRUCTURA URBANA EN LA QUE LA CIUDAD ACTUAL Y LOS NUEVOS DESARROLLOS SE INTEGREN ARMÓNICAMENTE EN EL MEDIO FÍSICO Y EN EL PAISAJE.**

LKS Ingeniería, a petición del Ayuntamiento de Sondika, se encargará de realizar los trabajos de redacción del Nuevo Documento de Planeamiento Urbanístico, Normas Subsidiarias, y Estudio de Evaluación Conjunta de Impacto Ambiental de la localidad vizcaína.

El objetivo del proyecto es dotar al municipio de un instrumento de planeamiento válido y adecuado a la problemática local. Para ello, el documento a realizar ordenará urbanísticamente el término municipal, básicamente en los niveles territorial y medio urbano.

En el nivel Territorial definirá las distintas formas de utilización del territorio, de modo que se consolide una estructura equilibrada, de acuerdo con la ordenación territorial establecida por los planes de aplicación en esta materia, impidiendo la formación de núcleos urbanos no deseados y potenciando otros valores naturales y paisajísticos existentes.

En cuanto al nivel de Medio Urbano, se establecerán pro-

puestas de estructura general, ordenación, infraestructura, condiciones de edificación, etc, para los núcleos urbanos consolidados. Concretará los suelos para los nuevos desarrollos en función del crecimiento poblacional y de las actividades previsibles.

LKS Ingeniería planteará una estructura urbana en la que la ciudad actual y los nuevos desarrollos que pueda proponer el Plan, se integren armónicamente en el medio físico y en el paisaje. El plazo de ejecución de los trabajos es de 24 meses.

El municipio de Sondika se encuentra en el valle del Txorie-ri, zona de expansión natural de Bilbao que acoge un volumen importante del sector servicios.

LKS Ingeniería, se dedica a proyectos de edificación y obra civil, junto con trabajos de gestión urbanística y Project Management. Ocupa actualmente a más de 300 técnicos en sus centros de trabajo de Andalucía, Castilla y León, Comunidad Autónoma Vasca, Galicia, La Rioja, Madrid, Navarra y Cataluña.

### EDESAKO ERRETIRATUEI OMENALDI EKITALDIA



Ekainaren 10ean egun berezia bizi izan zuten pasa den martxotik aurtengo apirilera erretiratu diren Edesako bazkideek. Guggenheimen elkartu ziren, museoa bisitatu eta argazkia ateratzeko, eta handik Deustuko jatetxe batera joan ziren bazkaria egiteko. Giro aparta izan zen egunaren zehar, eta ez zen ezertxo ere falta izan: diskurtsoak, hitz politikak, bazkari ederra, opariak, solasaldiak, kantuak, dantzak... Zorionak bada erretiratu guztioi!

## Auzo Lagun obtiene la ISO 14.001 de gestión medioambiental

**ES LA PRIMERA EMPRESA DE SU SECTOR QUE LOGRA ESTA CERTIFICACIÓN EN LA CAPV Y NAVARRA.**

Auzo Lagun, empresa dedicada a la restauración a colectividades y servicios de limpieza, ha obtenido recientemente la ISO 14.001, una certificación que acredita que la cooperativa tiene un Sistema de Gestión Medioambiental orientado a prevenir la contaminación del medio ambiente y preservar el entorno. De esta manera, Auzo Lagun se convierte en la primera empresa de su sector que obtiene esta certificación, tanto en la Comunidad Autónoma del País Vasco como en Navarra, siendo asimismo la segunda a nivel estatal en lograrla.

A través de su Sistema de Gestión Medioambiental Auzo Lagun llevará a cabo una gestión integral de los impactos que su actividad genera en el medio ambiente, analizando su eva-

luación y seguimiento, proponiendo acciones concretas para su eliminación o reducción y implementando sistemáticamente mejoras orientadas a preservar el entorno.

El Grupo Auzo Lagun, integrado por seis empresas (Auzo Lagun S. Coop., Comislagn S. L., Jangarria S. L., Geslagun S. L., Goñi S. L., y GSR S. Coop.) y cuyo ámbito de actuación geográfico se extiende por el tercio norte de la península y el País Valencia, prevé una facturación para este ejercicio próxima a los 75 millones de euros. Asimismo, en el próximo ciclo estratégico 2005-2008 tiene previsto invertir 14 millones de euros y ampliar su actividad a las comunidades autónomas de Galicia, Madrid y Cataluña.

## EKITALDI ONA EGIN ZUEN MCC 2004AN GIZA-BALANTZEARI DAGOKIONEZ.

# MCC 2004ko giza-ekimena

# Z

azpigarren urtez, zuengana jotzen dugu Korporazioaren giza-balantzearen berri emateko asmoz. Eta aurreko urtean esandakoa errepikatu behar dugu oraingoan ere: jakin bada-kigula MCCren giza-balantzea osatzerakoan gauza asko sartzen direla, gure orrialdeetan kabitzen direnak baino askoz gehiago, zorionez.

Azken finean, gure kooperatibek gizartearekiko duten konpromisoa hainbat modutan gauzatu da, eta modu horiek guztiak ale honetan biltzea lan nekeza izango litzateke. Hainbat gauza beraz, alde batera utzi behar izan ditugu: Eroskik kontsumitzaileak hezitzeko eginiko jarduera, gure kooperatibek bultzatzen dituzten hainbat kirol, eta kultura ekitaldi...

Eta honako hauetan jarri dugu arreta: zenbat eta nolako lanpostuak sortu ditugun, nola banatu ditugun fondo interkooperatiboak, zer nolako bilakaera eduki duen Lagun-Arok, MCCk Euskal Herriko ekonomiari egin dion ekarpena, zer nolako erretornoak eduki ditugun, M.U.k eduki duen bilakaera, Arizmendi-ren gorabeherak, langileen satisfazioa neurtzeko inkestak, ...

Eskuartean duzun ale hau osatzerakoan bi gauza hartu ditugu kontuan. Alde batetik, MCCk urtero argitaratzen duen txostenean ematen ez diren hainbat datu jakitera ematea; eta bestetik, kooperatibetako langileekin zerikusi zuzena duten hainbat konturen berri ematea. **TU**



### LA ACCIÓN SOCIAL DE MCC EN 2004

**Son varias las acciones con proyección social en la gestión de MCC en 2004. Estas son algunas:**

- **Al finalizar el año 2004 se alcanzaba la cifra de 70.884 puestos de trabajo en el conjunto de la Corporación.**
- **El incremento del número de puestos de trabajo en relación al año anterior fue de 2.624.**
- **El incremento de mutualistas de Lagun-Aro fue de 1.035 personas; el 2003 se batió nuevamente el número de mutualistas en activo asociados a Lagun Aro: 29.239**
- **Los Fondos Intercooperativos (FCI y FEPI) asignaron el pasado año 33 millones de euros para la promoción de nuevas actividades, acciones formativas y de investigación y desarrollo.**
- **Mondragon Unibertsitatea acogió a 4.021 alumnos en toda su oferta formativa.**
- **El 3,8% del PIB (Producto Interior Bruto) total de la CAPV de 2003 fue generado por MCC.**
- **Más de 4.500 personas de distintos países visitaron MCC para conocer las claves del desarrollo socioempresarial de nuestra Experiencia Cooperativa.**

**REPRESENTA EL 3,8% DEL EMPLEO, EL 3,8% DEL PIB  
Y EL 15,3% DE LAS EXPORTACIONES.**

# La aportación de MCC a la economía vasca

**I**

os datos que se presentan a continuación dan una idea del empuje de MCC en la economía vasca.

## **EMPLEO: 3,8%**

De las 68.260 personas empleadas en 2003 en las cooperativas de MCC y en las sociedades mayoritariamente participadas, 34.203 lo estuvieron en el ámbito de la Comunidad Autónoma Vasca, representando el 3,8% del empleo total y el 8,5% del empleo industrial (1,5% y 2,5% respectivamente en el caso de Navarra). Además de este empleo directo habría que añadir otros cerca de 14.000 puestos, estimados como empleo inducido por MCC en la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV), por la demanda de bienes y servicios a otras empresas suministradoras por parte de las empresa de la Corporación.

## **PIB: 3,8%**

El 3,8% del PIB (Producto Interior Bruto) total de la CAPV de 2003 fue generado por MCC, llegando hasta el 8% en el ámbito industrial. Ese dato significa que, de cada 26 euros de riqueza generada en dicho ejercicio en el conjunto de la CAPV, un euro provino de actividades desarrolladas por MCC, siendo esta comparación de 13 a 1 si la comparación se ciñe al ámbito industrial.

En el caso de Navarra, la aportación al total fue del 1,2% y del 2% en el área industrial.

## **EXPORTACIONES: 11,3%**

Las exportaciones efectuadas por MCC correspondieron

en su totalidad a las realizadas por el Grupo Industrial, que exportó en 2003 por valor de 1.740 millones de euros (el 46% de la facturación total), representando el 15,3% del total exportado por las empresas industriales vascas, sin considerar los productos energéticos.

La balanza comercial de MCC en 2003 (diferencia entre exportaciones e importaciones) se saldó con un destacado superavit de 1.170 millones de euros.

## **INVERSIONES: 8,6%**

Tomando como referencia los últimos datos sobre inversiones industriales vascas, correspondientes a 2002, los 300 millones de euros invertidos en dicho año por el Grupo Industrial de MCC representaron el 9,3% del total de inversiones industriales de la CAPV. **TU**



## **FONDO DE EDUCACIÓN Y PROMOCIÓN COOPERATIVA**

**El FEPC (Fondo de Educación y Promoción Cooperativa) es un requisito legal específico cooperativo que obliga a repartir un porcentaje de los beneficios obtenidos y que se destina básicamente hacia objetivos de I+D, de formación y culturales.**

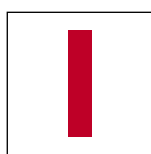
**En concreto, este fondo se nutre del 10% de los excedentes disponibles (una vez deducidas las cantidades que se destinan a compensar pérdidas de ejercicios anteriores y atender los impuestos exigibles) de cada cooperativa. La cifra correspondiente a las aplicaciones de este fondo en 2004 rondó los 36 millones de euros.**

## **IMPUESTOS: EN TORNO A 200 MILLONES DE EUROS**

**Durante 2003 la aportación de las empresas integradas en MCC al sostenimiento de la función pública de la Comunidad Autónoma del País Vasco y de la Comunidad Foral de Navarra, a través del pago de los correspondientes impuestos, se elevó a cerca de 238 millones de euros.**

**MCC GENERÓ EL EJERCICIO PASADO 2.624 NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO. SU PLANTILLA AL CIERRE DE 2004 ALCANZÓ LAS 70.884 PERSONAS.**

## Empleo 70.884 personas



La creación de empleo, uno de los objetivos básicos de la Corporación, se ha concretado en el transcurso de 2004 en 2.624 nuevos puestos para alcanzar la cifra de 70.884 al término del ejercicio. No obstante, este incremento, que relativamente ha supuesto el 3,8%, ha resultado inferior al experimentado en 2003 denotando una cierta ralentización en la generación de empleo.

Con respecto a las previsiones, éstas se cifraban para el ejercicio 2004 en alcanzar 70.374 puestos de trabajo, lo cual implica que se han cumplido las previsiones.

El comportamiento de la evolución de empleo no ha sido homogéneo en los diferentes grupos. Si bien todos los grupos, excepto Actividades Corporativas, han crecido respecto al año 2003 tal y como se ha aprecia en el cuadro "Evolución del empleo en MCC en 2004", no ha sido así respecto a las previsiones del Plan de Gestión de 2004. El Grupo Industrial ha superado en un 4,96% sus previsiones, al haber incrementado en 1.043 el número de puestos de trabajo con relación al año 2003. El Grupo Distribución, aún habiendo creado 1.560 puestos de trabajo res-



### EVOLUCIÓN DEL EMPLEO EN MCC EN 2004

	2003	2004	Incremento
<b>Grupo Industrial</b>	<b>32.597</b>	<b>33.640</b>	<b>1.043</b>
<b>Grupo Distribución</b>	<b>32.222</b>	<b>33.782</b>	<b>1.560</b>
<b>Grupo Financiero</b>	<b>2.425</b>	<b>2.457</b>	<b>32</b>
<b>Actividades Corporativas</b>	<b>1.016</b>	<b>1.005</b>	<b>-11</b>
<b>Total</b>	<b>68.260</b>	<b>70.884</b>	<b>2.624</b>





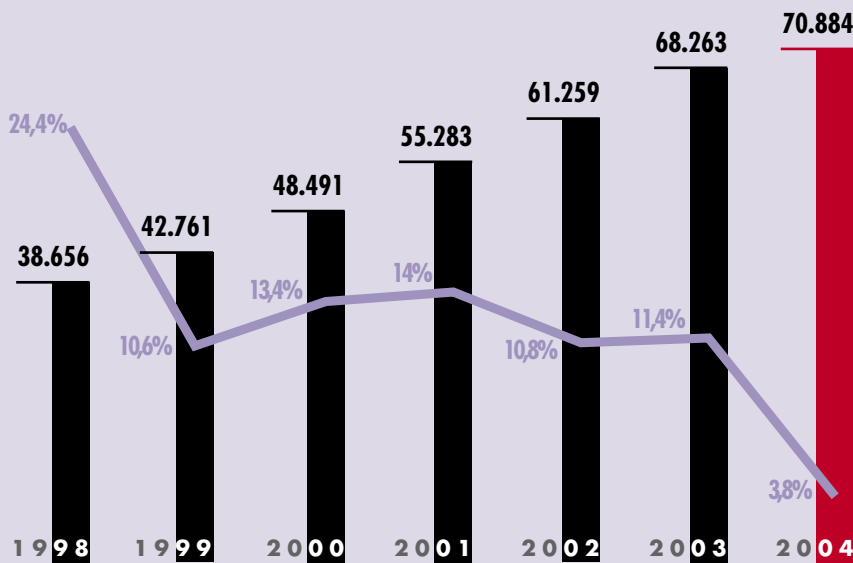
pecto el año 2003, ha sido el único que no ha cumplido sus expectativas de crecimiento, alcanzando una cobertura de un 96,84% del plan de gestión. El Grupo Financiero y las Actividades Corporativas han cubierto las expectativas del plan de gestión al crecer 15 y 7 puestos de trabajo más que lo previsto, respectivamente.

Por último, en relación con el empleo total de MCC, cabe reseñar que la plantilla total de MCC queda cifrada en 70.884 a 31 de diciembre de 2004, que se reparten tal y como se aprecia en el gráfico "Distribución del empleo en MCC".

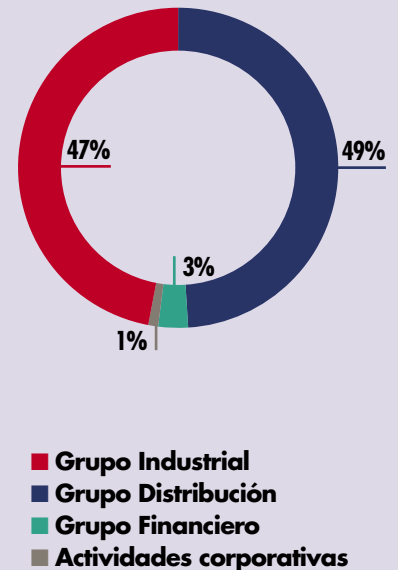
Respecto al número de mutualistas de Lagun-Aro, aunque empieza a ser un tópico, este año se ha vuelto a alcanzar un máximo histórico, con una cifra de 29.239 mutualistas. El incremento respecto al año 2003 ha sido de 1.035 mutualistas, lo que implica un crecimiento de un 3,7%.

Por otra parte, al hilo de empleo cooperativo, hay que señalar que el plan Estratégico de MCC 2001-2004 preveía generar 3.500 empleos bajo la modalidad de empleo cooperativo en ese periodo. A 31 de diciembre de 2004 se han generado 4.299 empleos cooperativos, lo que implica haber superado el objetivo con creces en un 22,83%. **TU**

**EVOLUCIÓN DEL EMPLEO EN MCC**



**DISTRIBUCIÓN DEL EMPLEO EN MCC**



## 70.000 LANGILE BAINO GEHIAGO

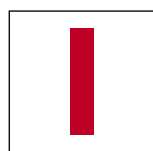
**2004an ere eutsi dio MCCk bere eginkizunarik garrantzitsuenetarikoari: lanpostuak sortzeari, izan ere MCC Korporazioan 70.884 lanpostu zeuden ekitaldiaren itxieran. Aurreko ekitaldiaren amaieran baino 2.624 lanpostu gehiago beraz, 2003ko itxieran 68.260 baitziren. Dena den, aipatzekoa da 2003an izandako enpleguen bilakaera hobea izan zela, iaz 7.000 sortu baikenuen.**

**Lanpostu hazkunde hori MCCko hiru Taldeetan (Industria, Finantza eta Banaketa) gertatu da. Industri Taldean iaz baino 1.043 pertsona gehiago gara. Banaketa Taldean ere hazkunde nabarmena izan zen 2004an (1.560 lanpostu berri).**

**Lan-bazkideen kopuruari dagokionez, azken lau urteotan (2001-2004) 4.299 lanpostu sortu dira.**

**EL FCI, FSC Y EL FEPI DESTINARON EL AÑO PASADO 33 MILLONES DE EUROS PARA PROYECTOS DE PROMOCIÓN DE NUEVAS ACTIVIDADES, INTERNACIONALIZACIÓN, REFORZAMIENTO DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE ALGUNAS COOPERATIVAS, FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

## El destino de los fondos intercooperativos en 2004



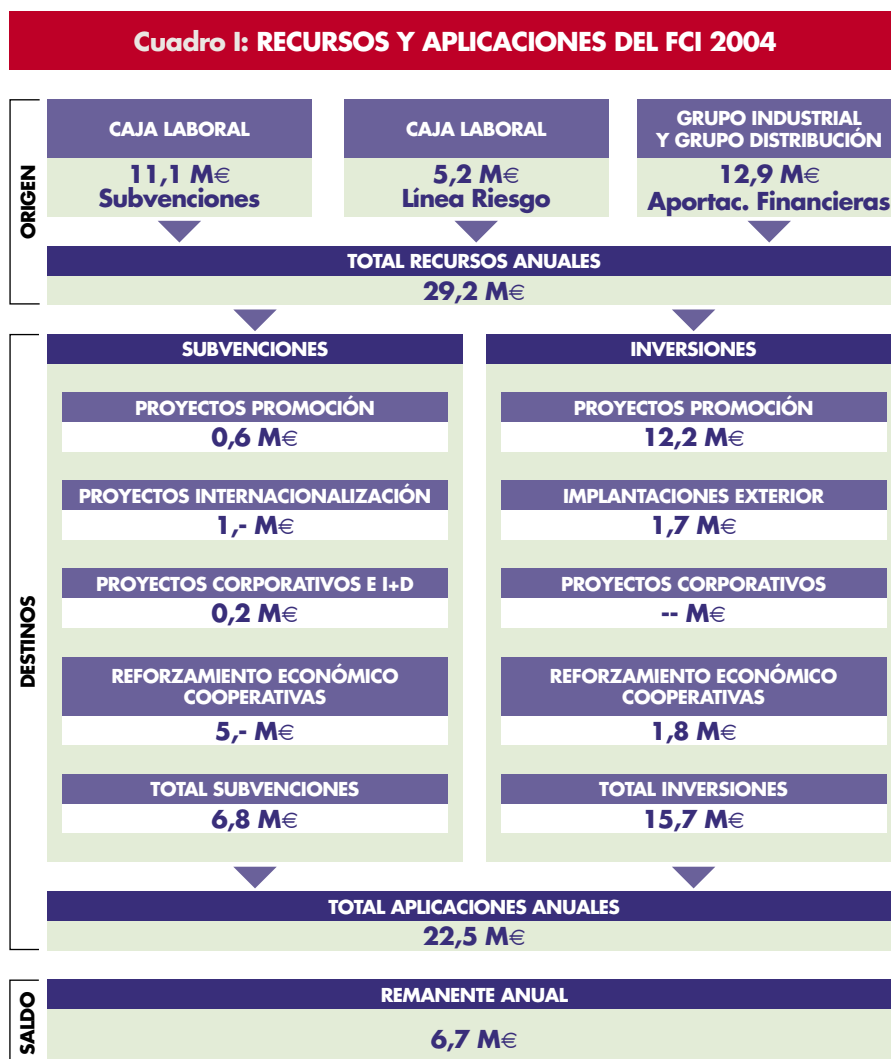
Los fondos FCI (Fondo Central de Intercooperación), FSC (Fondo de Solidaridad Corporativo) y FEPI (Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo) son la constatación más clara de la solidaridad intercooperativa, y posibilitan actuar con una perspectiva unitaria en retos como la internacionalización y la generación de empleo, el reforzamiento de la situación económica de algunas cooperativas, o en actuaciones de relieve en los ámbitos educativos y tecnológicos.

### FCI

Como se puede ver en el Cuadro I, destaca el volumen de recursos FCI captados (29,2 Meuros), de los cuales 16,3 Meuros se aportaron por parte de Caja Laboral, 11,1 Meuros como subvenciones y los 5,2 Meuros restantes como incremento de la línea de riesgo, aportando las cooperativas de los Grupos Industrial y Distribución 12,9 Meuros en términos de aportaciones financieras.

Parte de estos recursos se asignaron en términos de subvención (6,8 Meuros), en su mayor parte para el fortalecimiento de la situación económica de algunas cooperativas (5 Meuros), si bien también se materializaron subvenciones para proyectos de internacionalización (1 Meuro), mayoritariamente para la cofinanciación de las delegaciones exteriores, proyectos de promoción de nuevas actividades (0,6 ME) y otros proyectos (0,2 Meuros).

**Cuadro I: RECURSOS Y APLICACIONES DEL FCI 2004**



La mayor parte de los recursos FCI se instrumentaron como inversiones (15,7 Meuros), destacando los compromisos asumidos en el contexto del apoyo al desarrollo internacional de Ulma Construcción (5,5 Meuros), la entrada en Matrici Sistemas (0,6 Meuros), el lanzamiento de nuevas cooperativas como Loramendi (3 Meuros) o nuevas actividades como Ibai (0,5 Meuros) o Ekisun (0,2 Meuros), la financiación de cooperativas en dificultades como Coinma (1,2 Meuros) y el apoyo a las implantaciones internacionales en proyectos como Promocika-Brasil (0,9 Meuros), Ederlan do Brasil (0,5 Meuros) y Eika México (0,3 Meuros).

### FSC

Este fondo, restringido al ámbito del Grupo Industrial, partió en el año 2004 con un saldo de 2,6 Meuros que se corresponden con lo captado con cargo a los resultados de 2003, que se incrementa con las nuevas aportaciones con cargo a los resultados 2004 (3,5 Meuros) iniciándose su disponibilidad para reforzar la situación económica de algunas coopera-

**Cuadro II: RECURSOS Y APLICACIONES DEL FEPI 2004**

Cuadro II: RECURSOS Y APLICACIONES DEL FEPI 2004				
ORIGEN	CAJA LABORAL	GRUPO INDUSTRIAL Y GRUPO DISTRIBUCIÓN	GRUPO INDUSTRIAL Y GRUPO DISTRIBUCIÓN APOYO EXTRAORDINARIO M.U.	
	3,5 M€	2,1 M€	1,1 M€	
	TOTAL RECURSOS ANUALES			6,7 M€
DESTINOS	SUBVENCIONES PROYECTOS FORMACIÓN	SUBVENCIONES PROYECTOS TECNOLÓGICOS	SUBVENCIONES PROYECTOS PROMOCIÓN	
	5 M€	1,6 M€	0,4 M€	
	TOTAL APLICACIONES ANUALES			7,- M€
SALDO	REMANENTE			-0,3 M€

tivas en 2004 (3,5 Meuros), lo que lleva a situar nuevamente el remanente FSC en 2,6 Meuros.

### FEPI

Por lo que respecta al FEPI (ver cuadro II), los recursos proceden del FEFP de Caja Laboral 3,5 Meuros y de los FEFPs del Resto de Cooperativas 3,2 Meuros.

La disponibilidad anual de fondos (6,7 Meuros) se destinaron en su totalidad a subvenciones o aportaciones sin ánimo de lucro, mayoritariamente a Proyectos de Formación (5 Meuros) destinados a Centros Educativos del ámbito corporativo como Mondragón Unibertsitatea, E.I. Txorierrri, Lea Artibai o Goierri. Es oportuno destacar la aportación extraordinaria de 1,1 Meuros para la consolidación de Mondragón Unibertsitatea.

Otros 1,6 Meuros de recursos FEPI se asignaron a subvencionar proyectos en el ámbito del Plan de Ciencia y Tecnología.

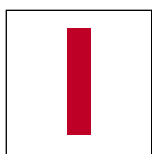
Finalmente, otros 0,4 Meuros se destinaron a Otros Proyectos de Promoción, destacando en este capítulo las asignaciones a Gaztempresa (0,2 Meuros) y al Impulso a la normalización del Euskera en Cooperativas (0,2 Meuros).

Con todo, puede apreciarse que durante el pasado ejercicio en el conjunto de los tres fondos intercooperativos se captaron 42,- Meuros y se asignaron 33 Meuros, quedando pendientes de instrumentar operaciones aprobadas en el FCI por 40,7 Meuros, que será posible abordar contando con los remanentes de tesorería disponibles y la recuperación de inversiones de años anteriores. **TU**



**EL PORCENTAJE DE RETORNO GLOBAL MEDIO CORRESPONDIENTE A 2004 SE SITÚA EN TORNO AL 16% DE LA BASE COMPUTABLE.**

# Retornos cooperativos



a retribución del trabajo de los socios cooperativistas se compone básicamente de dos componentes:

- El anticipo laboral, que incluye tanto el anticipo de consumo como el de provisión (cotizaciones sociales).
- El retorno/extorno cooperativo, que consiste en la participación del socio en los resultados de la cooperativa durante el ejercicio, que con carácter general, se incorpora al capital social de cada socio (se recupera en el momento de baja en la sociedad), si bien puede acordarse una monetarización parcial (que en ningún caso superará el 30% del total de retornos, ni el importe de dos mensualidades del anticipo de consumo) siempre y cuando se cumplan una serie de requisitos relacionados con la situación financiero-patrimonial de la cooperativa.

La flexibilidad que caracteriza a las cooperativas permite la adecuación en cierta medida del nivel de anticipos a la situación económica de la cooperativa. No obstante, el verdadero efecto de flexibilidad de la retribución total del socio se materializa en la cuantía de los retornos, que presentan una variabilidad mayor que la de los anticipos.

En el gráfico podemos observar que desde el año 1999, en el que el retorno medio global se situó en un 19,8% de la base computable media, se inició una tendencia bajista confirmada en los años siguientes, alcanzando el porcentaje mínimo del periodo (13,1%) en 2002 y 2003.

En cuanto al ejercicio pasado, el porcentaje de retorno global medio se sitúa en torno al 16%, lo que implica una recuperación significativa, y el tiempo dirá si también un punto de inflexión.

La aplicación de este porcentaje sobre la base computable del índice medio 1,95 da lugar a un retorno medio, en términos absolutos, de unos 5.280 euros por socio, que será de unos 2.980 euros para un índice



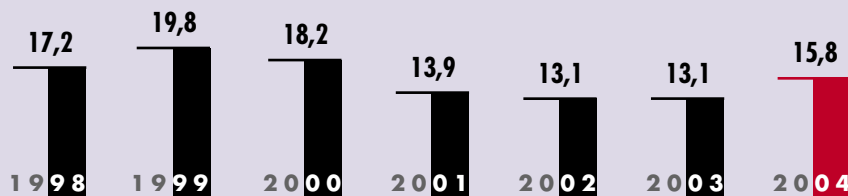
ce 1,10 y unos 8.150 euros para un índice 3,0. De todos modos el retorno variará sensiblemente de unas cooperativas a otras, ya que mientras algunas se situarán en niveles muy moderados, otras alcanzarán cifras realmente importantes.

La monetarización de retornos (esto es, liquidar directamente a los socios) se ha realizado en once cooperativas, cuatro menos que el año anterior, que representan el 9,7% de la masa social, y ha supuesto una media de 10,4% sobre su anticipo de consumo anual (en torno a 1,45 pagas mensuales).

El retorno capitalizado, que incrementa el capital social de cada uno de los socios, tiene también su propio mecanismo retributivo a través del pago de interés. Es necesario reseñar que éste ha pasado a generar un valor añadido diferencial para el socio, al mantenerse el tipo de referencia en el 7,5% bruto frente al tipo de interés del mercado, claramente inferior. **TU**

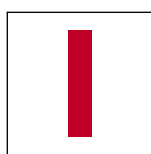
## EVOLUCIÓN DEL RETORNO MEDIO DE LAS COOPERATIVAS DE MCC

% RETORNO SOBRE BASE COMPUTABLE



## EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE LAS EMPRESAS EN LAS QUE SE HA ACTUADO NO REGISTRA INCIDENCIAS SIGNIFICATIVAS EN RELACIÓN AL AÑO ANTERIOR.

# Satisfacción laboral



La radiografía del nivel de satisfacción laboral general de las personas de MCC en 2004 es similar a la del año anterior, según las encuestas realizadas por el Gabinete Sociológico de Otalora (16 en total). El nivel de satisfacción en 2004 ha sido de 2,93 –tres décimas menos que en 2003– que significa que en una banda que va de 1 a 5 (1 para “Muy insatisfechos” y 5 para “Muy satisfecho”) nuestras personas se sitúan mayoritariamente en el ecuador del intervalo “Algo satisfecho” y “Bastante satisfecho”. A la luz de estos datos, se puede concluir que el nivel de satisfacción laboral es como una moneda con su cara, –se mantienen los resultados de satisfacción en relación a años precedentes– y su cruz –el margen de mejora continúa siendo considerable–.

Y hecha esa consideración de carácter general, es oportuno asimismo recordar que las comparaciones interanuales se establecen aun a sabiendas de que las sociedades analizadas en uno y otro ejercicio son, en su mayor parte, distintas.

Por factores, no se aprecian diferencias sustanciales en relación a los resultados del año anterior; si cabe, se podría mencionar la mejora que experimenta el “sentido de pertenencia a la cooperativa”, de 3,19 a 3,32; y el “empeoramiento del ambiente de trabajo” de 3,43 en 2003 a 3,24 en 2004. Por otro lado, otra de las consideraciones positivas de los datos de este año es que siete de los dieciséis ítems sobre los que se pregunta se sitúan por encima de los tres puntos de valoración, tirando claramente hacia “bastante satisfecho”.

### ASPECTOS MEJOR VALORADOS

El aspecto que recibe las valoraciones más altas es la integración en la empresa, el sentido de pertenencia a la cooperativa.

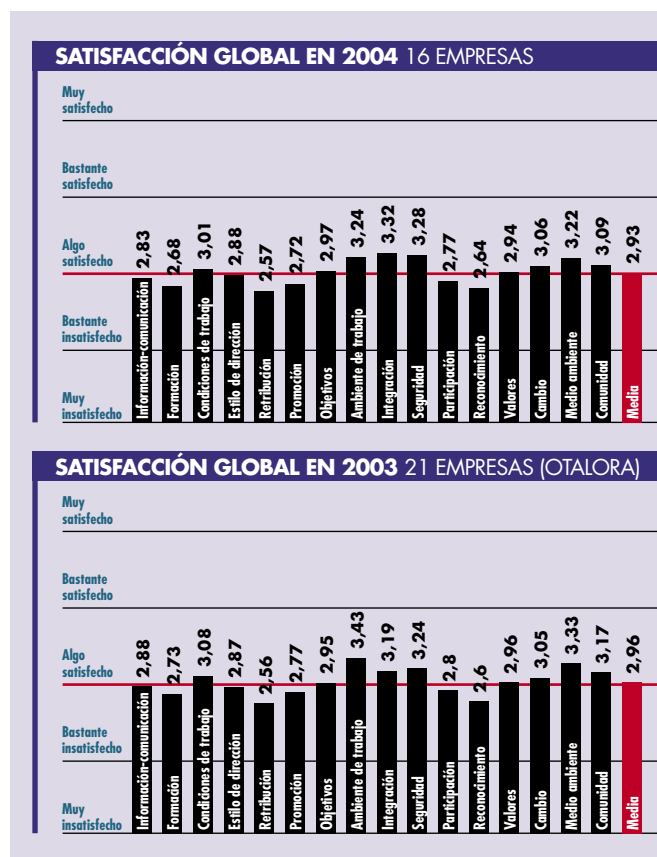
En segundo lugar se encuentra la Seguridad de empleo y futuro, que abarca tanto la seguridad de mantener un puesto (el de la seguridad es un elemento característico de las cooperativas para quienes lo ven desde fuera, y también para quienes lo ven desde dentro) como la propia pervivencia de la empresa.

Y completa el cajón de los aspectos mejor valorados el Ambiente de trabajo – a pesar de que ha descendido en relación al año anterior–, lo cual se podría decir que es signo de buena salud para las empresas por cuanto que el trabajo ocupa por lo general un tercio de cada día laborable (“si voy a dedicar tanto tiempo a ello, que por lo menos me encuentre a gusto”).

### ASPECTOS PEOR VALORADOS

Los factores menos satisfactorios, por su parte, son los mismos que

en 2003. En orden de mayor a menor puntuación, son los siguientes: la Retribución, el Reconocimiento y la Formación. Aun así, la retribución y el reconocimiento mejoran los datos de la encuesta anterior y la formación empeora algo, aunque su descenso no es significativo. En relación con este aspecto, como en años anteriores, resulta mucho más satisfactoria la formación dirigida a cubrir las necesidades del puesto que la orientada a mejorar en el puesto o conseguir otro. Por su parte, la Retribución tiene la consideración de aspecto menos satisfactorio en más de la mitad de las empresas estudiadas. Y el reconocimiento se consolida como aspecto sobre el que se hace preciso poner en marcha acciones de mejora. Con todo, los tres aspectos peor valorados quedan ligeramente por encima del umbral de satisfacción. **TU**



## 2004-2005 IKASTURTEAN MUK EUTSI EGIN ZION AUREKO IKASTURTEKO IKASLE KOPURUARI.

# Mondragon Unibertsitatea

# h

ainbat dira 2004-05 ikasturtean zehar Mondragon Unibertsitateak jorratu izan dituen erronkak, ondorengoak nabarmendu daitezkeelarik:

### PLAN ESTRATEGIKOAREN BERRIKUSPENA

2000. urtean burutu zuen unibertsitateak bere 2000-2008rako Plangintza Estrategikoa, eta aurten berriz, orain 4 urte finkatutako helburu eta estrategien berrikuspena egin da, unibertsitatea beraren bilakaera eta testuinguruak dakarkigun aldaketei aurre egiteko moldatuz (europar hesparrua, e.a.).

### BERRANTOLAKETA PROIEKTUA

Unibertsitatearen egituraren inguruko gogoeta-prozesuari ekiteko beharra genuen eta horri ekin genion 2003-05 ikasturtean zehar, buru belarri. Joan den ikasturtean zehar diseinu berria landu eta erantzukizunez eztabaidatu ondoren, proiektua onartu zen, Unibertsitateari eta Zentro bakoitzari eraginkortasun handiagoo emango dien proiektua, hezkuntza, ikerketa eta zerbitzuen aldetik, hau da, antolamendu eraginkorragoa eta lehiakorragoa ekarriko duen proiektua, Ezagutzaren Gizarteko Goi mailako Prestakuntza-aren eskakizunei erantzuteko. Onartutako egitura-aldaketak, pertsonen, titulazioen eta antolamendu-unitateen eragingo dienak, ikasturte honetan lantzen joan dira eta 2005-06 ikasturtean Unibertsitateak jada ibilbide berriari ekingo dio.

### KONTSOLIDAZIO PLANA

2003ko maiatzean MCCko VII.Kongresu Kooperatiboak onartutako laguntza bereziak ahalbidetuta, 2003-2008rako M.U.ren Kontsolidazio Plana diseinatu eta martxan jarri zen. Aurten, plangintza horretan jasotako helburu eta ekintzak jorratzen jarraitu izan du unibertsitateak, eta horien artean nabarmentzeko modukoak dira gure irakasleek doktorego-tesiak egitea sustatzera zuzendutakoa, hirugarren zikloaren suspertzea, internazionalizazioaren arloa bultzatu eta garatzeko helburua duena eta irakasleen etengabeko prestakuntzari eta hizkuntz trebakuntzari dagozkiena, Mendeberrik finkatutako eredu eleaniztunaren arabera.

Mendeberrri, hezkuntza eredu berria: Oro har, ezagutzak irakastera mugatzeari utzi eta ezagutza, gaitasun eta baloreetan oinarritutako hezkuntza eredu da Mendeberrri.1999-00 ikasturtean zehar ekin genion eredu berri honen diseinu eta garapenera, eta urtez urte unibertsitateak bere ezarpenean aurrera pausoak ematen darrai. Aurten jada, titulazioen %40an aplikatzen da eredu berria eta datorren ikasturtera begira, beste 4 titulaziotara hedatuko da, %60ra helduz. Helburua, 2008rako ereduaren %100ean garatuta egotea da.



### NAZIOARTEKOTZEA

M.U.k bere jardueren internazionalizazioa bultzatzen jarraitu du ikastaro honetan ere, batetik, ikerketa arloan gure Unibertsitateko irakasleek eta atzerriko unibertsitateek elkarlanean egindako ikerketa proiektuekin eta bestetik, ikasle-mugimenduen alderditik, hiru Fakultateetako elkartruke-programei esker. Era berean, aipagarriak dira, besteak beste, M.U.k aurten sinatu izan dituen hainbat hitzarmen, bi Poloniako Wroclaw hirian, bertako Ekonomia eta Teknologia Unibertsitateekin eta beste bat Txekiar Errepublikako Brn-ko Unibertsitate Teknologikoarekin. Era berean, INSA Toulouserekin ere lankidetzaren hitzarmen bat sinatu berri da, bi unibertsitateen artean Ingenieritzako diploma bikoitz baten ezarpena helburu duelarik.

### TITULAZIO BERRIAK

Graduko 3 karrera berri ezarri izan dira ikasturte honetan, alegia, Irakasletzako Lehen Hezkuntza eta Entzumena eta Mintzaira espezialitateak eta Telekomunikazioetan Ingeniaritza. Era berean, postgraduko eskaintzaren garapenearekin jarraitu izan da aurten, hainbat ikastaro berri diseinatuz.

Azkenik, eta ikasle kopuruari dagokionean, graduko ikasketetan jeitsiera txiki bat nabarmendu izan da aurten, baina oro har, kopuru totala nahiko konstante mantendu egin dela esan genezake. **TU**

## LANGILEEN KONPETENTZIAZ ARITU DA ARIZMENDI IKASTOLA AZKEN IKASTURTEAN HAUSNARKETA EGITEN.

# Arizmendi Konpetentziak garatuz

# h

orrelako "Oroitidazkiak" egin behar ditugunean lehen ariketa bat beharrezkoa zaigu burua ikasturteka antolatuta daukagunoi. Oraingoan 2003-2004ko ikasturtera bueltatu naiz eta gure ikastolaren orainean jadanik duen eta, batez ere, geroan eragin handikoa izango den puntua aurkitu dut 2004 ikasturte honetan jorratutakoen artean.

Urratsez urrats egiten ari garen ibilbide berri honetan "Formazioa"ren gaiari bere aldia heldu zitzaion. Zein izango litzateke gure ikastolaren formazio politika? Zeri erantzun behar-ko lioke? Nondik jo ikastolarentzat hain garrantzitsua den puntu honetan?

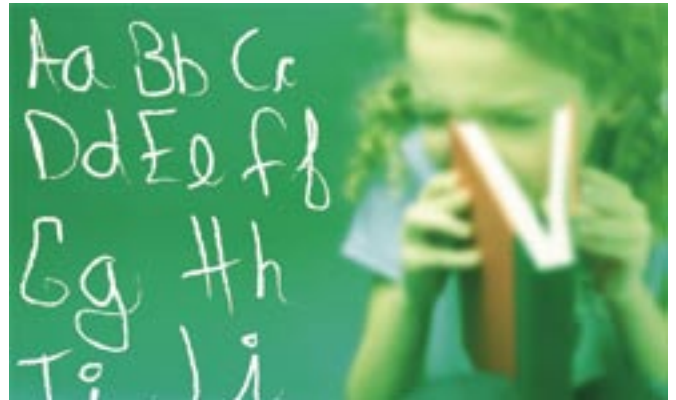
Profesional onak konpetentziaz jantzita egotea ezinbestekoa dugula argi izanik, inguruan "Konpetentzien garapenean" lanean jardun zuten enpresak bisitatu genituen. Fagor eta Orona kooperatibetako sistemak ezagutzeko aukera izan genuen eta horrek gure ibilbidean erabaki kualitatibo bat hartzera eraman gintuen. Formazioa baino haratago joan beharra geneukan. Bere pertsonal politika "konpetentzien garapenean" oinarrituko zuen ikastola izatera heldu behar ginen.

Hona hemen, bada, ikastolako irakasleek guretzat eta gure profesionaltasunaren bereizgarri gisa aukeratu nahi izan ditugun konpetentziak:

- **Lidergoa:** ikasleak motibatze eta bide onuragarriantz bideratu ahal izateko.
- **Irekitasuna eta aniztasuna:** mundura zabalik dagoen pertsona, ikasleak mundura ireki ahal izateko.
- **Giza eskubideen bultzatzaile:** bere jokamoldeak oinarritzat hartuz, ikasleengan giza eskubideak sustatzeko.

Sistemaren operatibitatea ahalbideratzeko konpetentzia bakoitza jokamoldeetan adierazten da, baita lanpostu bakoitzean zein den izan beharreko maila ere. Hari horretatik, ikastolako lanpostuen definizioek izan beharreko konpetentziak eta beharrezko mailak izango dituzte oinarri.

Konpetentzi mailaren balorazioaren zertarakoa argi daukagu, baita berak izan beharreko filosofia ere. Hau izan zen gure hausnarketa eta lanaren abiapuntua. Konpetentziak definitzearen eta baloratzearen xedea norberaren eta taldearen hobekuntza da, eta xedeak



berak emango digu hurrengo urratsen norabidea.

Hemendik aurrera, sistemaren gainerako osagarrien definizioak eta horien aplikazioa pertsonaleko alorreko esparru ezberdinetara eramateak (aukeraketa, promozioa, garapena...) hartuko du gure denbora hau guztia indarrean jarri bitartean.

Gero Konpetentzien Garapen Planen nondik norakoari eta bere ezarpenari helduko diogu. Hori izanen da benetako ueña. Erronka ilusionagarria dena argi daukagu eta ez dugu zalantzarik luzera ikastolari emaitza oparoak emango dizkiola. **TU**

### LANGILEEN GAITASUNAK

**Ikastolak bere helburuei erantzun diezaaien bertako langile guztiok izan beharreko gaitasun edo konpetentziak debatitzen eta adosten urtea eman genuen. Hona hemen emaitza:**

#### JARRERAZKO KONPETENTZIAK

- **Elkarbizitarako trebetasunak.**
- **Arrakastarako edo ondo egindako lanerako orientabidea.**
- **Barne eta kanpo bezeroarekiko orientabidea.**
- **Ikastola kooperatibarekiko sentiberatasuna.**
- **Euskara eta euskal kulturarekiko sentiberatasuna.**
- **Lankidetzarako trebetasunak.**
- **Moldagarritasuna.**

#### KONPETENTZIA TEKNIKOAK

- **Eleaniztasuna**
  - **Informazioaren trataeran eta IKTetan aditua.**

**EN LOS ÚLTIMOS AÑOS LA PERCEPCIÓN DE “INSOSTENIBILIDAD” ESTÁ CALANDO RÁPIDAMENTE EN LA PROPIA CIUDADANÍA, QUE HA VISTO COMO ASUNTOS TAN GLOBALES COMO EL CAMBIO CLIMÁTICO, LA DESTRUCCIÓN DE LA CAPA DE OZONO ESTRATOSFÉRICO, EL AGOTAMIENTO DE RECURSOS, ETC., ESTÁN TENIENDO REPERCUSIONES LOCALES QUE LES AFECTAN DIRECTAMENTE, Y QUE EN ALGUNOS CASOS SON VERDADERAMENTE INQUIETANTES. NO HAY MÁS QUE ACUDIR A LA PRENSA DIARIA PARA VERIFICAR COMO KYOTO, SEQUÍA, PROBLEMAS DE SUMINISTROS DE RECURSOS BÁSICOS, AFECCIONES A LA SALUD DERIVADAS DE CAMBIOS MEDIOAMBIENTALES Y TECNOLÓGICOS, ETC., PREOCUPAN CADA VEZ MÁS.**

## Protección medioambiental y desarrollo sostenible



### QUÉ PODEMOS HACER?

A nivel individual lo primero que podemos y debemos hacer es cambiar el “chip”. No debemos esperar a que venga alguien con recetas mágicas para decirnos cual es la vía de actuación en pos de la sostenibilidad. En este sentido debemos ser críticos con la tendencia histórica acuñada a lo largo del siglo XX de que el propio desarrollo tecnológico posibilitará el mantenimiento del crecimiento de la calidad de vida con una menor afección al entorno. A las pruebas nos remitimos.

Tenemos que pensar, reflexionar, utilizar el sentido común y ser realistas. Hemos de volver a discursos algo menos liberales; el poder pagar el uso de los recursos no debería ser la única fuente de derechos para su utilización. La evolución en el uso de recursos nos indica claramente que no es sostenible que podamos tener derecho todos a hacer uso de todos los recursos en todo momento. Con que hagamos las “cuentas de la vieja” veremos que el espacio para dotar de infraestructuras es finito, los recursos energéticos son finitos, las materias primas son finitas, la capacidad de las plantas de reciclaje y tratamiento son finitas, etc.... Se hace obligado incidir en los valores que rescatan deberes éticos para con nuestro entorno o “hardware”, sobre el que no tenemos recambio. En este momento estamos consumiendo por encima de las 2,5 veces los recursos que por nuestra dimensión y población podrían obtenerse de forma sostenible, ¡y sólo hay una tierra!

### EL PAPEL DE MCC

Las organizaciones empresariales tienen mecanismos para contribuir a ese necesario cambio de formas de actuar, pero esos mecanismos deben articularse de una forma coherente y planificada para que sean verdaderas herramientas de cambio.

La Corporación MCC estableció un plan de actuación para los años 2004 y 2005 que estaba sustentado en las “Directrices Básicas de la Corporación MCC en el ámbito medioambiental” (2001). A través de estas directrices se intenta actuar sobre las claves que pueden favorecer el avance hacia escenarios de sostenibilidad.

Un primer paso ha sido la publicación y presentación de la primera Memoria de sostenibilidad de MCC (2003) en el último trimestre de 2004. Esta memoria permite estructurar una primera foto global de la situación de la Corporación en relación con los tres ámbitos que contribuyen a la sostenibilidad (económico, social y medioambiental). Los indicadores establecidos en dicha memoria permitirán año a año evaluar los grados de avance rea-







les de la Corporación, así como identificar las prioridades de actuación al respecto. A mediados del 2005 se ha presentado la segunda Memoria de Sostenibilidad de MCC con datos de 2004.

La comunicación intercooperativa de los temas medioambientales ha estado centrada en el Comité Medioambiental de MCC, que ha mantenido interlocución con Cooperativas y con la Administración en distintos temas que han afectado a las primeras, sobre todo en relación con la firma de acuerdos voluntarios con el DOTMA de las empresas IPPC de la corporación dentro del mantenimiento del "Convenio de Colaboración entre el Departamento de Ordenación del Territorio y Medio Ambiente del Gobierno Vasco y Mondragón Corporación Corporativa" (2003-2004), que se prorrogará hasta finales de 2005.

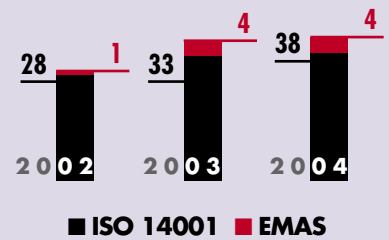
Las empresas de MCC y la propia Corporación han mantenido una actividad relevante en los foros más cualificados al respecto, y tanto en el "Club de Excelencia en Sostenibilidad" español, como en la Asociación Vasca de Empresas por la Sostenibilidad, IZALTE, ha habido destacada presencia de MCC

Por otro lado se constatan cada vez con mayor claridad dos grupos de empresas en la corporación que evolucionan en el comportamiento medioambiental a dos velocidades divergentes: el grupo de la excelencia medioambiental (40 certificaciones, registros EMAS, diplomas Ekoscan, Premios Europeos de medio Ambiente, Club de Sostenibilidad, etc..) constituido por 25 cooperativas aproximadamente, y un grupo más numeroso en el que se incluyen cooperativas medianas y pequeñas con dificultad de cumplimiento de requisitos legales medioambientales básicos.

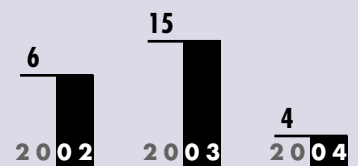
La inclusión de los aspectos medioambientales generados por el producto a la gestión medioambiental (Ecodiseño), empieza a tener una cierta relevancia, no solo a nivel conceptual, sino que también a nivel operativo y de formación se han constatado algunas realizaciones relevantes.

Asimismo cabe destacar el desarrollo de estudios de ecosistemas industriales a fin de valorar las posibles interrelaciones y aprovechamientos de servicios, facilidades, residuos, energía, etc. Se apunta como una actuación de primera magnitud en términos de sostenibilidad. **TU**

#### EVOLUCIÓN DE LA CERTIFICACIÓN SGMA DE EMPRESAS DE MCC

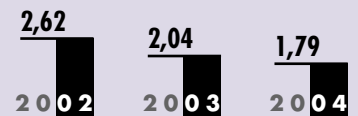


#### NÚMERO DE INCIDENTES CON REPERCUSIONES MEDIOAMBIENTALES



#### EVOLUCIÓN DE LAS INVERSIONES EN MEDIO AMBIENTE

MILLONES DE EUROS



### RETOS PARA UN FUTURO SOSTENIBLE

- **Concienciación, Sensibilización, Formación** de lo que en realidad significa el desarrollo sostenible y de lo que cada uno, tanto individualmente como las organizaciones en el ejercicio de su actividad empresarial, puede aportar al mismo.
- **Estar en primera línea** de los acontecimientos, en permanente relación con las organizaciones, instituciones y administraciones implicadas, con las que se puede interactuar.
- **Incorporar actuaciones sostenibles** a la gestión diaria de nuestras organizaciones, a través de herramientas eficaces que posibiliten operativizar los compromisos de las políticas.
- **Incorporando la variable medioambiental y de sostenibilidad al valor añadido de nuestros productos y servicios**, lo cual se percibe como importante motor de cambio en los próximos años, y como clave para afrontar algunos retos que nos plantean competencias emergentes.
- **Trabajo conjunto para encontrar sinergias sostenibles** en el desarrollo de nuestras respectivas actividades. Debemos estudiar, potenciar y contabilizar estas sinergias, teniendo en cuenta que el desarrollo sostenible no se mide exclusivamente en términos económicos.

## NUEVO RÉCORD DE MUTUALISTAS (29.239) Y 100% DE COBERTURA DE LAS NECESIDADES ACTUARIALES DEL EJERCICIO.

# Lagun Aro en 2004

e

En lo que respecta al colectivo protegido Lagun-Aro EPSV continuó incrementando su número de mutualistas para alcanzar al cierre del año la cifra de 29.239 mutualistas –encuadrados en 117 cooperativas–, con un incremento neto respecto al cierre de 2003 de 1.035 mutualistas. Por su parte, el colectivo de beneficiarios de Asistencia Sanitaria al cierre de 2004 se situó en 53.695, con un incremento neto respecto al cierre del ejercicio anterior de 860 beneficiarios.

En cuanto a la distribución del colectivo de activos, se puede apuntar que el 58,32% son hombres (con una edad media de 41,10 años) y el 41,68% mujeres (con una edad media de 38,11 años).

Respecto a los pensionistas, son 6.884 a final de año, con un incremento neto de 361. De este colectivo destaca el número de jubilados, 4.998, que suponen el 72,6% del total, frente a 1.362 casos de viudedad y 524 afectos de incapacidad permanente.

### PRESTACIONES

El total de prestaciones otorgadas por Lagun-Aro a lo largo del año ascendió a 122,59 millones de euros, con un incremento del 10,30% sobre la cifra del año precedente.

En Asistencia Sanitaria, el gasto acumulado del ejercicio ascendió a 22,79 millones de euros, con un incremento del 6,92% sobre el año 2003.

Por lo que respecta al comportamiento de la Incapacidad Temporal, cuyo gasto se elevó a 31,26 millones de euros, un 6,20% más que en 2003, en 2004 se logró mantener prácticamente la misma tasa de absentismo alcanzada en 2003 (5,5%).

En la prestación de Ayuda al Empleo, el gasto siguió siendo inferior a los ingresos, por lo que el Fondo se incrementó en el año en 5,5 millones de euros, alcanzado al cierre de 2004 la cifra de 51,5 millones de euros.

La prestación de Maternidad experimentó en 2004 un incremento del 17,23% respecto a 2003.

Las cuotas totales abonadas por los mutualistas activos han ascendido a 239 millones de euros.

En cuanto a las prestaciones de capitalización, cabe subrayar que el pasado ejercicio se abonaron 54,40 millones de euros en concepto de pensiones. **TU**

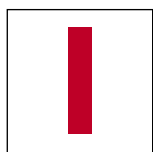


### EVOLUCIÓN ECONÓMICA 2004

**Las inversiones de Lagun-Aro han permitido obtener unos rendimientos netos de 184 millones de euros. Estos rendimientos han permitido cubrir el 100% de las necesidades actuariales del ejercicio, esto es, de los rendimientos necesarios para mantener el equilibrio del sistema de pensiones, cuantificados en 146 millones de euros, y generar por tanto un Resultado Neto de 38 millones de euros, que ha pasado a incrementar el saldo de las Reservas, contribuyendo de este modo al reforzamiento de la solvencia y fortaleza de la Entidad. Al cierre del ejercicio, el Fondo Patrimonial acumulado para la garantía de las pensiones ha alcanzado los 2.995 millones de euros.**

## A LO LARGO DE 2004 MÁS DE 4.000 PERSONAS DESFILARON POR LAS INSTALACIONES CORPORATIVAS.

# De visita en Mondragón



La Experiencia Cooperativa de Mondragón continúa suscitando interés a lo largo y ancho del mundo. Interés formativo e informativo en algunos casos, y puramente empresarial -hacer negocios- en otros. Pues bien, a lo largo del pasado 2004, por una u otra razón, más de 4.000 personas han desfilado por las instalaciones corporativas.

### VISITAS FORMATIVAS

En lo que se refiere a las visitas catalogadas como de interés formativo, la mayor parte de ellas se han atendido a través de Otarra. En concreto, han sido más de 1.000 las personas que se han acercado a conocer "in situ" las claves de nuestro sistema cooperativo. Profesores y alumnos universitarios, investigadores, instituciones cooperativas, y cooperativistas de otros países han sido los más asiduos en este tipo de visitas.

Cabe destacar que a lo largo de 2004 se realizaron 15 seminarios de entre dos y cinco días –en los que han participado 271 personas– orientados a profundizar en las claves del desarrollo socioempresarial de la Experiencia Cooperativa, y se impartieron 11 conferencias en distintos foros internacionales a las que asistieron más de 1.600 personas.

La procedencia geográfica de nuestros visitantes ha sido variada, -hemos recibido a personas de 30 países- aunque han proliferado los brasileños, colombianos, norteamericanos y franceses.

### INTERÉS PERIODÍSTICO

Nuestra Experiencia Cooperativa también suele ser foco de atención en los medios informativos, tanto a nivel estatal como internacional. De hecho, a lo largo de 2004 han sido numerosas las referencias en prensa, radio y televisión a nuestro modelo cooperativo y a las noticias generadas por las cooperativas integradas en MCC. Asimismo, el proceso de internacionalización en el que estamos inmersos hace que la realidad socioempresarial de MCC sea objeto de análisis en los medios informativos de los países en los que las cooperativas tienen implantaciones.

### WEB CORPORATIVA

Otra forma de difundir la Experiencia Cooperativa es la web corporativa ([mondragon.mcc.coop](http://mondragon.mcc.coop)) y a tenor de los datos, es una herramienta difusora de gran relevancia. De hecho, a lo largo de 2004 una media mensual de 14.000 visitantes se acercaron a MCC a través de nuestro sitio en internet. El número de páginas



visitadas superó las 105.000 al mes y la procedencia de las visitas, por este orden, fue la siguiente: EEUU, España, Reino Unido, Alemania, China, Francia y Japón.

Sin duda, internet es una excelente plataforma para difundir las claves de nuestro modelo de empresa. **TU**

### MCCREN ESPERIENTZIA EZAGUTZERA

**Bada kontuan hartzeko moduko datua: 2004. urtean 4.000 pertsona baino gehiago etorri ziren Arrasate aldera MCCren nondik norakoak ezagutzeko asmoz. Ikerlariak, enpresa gizonak, kazetariak, pentsalariak, unibertsitateko irakasle eta ikasleak, ... hemendik bisitan igaro izanak MCCk munduan sortzen duen interesa adierazten du.**

**Horretaz aparte, internet eta teknologia berriek bere biziko garrantzia izan dute kooperatibismoaren hedakuntzan. 14.000 bisitari izan genituen gure artean web orriaren bitartez. (<http://www.mondragon.mcc.coop/>).**

# EXPORTACI

JOSE M<sup>º</sup> LARRAÑAGA

e

l concepto exportación ha perdido el aura mágica que tenía antaño entre los empresarios pero aún así tiene su morbo. La globalización parece que reduce su papel al de mero comparsa de los menos desarrollados. Los grandes empresarios no exportan: están en los mercados del mundo porque el mundo es su mercado natural.

Parece que son los chinos los que exportan cada vez más productos, oriente nos invade con la agresividad pacífica de sus bajos precios y nosotros nos defendemos pagándoles con la moneda de plantar en su país empresas, las empresas mejor preparadas para la globalización.

Los medios de comunicación nos atiborran de noticias sobre guerras, conflictos políticos, amenazas y desastres humanos o naturales y para compensar tanta barbarie introducen entre líneas los ecos de bodas, entierros, noviazgos o embarazos de los famosos y famosas. Mientras, las empresas cambian el mundo, los comerciantes descubren nuevas "rutas de la seda" por donde transitan nuevas y viejas mercancías que varían el paisaje social y económico de nuestro planeta. El mundo del futuro se está construyendo sin que aparezcan en los diarios, a la chita callando.

Una vez más se cumple el viejo dicho de que los políticos tratan de dominar el mundo, los militares conquistarlo, los poetas describirlo, los científicos explicarlo y los trabajadores transformarlo.

## ¿QUÉ EXPORTAMOS?

Se exporta eso que uno tiene y que los otros desean pero no tienen. Nadie que sea consciente y libre compra algo que no desea pero tampoco se puede comprar si no se tienen caudales para pagar lo que se desea o se quiere. El capitalismo lo tiene claro, produce no para el que necesi-



ta sino para quien tiene dinero.

Para exportar es preciso tener algo, un valor que no es común, que no está al alcance de los otros o que prefieren comprar a fabricarlo. Podemos exportar

materias primas, mano de obra, dinero, productos y servicios. También podemos exportar cosas con más rango, con más complejidad como tecnología o técnicas de organización, modelos de gestión, etc.

**HAY OTRA EXPORTACIÓN, LA MÁS NOTABLE Y EXCELSA DE TODAS: LA EXPORTACIÓN DE IDEAS, VALORES, DE CONCEPTOS MORALES Y ÉTICOS, EN UNA PALABRA, FILOSOFÍA.**

# ÓN

En el primer grupo pueden entrar la mayoría de los países del mundo; en el segundo el número es muy reducido: es la exportación que se considera VIP, la crema de las exportaciones. Nosotros estamos en el primer grupo y pretendemos introducirnos en el segundo.

Pero nos olvidamos que hay otra exportación, la más notable y excelsa de todas: la exportación de ideas, valores, de conceptos morales y éticos, en una palabra, filosofía.

Algunos países estiman tan importante este último tipo de exportaciones que han puesto a sus mejores mentes al servicio de lo que en inglés llaman "think tanks" o centros de pensamiento. Estas fábricas de ideología están inundando el "mercado globalizado" de manera que hoy es un lugar común referirse al pensamiento único. Un pensamiento estructurado y montado en un "think tanks" de un país poderoso y exportado por infinidad de vías a todo el resto del mundo sin pagar aranceles ni pasar por registros aduaneros.

Con la exportación de primer nivel pasa que a veces encuentras clientes que compran por el precio; otros exigen sobre todo calidad pero también existe un mercado de la imagen, la moda y de la estética o el estatus (los vehículos se venden más por nivel, color, marca o diseño que por calidad o precio).

La exportación de tecnología tiene otras connotaciones. Por ejemplo el Airbús se ofrece a pocos clientes pero muy complejos y la competencia es feroz. Las ventajas competitivas se localizan en las prestaciones, en el coste de mantenimiento y en la seguridad. Las necesidades que se desean cubrir son claras y el cliente viene a comprar, no hay que convencerle para que compre sino para que compre el Airbús.

## EXPORTAR VALORES

Pocos son los clientes que van activamente a la búsqueda de valores aún cuando son multitud los que, escuchando el mensaje del "producto" se sienten atraídos por él siempre que ofrezca cierta garantía de eficacia.

Hay sed de valores pero se desconfía de las fuentes.

La infancia del cooperativismo en Mondragón transcurrió, como toda infancia, entre la ilusión por lo nuevo, el fervor por los valores recién descubiertos y la inseguridad del recién nacido. Afortunadamente la orientación hacia los valores fue clara, rotunda y rigurosa. Y se exportó a todo el mundo la esperanza de una empresa democrática donde el poder estaba en manos de los trabajadores y la solidaridad se reflejaba desde los salarios hasta en la socialización de los beneficios, la intercooperación entre cooperativas del grupo y la responsabilidad social. Valores utópicos para muchos y, por ello mismo, más preciados.

Al nacer teníamos poco y teníamos todo.

Nos encontramos solos, desnudos y acurrucados

sobre nosotros mismos, separados del mundo por nuestra singularidad, interiorizando nuestra debilidad y necesitando aprender con urgencia un sinfín de procedimientos socioempresariales.

Pero buscábamos el paraíso.

No era tanto una cuestión de conocimientos como de amor. Y el amor es una potencia del alma que ni se compra, ni se manipula, ni se roba: se vive. Y eso siempre tiene un mercado potencial con extensión global. Si no fuera nada más que por encender esa antorcha en el mundo merece la pena la experiencia cooperativa de Mondragón y si nos mantenemos en el tiempo el mérito será infinitamente mayor porque otras antorchas se sumarán a nosotros.

Pero hoy, ¿exportamos valores? ¿O sólo nos atrevemos con la exportación de menos nivel? Cuando se quiere volar repugna arrastrarse, cuando se sueña con los espacios abiertos los nichos son despreciables.

Nuestras piezas y nuestros productos no se destacan de los productos de otros (lo hacemos tan bien o mejor que la competencia porque nos compran pero no somos diferentes en ese campo). Nuestra singularidad esta en el terreno de los valores, ahí destacamos, somos fáciles de identificar y, por ello, incomodamos.

Debiéramos entrar en nuestra organización con un cierto rubor sagrado porque pisamos una tierra preparada y abonada para dar un fruto especial. **TU**

## NUESTROS VALORES

Hay cosas imposibles de lograr con una determinada organización que son posibles alcanzar con otra. El poderío de China se fue diluyendo con la centralización, la burocracia y la división de clases mientras que de la retrasada y caótica Europa medieval surgía un nuevo mundo con el Renacimiento.

La ciencia parece como si necesitara para avanzar de un caldo de cultivo "caliente" donde se sustituya el dogma por la apertura, la jerarquización por la autonomía, la norma por el debate. Así mismo parece que biológicamente está comprobado que los seres que han sobrevivido a la lucha por la selección natural son aquellos que han optado por la cooperación en detrimento de la confrontación.

Estamos, por tanto en línea con la sabiduría de la vida que perdura y triunfa.

Nuestros valores aseguran que no buscamos hombres que deslumbrén sino personas que alumbren cada día un trozo del camino porque sólo vale la luz que ilumina el camino propio y el de los demás. Valores que nos invitan a cambiar todo menos lo esencial, valores que nos llevan a soñar y nos obligan a realizar nuestros sueños, porque todo lo que hoy es probado, un día fue imaginado.

Valores que nos enseñan que la derrota se debe muchas veces a nuestras virtudes y los triunfos a nuestras debilidades y que la arrogancia nos despeña mientras la humildad nos eleva.

El espacio de este artículo no da para más, pero quisiera terminar citando nuestros cuatro valores: **COOPERACIÓN (propietarios y protagonistas); PARTICIPACIÓN; RESPONSABILIDAD SOCIAL; INNOVACIÓN.**

# LAS ALERGIAS

SE TRATA DE UNA REACCIÓN ANÓMALA DE LAS DEFENSAS DEL ORGANISMO A LAS SUSTANCIAS PRESENTES EN EL POLEN, ÁCAROS, HONGOS, ANIMALES Y OTROS.

**S**egún datos difundidos por la Sociedad Española de Alergología e Inmunología Clínica, cerca del 23% de la población sufre algún tipo de alergia y se prevé que en sólo 20 años, la mitad de la población la padezca.

Además de la predisposición genética, que se da en dos de cada diez personas, se barajan como responsables del gran aumento del número de casos de alergia, otras causas como las partículas diésel y la contaminación atmosférica, las sustancias irritantes presentes en la alimentación y el entorno, el estrés e incluso el exceso de higiene.

Una reacción alérgica es una hiperreacción del organismo, es decir, una respuesta inapropiadamente exagerada a una sustancia extraña denominada alérgeno (causante de alergias), el cual es relativamente inocuo, y se encuentra en el polvo doméstico, ácaros, moho (hongos), pelaje de animales (gatos y perros), polen y otros.

## LOS SÍNTOMAS

Los síntomas de las alergias son comunes a todas las personas que las sufren: goteo nasal, aumento del lagrimeo, ojos rojos, conjuntivitis, edemas, picazón e irritación en la nariz, boca, garganta, piel o en cualquier otra área, dificultad respiratoria, tos, urticaria, erupción cutánea, cólicos estomacales, vómito, diarrea, dolor de cabeza, etc.

Los alérgenos comunes comprenden agentes ambientales que tienen contacto con la piel, las vías respiratorias o la superficie de los ojos (tales como el polen; el moho, la caspa y el polvo). Son también muy comunes las alergias a las comidas y a los medicamentos, y de igual manera, las picaduras de insectos, las joyas, los cosméticos y otros elementos que tiene contacto con el cuerpo pueden también producir episodios alérgicos.

Algunas personas tienen un tipo de reacción alérgica al calor o al frío, al sol o a otros estímulos físicos y en algunas personas también la fricción (el roce o golpes fuertes en la piel) puede producir síntomas.

La reacción al polen es la más común y el mejor modo de evitar o minimizar sus síntomas es limitar la exposición a través de medidas tales como: mantener las ventanas cerradas en época de polinización, cuidar la higiene adecuada en la casa (pasar la fregona a diario, lavar las cortinas, las alfombras, las sábanas, ...). Pero cabe tener en cuenta que no todos los pólenes provocan alergias, siendo los más virulentos son los de plantas con flores poco vistosas (árboles, hierbas, heno, ...).

## LAS ALERGIAS EN LA TERCERA EDAD

Las alergias constituyen un serio problema pediátrico al que se le busca una explicación hereditaria, ya que se transmite de padres a hijos dentro de las familias durante generaciones.

Pero si bien la mayoría de las enfermedades alérgicas aparecen en la infancia, los pacientes de la tercera edad con este tipo de afecciones ha aumentado; más en la actualidad, a medida que la longevidad aumenta.

Una de los más comunes trastornos alérgicos en esa etapa de la vida son las dermatitis de contacto, producidas principalmente



por la exposición prolongada de la piel a potenciales alérgenos y porque la piel del anciano presenta alteraciones en la absorción percutánea de diversos alérgenos, que puede darse incluso en casos curiosos como el uso de tinturas para el pelo, por ejemplo.

Las reacciones alérgicas más frecuentes se localizan en la piel y en el aparato respiratorio, pero en los casos más graves, puede producir desde urticaria (ronchas) hasta asma.

## TRATAMIENTO

El primer paso en el tratamiento de las alergias es la identificación del alérgeno o alérgenos causantes de la alergia. Esto permite evitar entrar en contacto con ellos. Por otra parte, dependiendo del caso y por recomendación médica, se recomienda el uso de anti-histamínicos, medicamentos que bloquean la acción alérgica, e incluso de corticoides, fármacos con acciones anti-inflamatoria e inmunosupresora. **TU**



# TURISMO COMUNITARIO

## PRIMERA APROXIMACIÓN

ALGUNAS COMUNIDADES LOCALES HAN EMPEZADO A PROMOVER ESTANCIAS EN LUGARES DONDE EL TURISMO DE MASA NO SUELE LLEGAR, ORGANIZANDO FORMAS DE TURISMO ALTERNATIVO Y COMUNITARIO.

e

n estos últimos años los viajes al extranjero se han vuelto accesibles y atractivos para un número creciente de personas y las ofertas de vuelos y vacaciones para descubrir nuevos paisajes y culturas lejanas abundan.

El turismo viene siempre presentado como algo positivo y deseable: es una ocasión de relax o nuevas emociones para los que lo practican; es una ocasión de trabajo y desarrollo económico para los que lo reciben. Sin embargo, la industria turística de masa puede ocultar detrás de su reluciente fachada realidades menos sonrientes de las imágenes que suele mostrar. Muchas veces los grandes complejos hoteleros, construidos en países exóticos pero pobres, tienen un impacto ambiental agresivo en ecosistemas frágiles o no contaminados; sus lujos los transforman en ciudades aisladas –y ofensivas– completamente extrañas a la vida del país que las hospedan; en estos pueblos artificiales todos los huéspedes suelen ser occidentales y la población local entra solo para proporcionar su mano de obra barata en los trabajos más humildes. En fin, la mayoría de la riqueza creada no se redistribuye en la región sino que vuelve, de muchas formas, a los Países de origen de los propietarios de los complejos.

Al lado de los grandes hoteles, construidos por compañías extranjeras, **algunas comunidades locales han empezado a promover** estancias en lugares donde el turismo de masa no suele llegar, organizando formas de **turismo alternativo y comunitario** que prevé la estancia en familias o en pequeñas posadas de gestión privada o colectiva. Es un turismo dirigido a todos aquellos que buscan **encuentros más respetuosos y auténticos** con los Países que visitan; es también un turismo solidario que sustenta a las pequeñas economías regionales y promueve un intercambio de costumbres y opiniones más espontáneos y menos agresivos entre gente local y extranjeros.

Internet y las guías turísticas más atentas son un buen medio para buscar ejemplos de este tipo de turismo. Uno de los proyectos más interesantes ha sido desarrollado en Casamance, sur del Senegal. La idea era que los turistas lograsen conocer a la Casamance más auténtica a través de posadas construidas por sus mismos habitantes respetando la arquitectura y usos locales; la gestión tenía que quedar en manos del consejo del poblado, y así poder reinvertir los ingresos en proyectos a favor de toda la comunidad. Muchas aldeas tomaron parte en la iniciativa y pronto se creó una red de Campement Villageoises que hoy permite a los turistas visitar la región entrando en contacto directo con su vida cotidiana y contribuir, con su estancia, a un desarrollo económico sostenible y en favor de todos. **TU**



Para más información sobre turismo justo, solidario, responsable...

- [www.senegalaisement.com/senegal/campements\\_villageois.html](http://www.senegalaisement.com/senegal/campements_villageois.html)
- [www.nodo50.org/siv/index1.html](http://www.nodo50.org/siv/index1.html)
- [www.turismoresponsable.net/](http://www.turismoresponsable.net/)
- [www.salinerito.com](http://www.salinerito.com)

# TEMAS TRATADOS EN MAYO

LA REUNIÓN DE LA COMISIÓN PERMANENTE DEL CONGRESO CORRESPONDIENTE AL MES DE MAYO GIRÓ CASUALMENTE EN TORNO AL NÚMERO 9. SE INICIÓ A LAS 9.00 HORAS, CONCLUYÓ A LAS 11,25 (1+1+2+5=9), LA ASISTENCIA FUE DEL 81% (8+1=9) Y EL ORDEN DEL DÍA INCLUÍA 9 PUNTOS. ESTA ES LA CRÓNICA DE LA SESIÓN.

JAVIER MARCOS

## FONDOS CORPORATIVOS 2004

**f** tiempo de hacer balance de la evolución de los fondos corporativos en 2004, que se canalizan a través de MCC Inversiones y de la Fundación MCC. Pues bien, el FCI (Fondo Central de Intercooperación) y el FEPI (Fondo de Educación y Promoción Cooperativa), junto al FSC (Fondo de Solidaridad Corporativo, restringido al ámbito industrial) destinaron el pasado año 33 millones de euros para proyectos de promoción de nuevas actividades, internacionalización, reforzamiento de la situación económica de algunas cooperativas, formación e investigación y desarrollo.

## ECONOMÍA SOCIAL EN ESPAÑA

**e** n esta sesión se presentaron los datos más relevantes de un estudio de la ONCE sobre "Las cuentas de la Economía Social en España". Son datos referidos al año 2001, pero valen para hacernos una idea del empuje de este tipo de economía. Por ejemplo, la CAPV es la primera del ranking en el número de empleos de economía social (10,5% del total) seguida de lejos por Navarra (6,8%) y Aragón (6,4%). El 3,3% del valor añadido de la economía española fue generado por empresas de economía social; y el 5,5% de las personas empleadas en el Estado eran trabajadores de la economía social.

## MODALIDADES JURÍDICAS EN LA PROMOCIÓN DE EMPRESAS LOCALES

**o** tro de los temas que acaparó la atención de esta reunión fue la presentación de una propuesta orientadora "de las actuaciones de todos los agentes que intervienen en la Promoción Cooperativa". La idea es que en la promoción de empresas de implantación en nuestro entorno se opte preferentemente por la solución cooperativa, tratando de adecuar la fórmula jurídica cooperativa (cooperativas de trabajo asociado, cooperativas de servicios a sus socios, cooperativas de segundo grado y cooperativas mixtas) a la actividad que se promociona. La promoción de nuevas actividades es una tarea compleja y laboriosa pero se ve la necesidad de dar un fuerte impulso a la generación de actividades, y a su formulación cooperativa para ser coherentes con el Principio de Soberanía del Trabajo. La propuesta se aceptó por unanimidad. Por cierto, en los últimos 14 años 8 sociedades anónimas se han transformado en cooperativas, se han creado 10 nuevas cooperativas y se han integrado en MCC 10 cooperativas ya existentes.

**SE VE LA NECESIDAD DE DAR UN FUERTE IMPULSO A LA GENERACIÓN DE ACTIVIDADES Y A SU FORMULACIÓN COOPERATIVA PARA SER COHERENTES CON EL PRINCIPIO DE SOBERANÍA DEL TRABAJO.**

## REFLEXIÓN SOBRE EL SENTIDO DE LA EXPERIENCIA

**e** l pasado mes de mayo ya se había realizado algo más del 25% de las 160 reuniones previstas en las cooperativas para reflexionar en torno al sentido de la Experiencia Cooperativa. De momento, tres ideas a destacar: el proyecto ha suscitado un elevado interés entre los participantes en el debate; se han creado expectativas respecto a las implicaciones futuras de este proceso, y se está haciendo un diagnóstico en cada ámbito de reflexión (formación y educación cooperativa, participación-cooperación y transformación social del entorno). En la revista del próximo mes nos centraremos en el análisis de las conclusiones que ya se desprenden del camino transitado hasta ahora.

## ZER DA BATZORDE IRAUNKORRA?



**MCC-ko Kongresuko Batzorde Iraunkorra oinarritzko kooperatiba bateko Kontseilu Errektorearen organu parekagarria da. MCC-ko Dibisioetako ordezkari hautatuek osatzen dute, Dibisioaren beraren bazkide langile kopuruaren arabera. Kongresu arteko organua da, Kongresuaren osoko bilkuren artean dihardu eta hilero biltzen da.**





JON IGARZA, PRESIDENTE DE LKS INGENIERIA

# “ EL FUTURO PASA POR LA EFICACIA EMPRESARIAL Y LAS SEÑAS DE IDENTIDAD. ”

- 1. ¿CUÁL ES LADO BUENO DE LA PRESIDENCIA?**  
Ser miembro de un equipo humano que ha sido elegido y es reconocido por la mayoría de los compañeros. Asimismo, te facilita una perspectiva más amplia de visión general, conocimiento y posición de cada uno respecto a los objetivos de la cooperativa.
- 2. ¿Y EL MENOS BUENO?**  
Cuando debe tomar decisiones estratégicas importantes, que por distintas razones no son entendidas o bien acogidas por el colectivo.
- 3. ¿QUÉ TE PARECEN LAS ASAMBLEAS GENERALES?**  
Quizá resulten para muchos socios un poco pesadas y monótonas, a no ser que haya algún punto extraordinario en el orden del día que sea de interés general. Deberíamos ser algo más originales, pero no es fácil.
- 4. PRINCIPIOS Y VALORES: ¿LOS VIVIMOS?**  
De algunos nos olvidamos con relativa frecuencia: la solidaridad, la responsabilidad e implicación social y la intercooperación.
- 5. ¿CÓMO PODEMOS IMPULSARLOS?**  
Formando a las personas en estos valores, y potenciando el sentido de pertenencia. El activo principal de nuestro modelo cooperativo son las personas.
- 6. ¿QUÉ LES FALTA A LOS CONSEJOS RECTORES?**  
Diseñar un plan de formación activo relacionado con las funciones que deben de ejercer, y asumir el papel de liderazgo que le corresponde como órgano.
- 7. ¿TIENE FUTURO EL COOPERATIVISMO?**  
Tenemos que velar con más intensidad por nuestros valores, y buscar el equilibrio entre eficacia empresarial y señas de identidad. Si somos capaces de impulsar y desarrollar los valores en los jóvenes y nuevas generaciones, seguro que tiene futuro.
- 8. A PESAR DE LA GLOBALIZACIÓN.**  
El nuevo escenario global es una excelente oportunidad para reflexionar sobre la actualización del sentido de la Experiencia.
- 9. ¿ES RECOMENDABLE LA EXPERIENCIA DE SER MIEMBRO DE LOS ÓRGANOS SOCIALES?**  
Sí, se adquiere formación, capacidad y madurez para aportar ideas, analizar y valorar la cooperativa con más serenidad y responsabilidad.
- 10. ¿ALGO MÁS?**  
En junio se ha producido en nuestra cooperativa el relevo de la Dirección General, por lo que aprovecho esta ocasión para en agradecer a Agustín el esfuerzo y dedicación desarrollados durante todos estos años y que ha contribuido a conformar lo que en la actualidad es LKS Ingeniería, S.Coop., y a Alberto como nuevo Director desearle lo mejor en esta nueva etapa que comienza y animarle para que lidere el nuevo proyecto. **TU**

# ASAMBLEA GENERAL DE LAGUNARO-MONDRAGÓN



EL PASADO 15 DE JUNIO SE CELEBRÓ LA ASAMBLEA GENERAL DE LAGUNARO-MONDRAGÓN SERVICIOS, S.COOP. EL PRESIDENTE, TXEMA GISASOLA, DESTACÓ LA GESTIÓN REALIZADA DURANTE EL EJERCICIO 2004, EN EL QUE SE HAN LOGRADO IMPORTANTES RESULTADOS, CERRANDO DE ESTA MANERA, SU PRIMER PERIODO ESTRATÉGICO HABIENDO CUMPLIDO AMPLIAMENTE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS.

e

El pasado 15 de junio se celebró la Asamblea General de Lagunaro-Mondragón Servicios, S.Coop. El presidente, Txema Gisasola, destacó la gestión realizada durante el ejercicio 2004, en el que se han logrado importantes resultados, cerrando de esta manera, su primer periodo estratégico habiendo cumplido ampliamente los objetivos propuestos.

El ejercicio concluyó con 91 empresas asociadas y 22.739 trabajadores protegidos por el servicio de prevención mancomunado.

Como servicio de prevención, se ha continuado con la elaboración, actualización y mejora de herramientas orientadas a la gestión de la Seguridad y Salud Laboral y se ha colaborado con las Empresas mediante la formación, asesoría, orientación y asistencia técnica, siendo los principales servicios demandados, las evaluaciones de los puestos por riesgos de seguridad-higiene-ergonomía, los estudios de adecuación, inspección y recepción de equipos, la asesoría en la implantación de ERAIKIZ, los cursos de formación a medida, los reconocimientos médicos o los análisis específicos por riesgos.

La reunión, fue el momento para presentar las conclusiones del Plan Estratégico 2005-2008, y resaltar que Lagunaro-Mondragón debe consolidarse en los próximos años incrementando el nivel de conocimiento de las empresas asociadas respecto del Servicio de Prevención Mancomunado y que seguirán siendo objetivos estratégicos para todas las empresas asociadas controlar y mejorar las condiciones de los puestos de trabajo, vigilar la salud de todos los trabajadores, reducir la siniestralidad e implantar el sistema de gestión de seguridad y salud laboral ERAIKIZ, incidiendo para ello en la importancia de la

# AGÓN SERVICIOS

Dirección en su gestión. A su vez, el servicio central continuará incrementando la gama de servicios, de forma que estén cubiertas todas las necesidades de las empresas en el ámbito de la seguridad y salud laboral y presentará y ampliará el servicio a los departamentos o ingenierías de procesos y/o productos para que la prevención sea considerada desde el mismo proyecto.

En cuanto a los logros, hay que citar el gran impulso que va tomando la implantación de ERAIKIZ, 86 empresas trabajan según este referente y se espera fortalecer su implantación total con el plan de apoyo que se iniciará a lo largo del ejercicio 2005 en las empresas de menos de 50 trabajadores del sector industrial. Asimismo 4 empresas han obtenido la certificación OHSAS 18.000, los índices de siniestralidad han descendido un 10,94 % y el 34,07 % de las empresas asociadas, no han tenido ningún accidente ni enfermedad profesional con baja superior a un día.

El presidente, para terminar subrayó que Lagunaro-Mondragón en el nuevo periodo estratégico se enfrenta a importantes retos y que para lograrlos requerirá como ha sido hasta ahora, de la contribución y el compromiso de todos. **TU**



## Lagunaro-Mondragón en cifras

La actividad de Lagunaro-Mondragón, se extiende a toda la actividad desarrollada por los 121 técnicos (médicos, DUE,s y técnicos de prevención) pertenecientes a la organización del servicio de prevención mancomunados. Las cifras revelan la importancia de lo realizado. Jornadas perdidas por accidente

- 8.733 puestos de trabajo evaluados por riesgos.
- 25 empresas han realizado evaluaciones de riesgos psicosociales.
- 2.283 planes de acogida a nuevos trabajadores, en los que se incorporaron aspectos relativos a la seguridad y salud laborales.
- 10.736 actuaciones en vigilancia de la salud.
- 89 casos de enfermedad relacionados con el trabajo, 1.418 accidentes con baja y 1.646 accidentes sin baja investigados.
- 155 actuaciones en el entorno de los planes de emergencia .
- 291 equipos de trabajo recepcionados siguiendo los procedimientos preventivos.
- 8.910 trabajadores han recibido formación en materia de prevención de riesgos laborales, habiéndose definido para ello 108 programas diferentes.
- 11 empresas han realizado la Auditoria Reglamentaria.
- 441 reuniones de los Comités de seguridad y salud.

“ DURANTE EL EJERCICIO 2004 SE LOGRARON IMPORTANTES RESULTADOS, CERRANDO DE ESTA MANERA SU PRIMER PERIODO ESTRATÉGICO HABIENDO CUMPLIDO AMPLIAMENTE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS. ”

## NOTICIAS

- El próximo **14 de julio** se celebrará el **III Encuentro de Técnicos del Servicio de Prevención Mancomunado** con la participación de Iñaki Beti, Profesor de la Facultad de Humanidades de Deusto, que nos hablará sobre “El factor humano en las organizaciones desde el concepto de inteligencia emocional”.
- Los días **12 y 13 de julio** se realizará el **Taller “Auditorías Internas”** del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Laboral - Modelo ERAIKIZ dirigido a Responsables de Prevención, Técnicos de Prevención y Responsables de Sistemas de Gestión de las empresas.
- A finales de **julio** se celebrará la **Jornada “Integración de la prevención de riesgos laborales en la fase de Diseño”** dirigido a **Ingenierías de Proceso e Ingenierías de Producto** con la exposición de una **experiencia práctica** desarrollada en una cooperativa del grupo.



## KOLDO SARATXAGA

### COORDINADOR GENERAL DEL PROYECTO IRIZAR

# “Sigo pensando en sembrar”.

**1991 ETIK HONA BIZI IZANDAKOAK EZ DITUZTE ERRAZ AHAZTUKO EZ KOLDO SARATXAGAK EZ ETA IRIZAR PROIEKTUAREN INGURUAN IBILI DIRENAK. 58 URTE BETE BERRIAK DITUELA “LIZENTZIATU” EGITEN DA. BERAREKIN HITZEGIN DUGU AZKEN 14 URTE EMANKOR HAUEI BURUZ ETA ETORKIZUNEN PLANEN INGURUAN.**

e

n titulares, este podría ser el resumen: Koldo Saratxaga deja Irizar el 30 de junio de 2005. Su sucesor en el puesto será Jon Andoni Etxebarrieta. Ahora, Koldo se toma un par de meses sabáticos y en setiembre analizará con

más detalle las propuestas que le han ofrecido.

El hasta ahora Coordinador General del Proyecto Irizar culmina de esta manera una etapa brillante y fructífera al frente de una cooperativa que en 1991 estuvo a punto de cerrar y que ahora es uno de los buques insignias de MCC, no tanto por sus resultados, que también, –todos los proyectos de Irizar Group están en el mejor momento de su historia– sino por su modelo de gestión, basado en las personas y en equipos multidisciplinares autogestionados.

Pocos días antes de su salida de Irizar acudimos a Ormaiztegui a charlar con él. Éste es el resumen de la conversación.

**Este mes de junio, 14 años después de tu llegada, dejas de ser el coordinador general del Proyecto Irizar. ¿Qué se siente? ¿Vértigo, tal vez?**

¡Qué va! Sé que no voy a tener problemas de aburrimiento. Es una sensación parecida a como cuando se te va una hija de casa; en cierto modo salen de tu vida, pero sabes que siguen estando igual de bien, y cerca. En el caso de Irizar, han sido 14 años intensos, vividos de forma apasionada. Estoy muy satisfecho,

orgullosa y tranquilo con mi experiencia aquí y creo que me voy con los deberes hechos.

**Lo habías previsto hace tiempo, por tanto vivirás este tránsito a otra etapa con cierta naturalidad.**

Sin quererlo mi vida se va formando por septenios. Llevo 35 trabajando, 14 en Villosa, otro ciclo de 7 años en Eroski, (Etorki) Caja Laboral (División Empresarial) y Urola, y 14 en Irizar. Cuando llegué sabía que podían ser 7, 14 ó 21, aunque 21 me parecía una locura. El remate del primer ciclo de 7 años coincidió con un momento álgido de los proyectos del exterior, con el proceso de creación del PB y con la caída estrepitosa del mercado de Israel. Entonces decidí prolongar mi estancia 7 años más.

**Y aquí estamos, en 2005. ¿Balance?**

Totalmente positivo. Hemos creado un proyecto absolutamente novedoso tanto en lo empresarial como en lo social; un proyecto consolidado que es una referencia para intentar resolver muchos de los problemas de las organizaciones. Han sido 14 años de continuo crecimiento, de continua expansión, de compartir, de innovar, de crear, de hacer bien las cosas. Lo que queda por hacer es, y será siempre, mucho, pero el saldo de estos dos septenios es muy satisfactorio. Creo ha sido un privilegio estos años en Irizar.

HAN SIDO 14 AÑOS INTENSOS, VIVIDOS DE FORMA APASIONADA. ESTOY MUY SATISFECHO, ORGULLOSO Y TRANQUILLO CON MI EXPERIENCIA AQUÍ Y CREO QUE ME VOY CON LOS DEBERES HECHOS.

**Algo que también habéis creado es un binomio casi inseparable: Irizar/Koldo.**

Eso lo han hecho los demás y creo que es una consecuencia de lo novedoso del modelo. En cualquier caso, lo relevante es el modelo Irizar, yo solamente he tenido el privilegio de poder liderarlo. Ha sido tan exitoso que hasta los más incrédulos han reducido su escepticismo. La pregunta que se hacían antes era si el modelo era exportable a otras organizaciones, bien cooperativas o SAs, o bien a proyectos de fuera de nuestras fronteras. Y eso ya ha quedado demostrado. Ahora la pregunta que se harán es si este proyecto puede perdurar sin Koldo. Y ésa es una de las incógnitas que las personas de Irizar saben que tendrán que despejar en los próximos tres o cuatro años.

**¿Cómo intuyes que digerirán este Proyecto las personas de Irizar sin el líder que lo ha iniciado e impulsado?**

No creo que habrá problemas. Hay dos maneras de hacer que Irizar no tenga éxito en el futuro. A corto plazo, por problemas internos. A medio largo plazo, por falta de capacidad para innovar. Y aquí entra en escena la palabra liderazgo. Me refiero al liderazgo de las personas que saben liderar y en Irizar hay muchísimas personas que lideran muchísimas cosas en el día a día. En el mundo empresarial he conocido a miles de gestores, pero a muy pocos líderes. Los gestores cambian, los líderes innovan. Los gestores están en el corto, los líderes en el largo; los gestores controlan, los líderes dejan libertad. Por tanto, si los gestores predominan sobre los líderes, si el corto predomina sobre el largo y si el control predomina sobre la libertad, fracaso seguro.

**Hablando de liderazgo, ¿cómo definirías el tuyo?**

Uno es líder cuando los demás te confieren esa autoridad y se sienten cómodos con el liderazgo que tú ejerces. En un proyecto empresarial que no es una ONG o una cuadrilla de amigos que van los domingos al monte, la gente necesita un líder, alguien en quien puedan confiar porque sabe tomar decisiones. Sin ser autoritario, porque entonces se rompe la libertad, pero que también sepan que en un momento dado está ahí para tomar decisiones. Mi carácter es alegre y extrovertido, pero soy serio y exigente porque duermo con las preocupaciones de 3.000 familias todas las noches. Y por eso tengo la responsabilidad de tomar decisiones para que todos los equipos y personas avancen de forma equilibrada haciéndoles sentirse lo suficientemente cómodos para

poder seguir tirando del proyecto. Y eso es muy complicado.

**El equilibrio siempre es difícil.**

Exacto. Cuando estás creando algo con lo que realmente disfrutas, gozas de la relación humana, del compartir, de innovar,... Pero hay un barco del que hay que tirar y hay que hacer que sea un éxito porque si no muchos no lo van a entender y del fracaso no sacamos absolutamente nada más que decepciones, y lo que no puedes hacer es decepcionar a todas las personas porque queremos ser populistas, amiguetes y voluntariosos. Eso no me va. Yo he procurado que todo el mundo sienta que le ha costado lo que ha hecho para que se sienta dueño del éxito. Si yo soy la persona con más responsabilidades soy quien más decisiones tengo que tomar, pero de lo que me he ocupado es de que las personas sientan que ellos también son parte del éxito de este proyecto.

**¿Y es fácil que surjan líderes a la sombra de Koldo?**

Aquí hay muchos líderes. Han sido muchos años de trabajo en equipo, con personas que hacen las cosas libremente, que saben cómo liderarse, que se organizan autónomamente intentando siempre soluciones de largo plazo. El gestor-gestor, en la dinámica jerárquica, como tiene un jefe encima que mira el corto plazo, está más en el tapar. Sin embargo, como ese concepto de jefe aquí no existe, muchas personas intentan soluciones que les reporten resultados a medio y largo plazo. Cuando pones personas en el mercado, cuando aseguras la participación de las personas en la dinámica del proceso del día a día, estamos inventando soluciones que no son para el día a día. Y aquí hay muchas personas que saben hacer eso, y que lo hacen con comodidad. Y como hay muchas personas que lo hacen ya de forma natural es normal que el proyecto continúe sin ningún problema en el medio largo plazo.

**Hitos del pasado. ¿Algún recuerdo especial?**

Mi primera Asamblea en Irizar, sin duda. Vienes con tu euforia, tu ilusión, y dispuesto a hablar de futuro, y todos te empiezan a contar historias del pasado. Después de cinco horas de debate les dije: "O conmigo o con nadie". Y solté la frase aquella, de que "si seguís mis ideas os hago ricos". Cada vez que lo he pensado me he preguntado cómo me salió esa frase. Creo que fue una manera de orientar y animar a las personas en una dirección clara para que se olvidaran del pasado y empezaran a pensar en el futuro. El caso es que el segundo mes empezamos a ganar dinero, y hasta hoy. Aquella asamblea fue algo muy especial.

HAY DOS MANERAS DE HACER QUE IRIZAR NO TENGA ÉXITO EN EL FUTURO. A CORTO PLAZO, POR PROBLEMAS INTERNOS. A MEDIO LARGO PLAZO, POR FALTA DE CAPACIDAD PARA INNOVAR.

## Las asambleas siempre son algo especial, ¿o no?

Sí, y no son patrimonio exclusivo de las cooperativas. He estado en una SA en Sevilla o en Manresa, y cuando pones a 300 personas juntas para contarles un proyecto nuevo que no le han contado nunca, que algunos llevan 30 años trabajando juntos, y aun así nunca han estado en un espacio todos al mismo tiempo, en ese momento se genera una energía que es la base para crear un fenómeno diferente. Ese es el valor de la asamblea, la energía que se crea en un foro en el que hay una apuesta en común, un acto sublime, fundamental, la unión de todas las personas en un proyecto compartido. En la primera de Irizar pasó algo parecido, a partir de ese día la cosa fue completamente diferente.

## De vez en cuando te has destapado con consideraciones críticas hacia MCC...

En general soy crítico con el mundo empresarial. Sobre MCC intuía que no hace un cooperativismo tan excelente como predica. Y como últimamente me estoy acercando más y más a través de otros proyectos, ahora no es que lo sienta, sino que lo estoy tocando.

## También has tenido consideraciones positivas por haber participado en este proyecto que es la Experiencia Cooperativa. De hecho, cuando saliste de Villosa, lo hiciste porque querías trabajar en una cooperativa.

Mi sueño era una cooperativa, en efecto, pero en eso he evolucionado. Hoy no veo la necesidad de trabajar en una cooperativa para hacer cooperativismo, ni para compartir o poner un proyecto como éste en marcha. Lo cual no quiere decir que no siga estando orgulloso de la decisión que tomé en su momento y de pertenecer a MCC. Otra cosa es MCC y la idea originaria de lo que es MCC y el mundo de las cooperativas y cómo funcionan, en general, las cooperativas de hoy, que dependen de las personas que están dentro. Cada persona es diferente y cada proyecto empresarial es diferente en función de las personas que lo dirigen. Y creo que, en general, el modelo MCC y el modo de gestionar muchas cooperativas tienen que evolucionar mucho si no quieren comprometer su futuro.

## EL FUTURO

### Koldo, ¿y a partir de ahora qué?

Ahora a seguir sembrando; la cosecha no me gusta tanto. Aquí no le he dedicado mucho tiempo a las cuentas de explotación. Y tú dirás "este tío es un fantasma, porque como le va muy bien despacha los números en cinco minutos". No. No, es así. Siempre les he dedicado poco tiempo. Nunca he visto grandes cosas en el pasado y menos en los números. Siempre he creído más en la siembra. Y como es cierto que ahora me libero de Irizar, pues entonces cada vez me dicen más eso de "oye, tenemos que hablar".

Todavía no sé lo que haré. En julio me voy de vacaciones con Maite, mi mujer, en agosto ya estaremos aquí para disfrutar de la familia y los peques y en setiembre empezaré a pensar qué hago. Hablaré con diversas personas y veré qué tipo de proyectos me ofrecen en los que crea que puedo aportar algo. Seguro que serán temas de futuro, de sembrar.

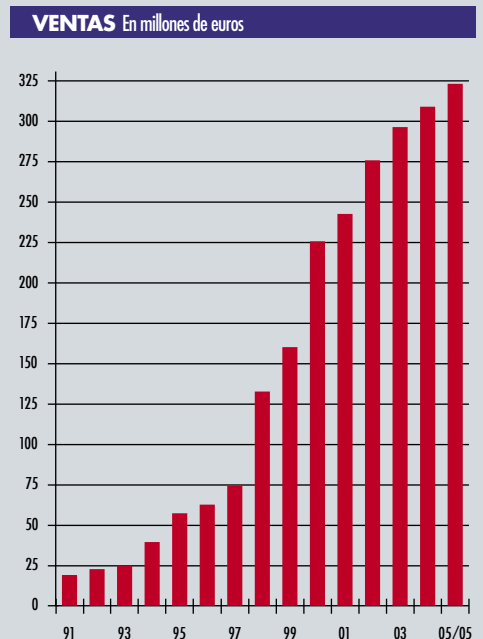
### Esta frase es tuya: "Quiero seguir cooperando con la sociedad y con el cooperativismo, aunque no con la misma intensidad".

Sí, así es. Y es que estos 14 años han sido muy intensos. Fija-te, como vivo en Galdakao (Bizkaia), el desplazamiento diario a Ormaiztegui supone que he pasado tres años y medio en la carretera, he cogido más de 1.000 aviones y he soportado entre 1.500/2.000 horas de aeropuerto. Por suerte, tengo buena salud, pero seguro que todo este trajín está pesando. De manera, que ahora lo que quiero es relajarme un poco y dedicarme más a la familia.

### ¿Has tenido ofertas concretas?

Sí, pero no he dejado que ninguna se materialice. Tomo nota, pero ahora no quiero que nada entre en mi cabeza como propuesta concreta mientras estoy en Irizar. Sé quiénes me han llamado, quiénes han insistido...

### ¿Cómo vas a seguir cooperando con el cooperativismo?



# ESE ES EL VALOR DE LA ASAMBLEA, LA ENERGÍA QUE SE CREA EN UN FORO EN EL QUE HAY UNA APUESTA EN COMÚN, UN ACTO SUBLIME, FUNDAMENTAL, LA UNIÓN DE TODAS LAS PERSONAS EN UN PROYECTO COMPARTIDO.

Tenemos deberes sin terminar en Mondragón Assembly, de manera que si ellos quieren, continuaré viéndoles de vez en cuando. Y en Ampo, me tienen un cariño especial y seguiré conectado con ellos.

## Por cierto, vistos los números, se cumplió tu premonición. ¿Es más fácil ahora orientar a las personas?

No tengo claro eso. Los humanos tenemos muchas virtudes, ¡somos tan sabios y tan capaces! Pero también tenemos algunas debilidades. Se nota cuando un chaval llega a Irizar, está tres años, y a partir de ser socio actúa de otra manera. Diría que puede ser lo mismo que cuando empiezas a salir con tu novia, los primeros años, los primeros besos, las primeras experiencias, ... Seguramente eso luego no lo hacemos. Hay una especie de ilusión, de periodo en el que tienes cosas por conquistar, y luego entras en otra fase en la que parece que las cosas las tienes conquistadas y tu tensión baja. También es cierto que con los años vas adquiriendo conocimientos que te permiten hacer las mismas cosas sin que sea preciso añadirles la intensidad o tensión de antes. En Irizar, hoy, hacemos más con mucho menos esfuerzo que antes, pero el éxito está en el modelo autónomo. Desde ese punto de vista puede haber una sensación de que cada vez trabajamos menos, pero es porque hemos alcanzado un desarrollo de la parte inteligente y emocional extraordinario. La capacidad que hoy tenemos de diseñar, de adaptar, de producir, de compartir, de resolver problemas, de relacionarnos con los clientes, de conectar con miles y miles de clientes nuevos, es consecuencia de un proyecto innovador en el que las personas entregan todo lo

que tienen porque de alguna manera les conviene. Pero insisto, desde un modelo de libertad.

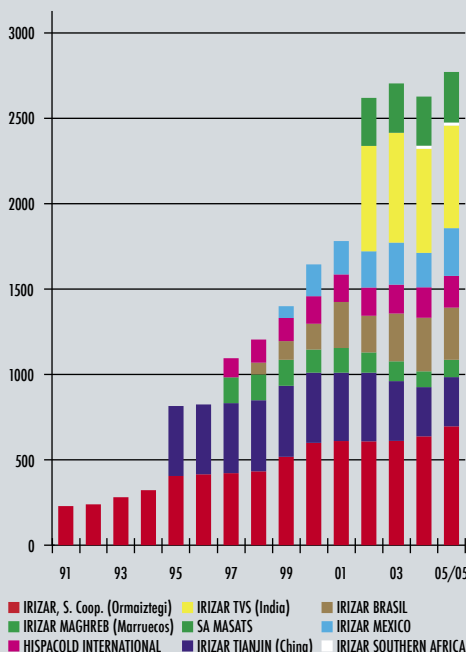
## ¿Cuál es la foto actual de Irizar Group?

Está en el mejor momento histórico con muchísima diferencia. Tanto Ormaiztegui como todas las implantaciones Internacionales. México ahora va a crecer el 50% y ya tiene trabajo para todo el año siguiente; Brasil a tope, India con todas las ventas del siguiente año ya hechas; Marruecos hasta final de año a tope, Ormaiztegui haciendo 8,5/9 autobuses al día, con un crecimiento del 30% sobre el año pasado; Masats e Hispacold muy bien. Todos en positivo, aunque China con actividad muy baja, aunque seguro que mejorará porque hemos logrado superar una asignatura pendiente ya que los socios públicos han abandonado el proyecto y así podremos tomar otro tipo de decisiones de cara al futuro. En definitiva, Irizar Group esta en una posición de escándalo.

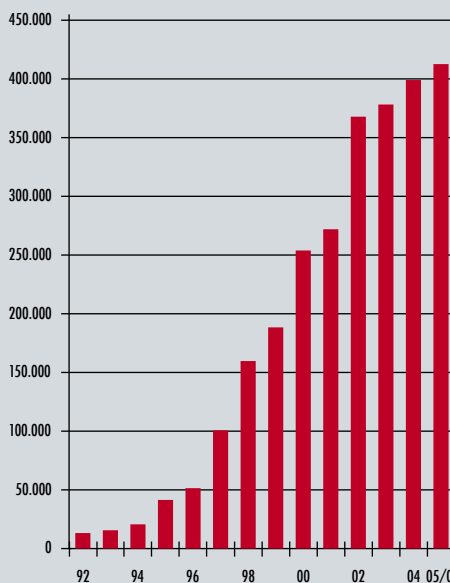
## Mensaje para los compañeros de Irizar.

Que los egoísmos personales no les hagan perder la responsabilidad que tenemos. Lo hemos hablado muchas veces. Tenemos un compromiso social muy importante, hay pocos proyectos empresariales de los que se hable en las universidades, que sean conocidos como Irizar dentro y fuera de Euskadi, las 3.000 familias que tenemos, los empleos inducidos que generamos... Sin embargo no tengo duda que imperará siempre el buen hacer pues de eso han dado claro ejemplo, las personas en Irizar, cada vez que ha sido necesario. **TU**

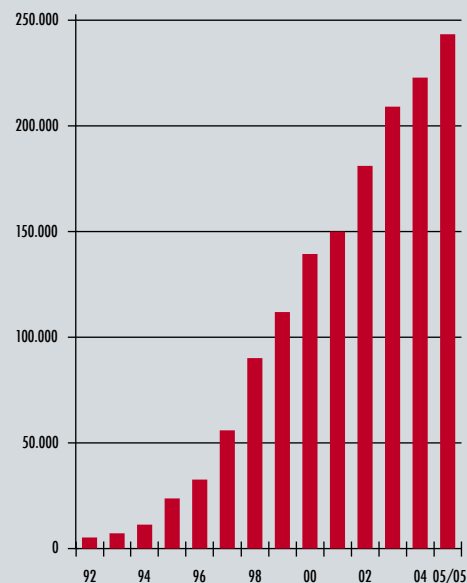
**PERSONAS**



**TOTAL ACTIVO** En miles de euros



**FONDOS PROPIOS** En miles de euros



# KIRMEN URIBE

IDAZLEA

**GAZTERIK HASI ZEN MUSIKA TALDEENTZAT LETRAK IDAZTEN, ETA 1987AN TU TALDEAK MUSIKATU ZITUEN LEHENBIZIKOAK. EUSKAL FILOLOGIAN LIZENTZIATU ZEN ETA, GRADUATU ONDOKO IKASKETAK BURUTZEN ARI ZELA, ITALIAN HARTU ZUEN IDAZTEKO ERABAKIA. ORDUTIK LAN UGARI KALERATU DITU, BAITA SARI ASKO JASO ERE: BECERRO DE BENGOA SAIAKERA SARIA, KIRIKIÑO SARIA, BILBAO HIRIA SARIA, KRITIKA SARIA.**

“Hitzak  
indartsuegiak  
dira”



ONDARROAN JAIO ZEN KIRMEN 1970EAN. ENTSEGUAK, POEMAK ETA KOMIKIAK IDATZI DITU HAN-HEMENKA, BAITA MUSIKA TALDEENTZAT HAINBAT LETRA ERE. ORAINTSU, MU-KO HUHEZI FAKULTATEAN IZAN DA IKASLEEKIN SOLASEAN.

---

ROSA MONDRAGON

---

**Bokazioa, motibazioa, ... zer behar da idazle izateko?**

Bokazioa izatea ezinbestekoa da, hau da, “idatzi egingo dut” erabakia hartzea. Formazioa ere beharrezkoa da, norberak bere burua lantzea, irakurtzea, idaztea... Baina, hori guztia izanda ere ez da nahikoa, literaturaren magia azaltzeko ezinbestekoa baita idazle beraren begirada, pertsonok errealitatea ikusteko oso modu diferentea baitugu. Egoera bera poema oso desberdinetan jaso ahal da, idazlearen arabera. Horretaz gain, zuk duzun begirada horrek bizitza hartu behar du beste pertsonaren baitan, irakurlearen baitan. Hau da, idazle bezala kontaktatzen duzuna sinisgarri izan behar da irakurlearentzat, nahiz ez den zertan autoreari gertatutako zerbait izan.

**Dena den, idazkera eta gaiei dagokionez, literaturan garai eta tendentzia desberdinak izan dira ezta?**

Bai, XX. mendearan bukaeran aldatuta nabarmena gertatu zen estiloari dagokionez, arte, zinema zein literaturan ere. Adornoz



betetako arkitektura, poesia edo pelikula, azken urte hauetan irudi soil bihurtu da. Aldaketaren arrazioak asko dira. Nagusia estetiko edo filosofikoa da, eta joera errealtatetik hurbil dauden elementuak erabiltzea da, benetakotasunera itzultzea. Azken finean, irakurleak ere horixe eskatzen baitu; gaur egungo gizartean pertsonak zalantza eta beldur asko ditu, eta irakurtzen duen testua horretara egokitu beharko da, bestela ez baitu gustuko izango.

Gainera, nolabait estilo aldaketa arrazoitze-ko, irakurlearen galeraren inguruan beste gogoeta bat egin zen. Poesiak irakurleak galdu ditu urteetan zehar, batik bat idazlearen eta irakurlearen artean jauzi handia egon delako. Gogoeta honen emaitza ere bada gaur egungo poesia.

Irakurketak ere aldatuz joango dira. 80ko hamarkadan Frantziako testuak irakurtzen ziren batez ere, tradizio europarra zen nagusi. Ordutik aurrera, tradizio anglosaxoia irakurtzen da gehiago; Ingalaterra eta Estatu Batuetako korranteek garrantzi handiagoa hartu dute, eta horrek idazteko modu diferentea ekarri du, garbiagoa, narratiboagoa. Horren adibide da amerikarrek esaten dutena: berdin da nola kontatzen duzun, inportanteena da kontatzen duzun hori. Hau da, azaleko formari garrantzi gutxiago eta esanahiari gehiago emateko joera nagusitzen da.

### **Eta nolakoa da gaurko egoera?**

Nire ustez, oso garai polita bizi dugu, oso garai bizia da. Badirudi, lehen hemendik kanpo ematen ziren korrante eta tendentziak estuegi aplikatzen zirela euskal literaturara, eta kanpoan egiten zena ontzat hartuta hemen ere horixe egin beharra zegoela. Gaur egun askoz ere lasaiago idazten da, eta horrek literatura hobea ekarriko duela uste dut.

### **Zure lanetan igartzen da eboluziorik?**

Jakina. Orain dela hamar urte egiten nuen poesia iluna zen, nahasia, gauza asko esan nahi nuen poema berean... Baina ofizioarekin, idatziz, idazkera fintzen ikasten da, eta gero eta garbiago idazten. Gainera, ofizioak zera ahalbidetzen dizu: ideia buruan izatetik denbora gutxian paperera pasatzea.

### **“Bitartean heldu eskutik” poema liburua duzu azkena. Nolakoa da?**

Liburua egiteko orduan zazpi ataletan banatzea erabaki nuen, zazpi baita zenbaki magikoa euskal kulturari, eta zazpik esan nahi du mikrokosmosa, mundu itxia. Atal bakoitza gai bati dago lotuta gainera: gorputza; memoria eta haurtzarora; sexua; norbera ez, besteari buruzkoa; hizkuntzaren ezintasunari buruzkoa; artea, idazketa, literaturari buruzkoa, elkarriketa moduan egina; eta azkena, momentuaren edota bizitzaren gorazarreari buruzkoa da.

Atal horiek ez dute izenbururik, zenbaki bat bakarrik, eta azaleko ilustrazioan ere ez da letrarik agertzen, ezabatuta daude. Zergatik? Mesfidantza dudalako hitzetan.

### **Mesfidantza hitzetan? Zer dela eta?**

Hitzak indartsuegiak dira, hitzek askotan min ematen dute. Kontu handia izan behar da gutun bat idazterakoan, esate baterako. Horregatik liburuaren izenburua ere, “Bitartean heldu eskutik” keinua baita. Nire ustez keinuak benetakoak dira, hitzak baino gehiago. Norbaitek eskutik helitzea egoera txar batean gauza asko esaten du, beste ezer azalzteko premiarik gabe.

Hitzen mesfidantzaz Sarrionandiak ere hitz egiten du, “Hitzen ondoeza” saiakera txikietan adibidez. Beraz, kezka hauze da: nola hitzei bere benetako zentzua eman? Hitz asko daude krisian,

“AIPATU IZAN DA POESIA ERRAZA DELA GAURKOA, BAINA KONTUA EZ DA ERRAZA EDO ZAILA IZATEA, BAIZIK ETA LANDUA EDO LANDU GABEA IZATEA. GAKOA HOR DATZA, EMOZIOA SORTZEN DUEN ALA EZ.”

edozein egoeratan aipatzen direnak, inork bere benetako zentzua jakin gabe. Esate baterako, Bushek behin eta berriz aipatzen du askatasuna hitza, baina baita Irakeko buruzagiek ere.

### **Nola, nondik sortzen dira zure poemak?**

Poemak, kantuak bezala, buruan sortzen dira, ez paperean. Idazlearen lana da, behin poema helduta dagoenean, burutik paperera ekartzea. Jakina, paperean ere orrazketa bat baino gehiago egiten zaio behin betiko poema lortu arte.

Aipatu izan da poesia erraza dela gaurkoa, baina kontua ez da erraza edo zaila izatea, baizik eta landua edo landu gabea izatea. Gakoa hor datza, emozioa sortzen duen ala ez.

### **Momentu honetan, zer duzu esku artean?**

Nobela berri bat idazten ari naiz, azken 150 urteetan itsasoko bizimoduaren gertatu den aldaketari buruz. Galdu dira hitzak eta keinuak, baita bizitza ikusteko modua ere. Baina irabazi ditugu beste bizipen, istorio eta pertsona batzuk. Horretaz guztiaz ari naiz idazten. **TU**

ESKORIATZAKO MONDRAGON UNIBERTSITATEKO FAKULTATEAN AURKITU DUGU KIRMEN, INFORMAZIO ETA KOMUNIKAZIOKO IKASGELAN. SOLASALDIA, “BITARTEAN HELDU ESKUTIK” POEMA LIBURUTIK PASARTE DESBERDINAK IRAKURRIZ HASI DU. HAUXE AUKERATUTAKO BAT:

### **KUKUA**

Apirilaren hasieran entzun zuen aurrena kukua.  
Urduri zebilelako beharbada,  
kaosa ordenatzeko joera horregatik beharbada,  
kukuak zein notatan kantatzen zuen jakin nahi izan zuen.

Hurrengo arratsaldean, hantxe zegoen basoan zain,  
diapasoa eskuan, kukuak noiz kantatuko.  
Diapasoiak ez zioen gezurrik.  
Si-sol ziren kukuaren notak.  
Aurkikuntzak bazterrak astindu zituen.

Mundu guztiak frogatu nahi zuen benetan  
nota horietan kantatzen ote zuen kukuak.  
Baina neurketak ez zetozen bat.  
Bakoitzak bere egia zuen.

Fa-re zirela zioen batek, Mi-do besteak.  
Ez ziren ados jartzen.

Bitartean, kukuak kantari jarraitzen zuen basoan:  
ez si-sol, ez fa-re, mi-do ezta ere.  
Mila urte lehenago bezala,  
kukuak kuku, kuku kantatzen zuen.



## CARTEROS (I)

**EN NUESTRO ENTORNO, FUE EN CATALUÑA DONDE CON MUCHA ANTELACIÓN SE ORGANIZARON LOS CORREOS POR MEDIO DE UNA COFRADÍA O GREMIO. PERO, A PRINCIPIOS DEL SIGLO XVIII, LA CORONA ESPAÑOLA ASUMIÓ ESTE SERVICIO PARA ACABAR CENTRALIZÁNDOLO Y UNIFORMÁNDOLO.**

Los pueblos desde la antigüedad pusieron en marcha los más diversos sistemas para el envío de informaciones y objetos materiales que tras una lenta evolución han llegado a constituir el actual servicio de correos.

La historia del correo español comprende al menos cuatro periodos: el de su formación dependiendo de la Corona, el del arrendamiento a particulares y el de la administración directa por el Estado (servicio público).

En las dos primeras fases son constantes las disputas por obtener y conservar el privilegio que suponía la explotación monopolística del correo. Aunque los servicios mejoraron continuamente, hay que llegar a los siglos XVII y XVIII para que los españoles, al igual que la casi totalidad de los estados europeos organizaran los servicios postales y de correos, que pasaron a ser regulares y periódicos.

Contribuyó a esta evolución la necesidad de las monarquías absolutas de contar con este servicio para ejercer más eficazmente su poder, y en 1716 se incluyó en la Administración estatal.

En nuestro entorno fue en Cataluña, cuyo comercio tuvo una gran importancia, donde con mucha antelación en relación con los demás países se organizaron los

correos por medio de una cofradía o gremio hasta que a principios del siglo XVIII, la corona española asumió este servicio al igual que en el País Vasco, para acabar centralizándolo y uniformándolo.

En la organización moderna del correo, en la que se diferencian el transporte y el reparto, el cartero buscaba sobre todo prestar un buen servicio.

De los correos a pie hasta los carteros

Aunque los correos mejoraron notablemente con el transcurso de los años, avanzado el siglo XVI se enfrentaban a difíciles problemas como la seguridad. Eduardo Verdegay citando a Suárez de Figueroa manifiesta "El oficio de los mensajeros es correr la posta á caballo, cuando no caminar á pie, llevando cartas, pliegos, escrituras, dineros y cosas así, sirviendo á Príncipes, señores, caballeros y mercaderes. Padecen intolerables fatigas en los viajes, corriendo peligros de bandoleros, de ladrones, de ríos, de puentes rotos, de fortunas, de atolladeros, de calores, de hielos, nieves y vientos, sin otras mil adversidades que les impiden muchas veces los viajes, con quiebra de los mercaderes y con expresa ruina de los que esperan avisos y resoluciones de importancia". Como reflejo de esta situación, las noticias sobre el desenlace de la batalla de Lepan-

to (07/10/1571) tardaron veinte días en llegar a Madrid.

En cuanto al sistema retributivo, en el siglo XVI se establecía que "Los Correos de a pie, que sirven los viajes, que llaman á las veinte (y bien en tendido se obligan á andar veinte leguas cada veinte y cuatro horas) cumpliendo con el encargo se les ha de pagar a cuatro reales de vellón por legua. Y si es el viage yente para restituirse al parage de donde fue despachado, se les ha de dar á real de vellón por legua, pero siendo yente y viniente se han de regular las leguas de ida, y buelta a los espresados cuatro reales de vellón". Al propio tiempo se estipulaba que "en los viajes de quince leguas se ha de pagar a tres reales y en los de doce, a real y medio."

La retribución se determinaba de forma que "Por cada carta ó pliego que lleven los Carteros desde los Oficios á las casas de los interesados, les permito cobren un quarto ademas de los señalados en el sobre, y otro quarto por cada una de las que reciban y conduzcan desde sus puestos al Correo, sin exceder de esta quota, que les señalo por premio de su trabajo".

En el Reglamento de 5 de julio de 1852 se especificaban las tareas de los carteros: "auxiliares secundarios para la repartición de la correspondencia", y se decía "que iban siendo cada vez más numerosos en los grandes centros de población" formando la Corporación de Carteros (luego extendida a cada Administración) cuyo número y clase se detallaban minuciosamente.

Hay que destacar que el legislador además de establecer el uso del uniforme "reconociendo la ventaja de conceder jubilaciones a los Carteros que por su avanzada edad ó por inutilizarse para el servicio tenían que cesar en él, se autorizaban y consignaban las jubilaciones y pensiones á ellas correspondientes, según las categorías y años de servicio". Así, un car-

tero con 10-14 años de servicio pasaba a cobrar una pensión 8 reales diarios, mientras que un ayudante cobraba la mitad.

Los cambios en la normativa del monopolio son constantes para adaptarse a los avances como el precio uniforme y pago previo mediante sellos de correos (desde el inicio de 1850), o más tarde el desarrollo de los medios de transporte como la red básica de ferrocarriles en el último tercio del siglo XIX, que sustituyó a los sistemas tradicionales del correo en los lugares a los que llegaba, creándose la figura del cartero ambulante. A pesar de todo ello y del importante avance de las carreteras en 1920 funcionaban 108 conducciones a caballo y 3533 a pie, recorriendo estos últimos cerca de 85.000 kilómetros diarios, una media de 25 km. En 1887 se puso en marcha el correo marítimo y en 1920 el aéreo.

El servicio público de correos va dando respuesta a las nuevas y variadas necesidades y a principios del siglo XX aparecen en las grandes poblaciones "los carteros lectores", dedicados especialmente a leer las direcciones para facilitar la distribución de la correspondencia ya que "hay que entregarla en el domicilio del destinatario a este o adultos de su familia o servicio".

Los sueldos de los carteros de primera eran de cuatro pesetas diarias, tres los de segunda y dos con cincuenta para los buzoneros. Estos haberes se pagaban con los derechos de distribución (0.05 pesetas por carta) y en la época los carteros no forman parte del Cuerpo de correos, creado en 1989, pues no tenían la categoría de funcionarios.

### **EN EL PAÍS VASCO**

La evolución del correo en nuestro país ha tenido las mismas características anteriormente descritas. Resulta, por lo menos curioso, el recorrido en 1761 por tierras alavesas y guipuzcoanas de la "carrera desde Madrid a Bayona", de gran importancia al enlazar con el servicio francés y europeo.

Madoz, mediados del siglo XIX informaba al referirse a correos y postas guipuzcoanas "Hay correo diario de Madrid á Francia y viceversa, y tres veces á la semana de la carrera de Cataluña, Aragón y Navarra. Las adm. estan sit. en Mondragón, Vergara, Villarreal, Tolosa, San Sebastián é Irun, y las paradas de postas en Salinas, Mondragón, Vergara, Villarreal, Villafranca, Tolosa, Andoain, Astigarraga, Oyarzun é Irun".

Al referirse a Tolosa, donde convergían las líneas de Madrid y las que se diri-

## **EL SERVICIO PÚBLICO DE CORREOS VA DANDO RESPUESTA A LAS NUEVAS Y VARIADAS NECESIDADES Y A PRINCIPIOS DEL SIGLO XX APARECEN EN LAS GRANDES POBLACIONES "LOS CARTEROS LECTORES".**

gían a Cataluña manifestaba: "El correo de la Mala pasa diariamente para Madrid y Francia, dejando la correspondencia de la v. y la de Navarra, Aragón y Cataluña, cuyo correo entra y sale tres veces á la semana. El servicio de diligencias suele variar frecuentemente, bien por efecto de la estación, bien á consecuencia de las rivalidades suscitadas entre las empresas de esta corte: en la actualidad pasan diariamente 2 diligencias procedentes de Madrid y otras 2 en esta dirección que vienen de Bayona. De Vitoria á esta c. existe otra en días alternados; y de 2 en 2 días una para Pamplona, Zaragoza y Cataluña y viceversa. En la temporada de

verano se establece otra para Bilbao por Azpeitia, y algunas mas especialmente en dirección de la costa".

Luis María Marín Royo manifiesta que "los viajes en estas diligencias tenían un sabor especial, aunque resultasen lentos y agotadores después de un trayecto un poco largo. Todos los viajeros terminaban conociendo la vida y milagros de los demás e incluso llegaban a intimar de tal manera que muchos veían acercarse el término del viaje con sentimiento, pues era un signo de educación y cortesía, presentarse a los acompañantes de la diligencia y exponerles un pequeño currículum vitae propio". **TU**



**UNA CARTERA BUZONEA LA CORRESPONDENCIA, HACIA 1970.**

# Eguzki, la hija de Amalur

EUKENI OLABARRIETA

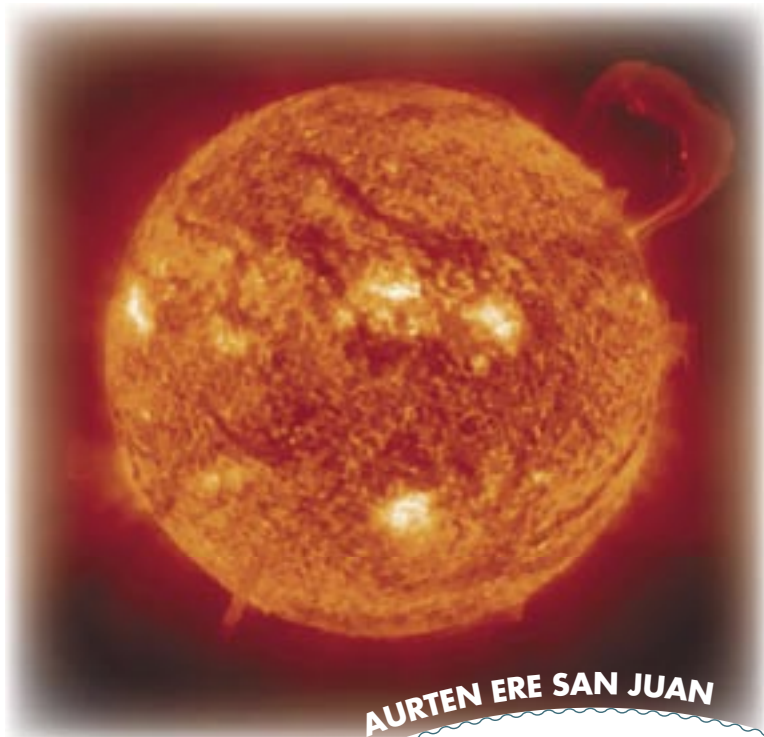
HACE MILES DE AÑOS SE CREÍA QUE LA TIERRA (LURRA) ERA UNA ENORME EXTENSIÓN EN TODAS LAS DIRECCIONES. CUENTAN QUE LOS PRIMEROS POBLADORES VIVÍAN EN CONSTANTE OSCURIDAD Y TEMEROSOS DE LOS NUMEROSOS GENIOS Y NÚMENES QUE HABITABAN EL INTERIOR DE LA TIERRA. DESESPERADOS PIDIERON A AMALUR, LA MADRE TIERRA, QUE LES AYUDASE, PERO ÉSTA ANDABA MUY ATAREADA Y APENAS LES PRESTÓ ATENCIÓN.

## El astro rey

Sin embargo, los humanos insistieron hasta que les hizo caso: "Hijos míos, me pedís que os ayude y eso voy a hacer. Crearé un ser luminoso al que llamaréis Luna." Y la Tierra creó la Luna (Ilargi). Su luminosidad mortecina creó al principio mucho temor, y nadie se atrevía a salir de las cuevas; los númenes, asustados también, no molestaron a los humanos... hasta que se acostumbraron. Y la situación volvió a ser como al principio, así que volvieron a insistir para que les diese una luz más poderosa. Y Amalur les dijo: "Está bien, voy a ayudaros una vez más y crearé un ser todavía más luminoso al que llamaréis Sol (Eguzki)". Y la Tierra creó al Sol. Esta creencia es universal, la mitología astral y el origen astral de toda la mitología se encuentra en todos los lugares de la tierra desde la más remota historia.










El sol en euskera tiene muchos nombres, la lista es larga, pero hay dudas sobre su sexo: para unos es masculino, pero en Elosua y Placencia al ponerse el sol recitan estos versos: Euzki amandria/ joan da bera amangana./ Bihar etorriko da / denpora ona bada. O sea: La abuela sol ha ido hacia su madre, vendrá mañana si hace buen tiempo. Y también Azkue registra en un pueblo de Navarra esta salutación al anochecer: Adiós amandre; biarartio. El sol con sexo femenino aparece en muchos pueblos de habla indogermánica.

Todos los días el sol sale del seno de la tierra por la mañana y al desaparecer por la noche vuelve a ella, y ya Platón refiere que era habitual y extendido por todos los pueblos de Europa hacer salutations místicas al sol y a la luna, al salir y al ponerse. Pero en el recorrido del sol, o mejor en el de la elíptica que recorre la tierra alrededor del sol, hay cuatro puntos clave: dos solsticios y dos equinoccios. Los solsticios eran celebrados desde la más remota antigüedad, y cuando llegó la cristianización lo que se hizo fue no eliminar la fiesta pagana, sino asimilarla y cristianizarla. Así surgió la fiesta de San Juan que se celebra en muchos puntos del mundo y según los investigadores las costumbres y creencias solsticiales de los vascos tienen una gran influencia indogermánica. **TU**



AURTEN ERE SAN JUAN

**¿Qué hay que hacer en el solsticio de verano, en San Juan? Pues en un resumen rápido de la recopilación hecha por Caro Baroja, las siguientes:**

-  **Bañarse o pasearse descalzo sobre la hierba húmeda por el rocío para asegurar la salud para todo el año.**
-  **Hacer fogatas delante de las casas y en las encrucijadas durante la noche anterior a San Juan.**
-  **Llevar a las piezas de labranza manojos de hierbas encendidas en este fuego para ahuyentar a los malos espíritus y evitar plagas y enfermedades en las cosechas.**
-  **Saltar sobre estos fuegos para evitar dolencias.**
-  **Plantar en la plaza pública el llamado árbol de San Juan, que no debe ser reclamado por su dueño aun cuando le haya sido sustraído contra su voluntad.**
-  **Pasar tres veces a los herniados por una hendidura practicada en un roble a fin de curar su dolencia.**
-  **Coronarse con flores y hierbas y hierbas los romeros concurrentes a las ermitas de San Juan**
-  **Adornar con ramas de espino albar y fresno las puertas y ventanas de casa para protegerla contra los rayos**
-  **Y lo más importante: colocar en la puerta o dentro de casa (antes en un poste del establo) una eguzkilore, cardo silvestre (*Carlina acaulis*), símbolo vasco del sol, para ahuyentar los espíritus de las tinieblas, protegerlos de las brujas y contra los rayos.**



**GURÚS ANGLOSAJONES: VERDADES Y MENTIRAS**  
 Brad Jackson, (Ariel empresa)

Se trata de un libro sorprendente, que consigue descifrar el enigma de los gurús de la gestión empresarial y que siguen proliferando a pesar de que sus visiones son erróneas y de que la aplicación de sus consejos resulta ineficaces. ¿A qué se debe que solo unas cuantas ideas sobre gestión lleguen a gozar de gran popularidad mientras que otras pasan casi desapercibidas? ¿Qué es lo que diferencia a un gurú de la gestión de un consultor cualquiera? ¿Por que somos tan aficionados a las modas de gestión? Brad Jackson, de la Escuela de Negocios y Gestión Pública de la Universidad Victoria de Wellington en Nueva Zelanda, reflexiona en torno a estas y otras preguntas.

**100 PREGUNTAS BÁSICAS SOBRE ÉTICA DE LA EMPRESA**  
 David Alvarez, Javier de la Torre, (Dykinson 2004)

Esta publicación presenta de forma clara y concisa, yendo a lo esencial y sin olvidar nada relevante, las cuestiones fundamentales de la ética empresarial en forma de preguntas y respuestas. Los temas abordados desde un punto de vista ético son cuestiones tan acuciantes como los beneficios, la ética de los directivos, el liderazgo, los sindicatos, el salario justo, la relación con los proveedores, la competencia entre empresas, la publicidad, la selección, el trato con los clientes y la empresa en relación con el desarrollo y la ecología, entre otros.



**EROSKI VIAJES**  
<http://www.viajeseroski.es>

El sitio web de Viajes Eroski ofrece todo un mundo de posibilidades para todo tipo de viajeros. Desde ofertas de viaje, hoteles y vuelos on line, viajes a medida, foros y una completa sección de noticias para los más trotamundos.

La web tiene un diseño agradable, es muy práctica, y sus contenidos se despliegan en la pantalla del ordenador de forma casi inmediata. Si estás pensando en viajar date una vuelta por viajeseroski.es

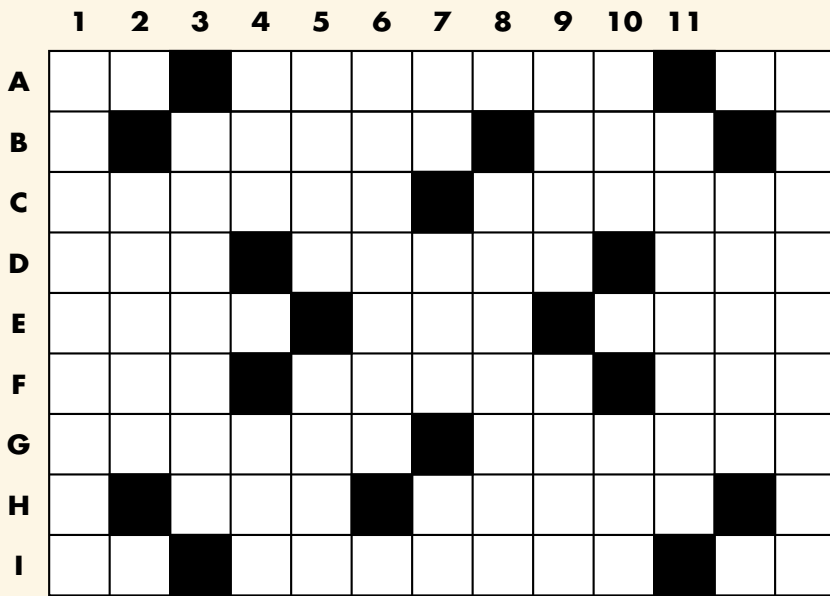
**FRANTZIAKO TOURRERAKO KINIELAK**  
<http://www.tropela.net>

Tropela elkarteak euskara, teknologia eta txirindularitza ardatz harturik, webgunea jarri du abian. Bertan Frantziako Tourrari dagokion lehiaketa antolatu da internet plataformaren gainean eta euskara hutsean izango dena. Doakoa da parte hartzea eta sari asko daude lehiakideren artean banatzeko.

Kiniela edo porrak egin daitezke dagoeneko webgune honetan, inbididualak nahiz taldekoak. Beraz, adi egon lantegietan "porrak" antolatzen duzenok, oso euskarri ona izan daiteke eta aurtengoa bideratzeko. Webgunean behar duzun informazio guztia aurkituko duzue. Kontuan eduki debaldekoa dela eta sari oso erakargarriak daudela.

Eman izena tropolean!!





**HORIZONTALES**

- A. Cooperativa, razón social. Muñecas famosas de la posguerra española. Repetido nurse.
- B. España. Nombre bíblico. Mía. Portugal
- C. Mujeres incontinentes. Cooperativa.
- D. Las tiene la sede de San Agustín. Cooperativa. Al revés, noche valenciana
- E. Raíl. Apócope de vida. Radio de rueda
- F. Pop ... Nombre de mujer. Observar
- G. ... Tung. Consorte fem.
- H. Vocal. Catedral. Indoeuropeas. Curvas
- I. Posesivo. Al revés, ... Duncan. Infusión

**VERTICALES**

- 1. Reina de Babilonia
- 2. Cien. De Epiro. Vocal
- 3. Poesías
- 4. Dios romano. Cincuenta. Antorcha
- 5. Al revés, mar. Al revés, nombre femenino
- 6. Aguantable. Círculo
- 7. Escuché. Triple vocal. Al revés, otorga
- 8. Consonante. Guarida de leones
- 9. Al revés, boga. Allí nació San Francisco
- 10. Esté. Consonante. Repetido, abanico
- 11. Orgullosos
- 12. Tonelada. Joyas. Perfil de hierro
- 13. Aflijérase

# CRUCIGRAMA

KORO eta KEPA, izpiritu kooperatibistaren bila.

Y. Suinaga



# SOLUCIONES



PABLO MONGELOS DIRECTOR GENERAL DE FAGOR ELECTRODOMÉSTICOS

## «FAGOR NO SE PLANTEA CERRAR PLANTAS EN EUSKADI PARA LLEVARLAS A OTROS PAÍSES»

**EL RESPONSABLE DEL FABRICANTE DE ELECTRODOMÉSTICOS APUESTA POR AUMENTAR SU PRESENCIA EN RUSIA, UCRANIA Y CHINA, PERO ANTES «HAY QUE DIGERIR LA COMPRA DE BRANDT»**

**Fagor no para de crecer. Ha comprado el grupo francés Brandt, la pasada semana también se conoció que va a realizar inversiones de 31 millones en Polonia para cuadruplicar su producción allí y poco antes la compra de Grumal de Azpeitia. ¿No existe el riesgo de que tanto tamaño en tan poco tiempo se le atragante a la compañía?**

Nosotros nos movemos en un mercado de bienes de consumo en el que la dimensión es muy importante. Somos líderes en España y Francia; y para poder seguir siéndolo entendemos que tenemos que tener liderazgo en otros mercados europeos. Lo que perseguimos con este crecimiento es situarnos a un nivel de competitividad similar al de nuestra competencia. En esa estrategia, no veo ningún riesgo de atragantamiento.

**Ya han transcurrido dos meses desde la compra de Brandt. ¿Que estrategia han definido para ese grupo? ¿Va a haber recortes de empleo, cierre de plantas, redistribución de marcas o traslado de producción?**

Hemos creado equipos de análisis y estamos celebrando numerosas reuniones para concretar el futuro, pero el cierre definitivo de la operación no se produjo hasta el miércoles, ya que ha habido que esperar al visto bueno de los tribunales de la Competencia de París y Madrid. Hemos hecho bastantes trabajos y estamos empezando a definir las áreas en las que podemos actuar.

**¿Habrá cierre de plantas?**

En estos momentos no tenemos absolutamente nada definido. A priori, no tengo en la cabeza que haya que cerrar ninguna planta. En general, somos bastante complementarios y apenas existe duplicidad de productos.

**Más allá de cifras, ¿qué supone para Fagor adquirir el líder francés de electrodomésticos?**

Es un proyecto muy ilusionante. Creo que es algo que nos tiene que hacer sentir orgullosos, no sólo a los que estamos en Fagor y en MCC, sino a la sociedad vasca en general. Que empresas vascas tomen la iniciativa en el proceso de internacionalización es muy importante. Ahora, las decisiones las vamos a tomar nosotros, no ninguna multinacional.

**En Polonia van a multiplicar su producción por cuatro. ¿Qué objetivos persigue esa operación?**

Nuestro plan estratégico plantea el acceso a los mercados de la ampliación de la UE. En ese empeño, Polonia es básico para lograr ser líderes en marcas. También planteamos llevar allí la fabricación de algún producto de bajo valor añadido, que nos permita un buen precio para entrar en los mercados de Europa de Este.

**«HABRÁ QUE REINVENTAR EL MODELO COOPERATIVO»**

**MCC ha creado un plan para aumentar la participación en la propiedad de los socios no cooperativistas de la división industrial. Teniendo en cuenta que Fagor cada vez crea más empleo por cuenta ajena en el extranjero, ¿van a articular alguna fórmula para aumentar el empleo cooperativo?**

La situación es peculiar, porque somos una cooperativa con alto porcentaje de personas empleadas por cuenta ajena. Desde el pasado miércoles hay en nuestro grupo 4.000 personas más en esa misma situación, a las que hay que sumar más de 1.000 en Polonia. En suma, más de la mitad del empleo de Fagor es no cooperativo. Es un tema que nos hemos planteado. No podemos prescindir allá donde vayamos de nuestros principios y valores cooperativistas. Tendremos que reinventar el modelo cooperativo para esta situación de globalización.

**¿Ha perjudicado su condición de empresa vasca sus intereses comerciales en alguna zona de España?**

Fagor lleva 50 años en el mercado y es una de las marcas más reconocida en España. Seguimos consolidando nuestro liderazgo en el mercado español y no tengo constancia de que haya ningún movimiento contra nosotros. Estoy muy tranquilo porque la gente compra por lo que hay detrás de una determinada marca; y detrás de nuestra marca hay calidad, servicios y seriedad reconocida.

Diario Vasco, 19 de junio de 2005

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

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



**JOSE LUIS MOJA**  
**EDESAKO BAZKIDEA**

INFORMATIKAKO KONTUETAN MURGILDUTA IBILI DA  
EDESAN AZKEN 44 URTEOTAN.

# “Geldi ezin naiz egon”

**Ia 44 urte lanean eman eta gero, uztailean iritsiko  
zaio erretirorako ordua, 60 urte betetzeaz batera.**

**44 urtetan makina bat kontu,  
ezta?**

Denetik! Uholdeak, suteak bi bider...  
“Botones” sartu nintzen 1962an eta Infor-  
matikako departamentuaren arduradun  
naizela erretiratzen naiz.

**Asko ikasiko zenuen orduan.**

Informatikan 1964an hasi nintzen. Ikasi?  
Ikastaroak bata bestearen atzean egin  
nituen behintzat, buru-belarri aritu nintzen.

**Zelan moldatzen zara oraingo  
ordenagailuekin?**

Ondo. Oraingo ordenagailuak egiten  
duzun lan motari egokitzen dira software  
aplikazio ezberdinen bidez. Eta, bakoit-  
zak berean ibiliz gero, ez dago arazorik.  
Nik lehenengotan kontabilitatea, salmen-  
tak eta giza baliabidetako gaiak lantzen  
nituen, baina gero azken hauetan gaietan  
zentratu naiz.

**Informatikak bai aldaketa, e?**

Bai, ordenagailurik modernoena ere sei  
hilabetera zaharkituta gelditzen da. Gaur  
egun ez dakizu zer dagoen merkatuan.  
Denda batean gauza bat esango dizute,  
eta aldamenekoan beste bat. Eta ez badu-  
zu mundu hori ezagutzen porrua sartuko  
dizute.

**Ordenagailuak desagertuz gero,  
lantegiak zer?**

Akabo. Birusak sartzen direnean ere ez  
dago zer eginik eta.

**Mugikorrek eta SMSak erabiltzen?**

Bai, beti aldean eramaten dut, nahiz eta  
duela urte batzuk telefono hauen erabil-  
tzaileak psikiatrikorako zeudela pentsatu,  
batez ere adineko pertsonak.

**Edesa nola aldatu den, ezta?**

Izugarri! Gaur egun 500 lagun gara eta  
3.000 ginenean baino askoz ere aparatu  
gehiago egiten dira.

**Jende gutxi egongo da Edesan 44  
urteko esperientziarekin.**

Beste 6 pertsona badira marka horrekin  
lanean oraindik.

**Eta orain?**

Lasai etxean. Baserriko bizimodua eza-  
gutzen dudanez, hemendik aurrera ordu  
batzuk emango ditut baratzean. Eta egu-  
raldia lagun, noizean behin Laredo alde-  
ra joango naiz andrearekin. Gainera,  
semeak laster ilobatxo bat ekarriko due-  
nez, horretan ere denbora eman behar-  
ko dut. Ez naiz aspertuko, geldi ezin naiz  
egon eta!

**Edesako organoetan ibilitakoa ere  
bazara.**

Bai, Zaintza Batzordean hiru urte eta Kon-  
tseilu Sozialeko kide 2 urtetik hona.

**Zer moduzko esperientzia?**

Beno!! Batzuetan ondo, eta beste batzue-  
tan ez hain ondo, denok ez gara berdinak  
izaten eta. Kontseilu Soziala eta sindikatua  
ez da gauza bera, SA eta Koop. E. ere  
desberdinak direlako. Eta oraindik  
baten batzuek txipa aldatu beharra dauka-  
te. Kooperatiban ez duzu pentsatu behar  
guzak albokoak egin behar dituela,  
norberak egin behar ditu.

**Kooperatibak lehendik ezagutzen  
zenituen?**

Bai, entzunda bai, baina barruko bizitza  
ez! Eta ezagutu eta gero konturatu naiz  
kooperatibak ez direla besteak bezala.  
Hemen denok ipini behar dugu lepoa  
proiektua aurrera ateratzeko.

**Oro har, zer moduz?**

Ondo, balantzea oso positiboa. Soldata  
hilero jaso dugu eta gainetik sosa batzuk  
kartillan. Ezin gara kexatu!

**Euskarak etorkizunik, bai?**

Bai, itzela gainera! Leku askotan entzuten  
da dagoeneko eta enpresetan ere ahale-  
gin serioak egiten ari dira.

**Etorkizuna, zelan ikusten duzu?**

Oso ondo! Beti aurrera begiratu behar da.