

■ EUSKADIKO KUTXAK  
6.100 MILIOI  
PEZETAKO IRABAZIAK  
2000KO LEHEN  
HIRUHILEKOAN

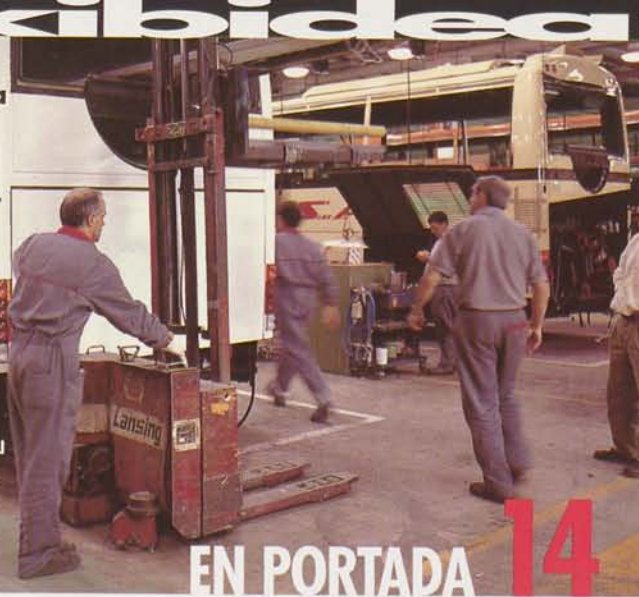
■ EL GRUPO EROSKI  
INAUGURA EL  
CENTRO COMERCIAL  
URBIL

■ MCC "BAI EUSKARARI  
ZIURTAGIRIA"REN  
AURKEZPENEAN

# LOS PLANES INTERNACIONALES DEL GRUPO INDUSTRIAL



El Grupo Industrial de MCC ha aprobado recientemente el Plan Estratégico Corporativo de Internacionalización 2000-2004. Cimentar el desarrollo internacional mediante el crecimiento de los soportes productivos, consolidar la presencia en mercados básicos, e impulsar el desarrollo de exportaciones a mercados prioritarios son sus principales estrategias.



EN PORTADA **14**



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

**ARGITARATZAILEA**

OTALORA

(MCCren Kontseilu Orokorra)  
Azatza, 20550 Aretxabaleta.  
Gipuzkoa.

Telefona: (943) 71 24 06

Faxa: (943) 71 23 39

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

**ZUZENDARIA**

Javier Marcos.

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

**ERREDAKZIO-KONTSEILUA**

**Lehendakaria:**

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

**Kontseilariak:**

José Antonio Ajuria.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Jesús Goienetxe.

Lourdes Idoiaga.

José M<sup>o</sup> Larramendi.

José M<sup>o</sup> Larrañaga.

Antxon Mendizabal.

Carmelo Urdangarín.

**DISEINUA ETA MAKETAZIOA**

Josan Martínez Esquíroz

**IMPRIMATZAILEA**

A. G. ELKAR, S. Coop.

D. L. BI-2583-89



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

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

TU Lankide paper ekologikoa inprimitzen da.

**INDUSTRI TALDEA, SENDO**



**4**

Lehen hiruhilekoan 123.000 milioi pezetako salmentak erdietsi zituen. Epe horretan 560 lanpostu berri sortu dira.

**MAIER SE INTERNACIONALIZA CON SU IMPLANTACIÓN EN BIRMINGHAM Y BRASIL**



**5**

La planta de Reino Unido estará en marcha este mismo mes de junio, mientras se estudia la implantación en Brasil.

**ISO 14.001 PARA CIKAUTXO**



**7**

La planta de Berriatua obtiene la certificación mediambiental Iso 14.001.

**4 KOOPERATIBETAKO BERRIAK**

**14 EN PORTADA**

**22 AGRUPACIONES SECTORIALES**

**24 BEGI-BELARRI**

**26 AULA COOPERATIVA**

**28 SALUD LABORAL**

**29 3<sup>o</sup> EDAD**

**30 ANTZINAKOAK**

**32 ARGAZKI ZAHARRA**

**33 VIAJES**

**34 EUSKAL KULTURA**

**36 LIBROS**

**37 3. MUNDUA**

**38 IRITZIA**

**39 CARTAS**

**40 PERSONAJE**

**Amaia Vázquez**

Psikologo klinikoa eta sexologoa da Amaia. Beti eremu euskaldunetan egiten du lan.



**34**

**EUSKAL KULTURA**



# Internacionalización y compromiso social

**A** través de las sucesivas presencias en las revistas de los diferentes ámbitos de gestión y de las noticias y relatos que las cooperativas nos brindan, vamos constatando los importantes cambios que se van produciendo en nuestras empresas y en la valoración que hacemos de las realidades que vamos abriendo.

Visitando las plantas podemos observar la gran evolución de las empresas, en sus personas, con la incorporación de nuevas generaciones, en los métodos de gestión, en su organización y equipamiento, etc....

También en el ámbito de la internacionalización se están dando grandes avances. Es cierto, que en este aspecto como en otros campos, la dinámica general de los mercados y las empresas es muy fuerte y en creciente aceleración. Pero disponer al final del año 1999 de 19 plantas y proyectar en otros 5 años 38 más constituye un gran desafío.

En esta creciente sensibilización hacia la internacionalización influye la propia realidad de nuestras empresas y negocios. Pocos negocios de la Corporación pueden estar ajenos a los procesos de internacionalización. La dimensión e importancia de los mismos los sitúa en concurrencia con las empresas más relevantes y en general con gran presencia internacional. Los éxitos alcanzados sitúan el futuro ante nuevos desafíos.

Sin perjuicio de que siempre se podrían discutir la suficiencia, la importancia y los equilibrios de los nuevos planteamientos, pensar que el año 2004 casi una cuarta parte de los trabajadores de las cooperativas industriales procederá y realizará su labor en otros países y que el negocio de estas empresas se acerque a los 116.000 millones de pesetas merece en sí mismo una valoración muy positiva del compromiso de las cooperativas en el proceso de internacionalización. Ello significa que la presencia internacional se convierte en una destacada realidad que impacta fuertemente en la proyección de MCC en el mundo y en aspectos fundamentales de los valores y funcionamiento de nuestras empresas.

Como probablemente no podría ser de otra manera,

en las decisiones que se han ido adoptando han primado las consideraciones de carácter puramente económico-empresarial. La calidad de las empresas en las que participamos, la respuesta adecuada a los clientes, las oportunidades de inversión existentes han sido normalmente los puntos fundamentales a contemplar, dejando temporalmente otras cuestiones más vinculadas a dimensiones de principio o filosóficas. Todas las empresas exteriores son, en este momento, sociedades anónimas.

Las cooperativas, por su origen y constitución, tienen un perfil muy territorial. Son empresas con fuertes raíces sociales y geográficas. Se crean para atender las necesidades y proyectos de una comunidad. En este sentido, la ampliación de nuestras empresas hacia otros lugares nos sitúa ante la necesidad de saber compaginar, sin perder las ventajas de cada enfoque, el compromiso de las empresas con su negocio y al mismo tiempo, su entorno social.

También en otros momentos nos enfrentamos con situaciones novedosas y se aplicaron políticas de multilocalidad, transformación de sociedades anónimas en cooperativas, esquema de participación en la propiedad de los trabajadores y organizaciones que compatibilizan lo sectorial y lo geográfico o zonal.

Lo que sí es seguro es que el mantenimiento de nuestros principios y valores exige definir un modelo de actuación en el ámbito internacional. En este sentido en la última Junta de Congresistas de MCC, ya se resaltó la necesidad de iniciar una reflexión y debate, donde se aborde cuál es el modelo de funcionamiento interno de nuestras empresas en el exterior y cuál es el modelo de relación de las empresas y su entorno socioeconómico. El debate requiere una buena combinación de realismo, pero a su vez de respeto y confianza en la condición humana.

Algún día no muy lejano, podremos ver participar en nuestras Asambleas Generales y órganos sociales, personas que procedan de otros países. En ese momento estaremos ante una realidad plenamente internacionalizada.



# Positivo balance del Grupo Industrial en el primer trimestre

SUS VENTAS ASCENDIERON A 123.079 MILLONES DE PESETAS, UN 29% MÁS QUE EL AÑO ANTERIOR.

La situación económica internacional se ha ido consolidando durante los últimos meses, prosiguiendo el fuerte ritmo de crecimiento en Estados Unidos (un 5,4% en el primer trimestre), el asentamiento europeo (con la mayoría de los países en tasas alrededor del 3% y superiores) ayudado por un euro que se ha depreciado más de un 20% desde su nacimiento, y las recuperaciones de Asia y Latinoamérica, espectacular la primera y más comedida la segunda. Tan sólo Japón continúa flaqueando y todavía no se ve claro cuándo saldrá del hoyo en que se encuentra.

Esta favorable evolución internacional está teniendo un efecto positivo en la cartera de pedidos del Grupo Industrial de MCC, con la consiguiente repercusión expansiva sobre su cifra de negocio.

Los datos correspondientes al primer trimestre nos informan de unas **ventas** de 123.703 Mptas, con un estimable crecimiento del 26% sobre la misma fecha de 1998, aunque parte de este incremento se debe a las incorporaciones de Ecotècnia (cooperativa catalana de la división de Construcción) y Wrozamet (empresa polaca de la división de Hogar), siendo la progresión en términos homogéneos del 20%. Por mercados, prosigue el vigor de la demanda interna, tanto en la vertiente del consumo de las familias como por el lado de la inversión empresarial y la construcción, lo que ha permitido conseguir unas **ventas interiores** de 63.300 Mptas, con una expansión interanual del 18% (12,4% en términos

homogéneos).

La demanda externa también se ha mostrado pujante, en consonancia con lo apuntado anteriormente, elevándose las **ventas internacionales** a 60.403 Mptas, un 35% por encima de las logradas a marzo de 1999 (un 28,8% en términos homogéneos). La cuota de las ventas internacionales sobre las ventas totales asciende al 48,8%, superando en 1,3 puntos el porcentaje de participación conseguido en el conjunto del ejercicio 1999.

**POR DIVISIONES**, salvo Máquinas-Herramienta (-13%), todas las demás están consiguiendo crecimientos de facturación sobre 1999 superiores al 15%. Destacan por sus incrementos de ventas, sin tener en cuenta las incorporaciones citadas de nuevas empresas, Componentes (28%), Ingeniería y Bienes de Equipo (26%) y Construcción (25%, en términos homogéneos). En lo que respecta a Máquinas-Herramienta, debe añadirse que la baja facturación actual es consecuencia de que 1999 no fue un año muy dinámico en cuanto a captación de pedidos, situación que se está corrigiendo actualmente ya que en este primer trimestre se ha conseguido una cifra de pedidos superior en un 54% a la captada en el mismo período del ejercicio anterior.

La evolución del **empleo** industrial continúa su trayectoria ascendente, ya que los 24.111 puestos de trabajo registrados a finales de marzo suponen un incremento de 2.476 puestos respecto al cierre de 1999. No obstante, para conocer la creación de empleo real hay que corregir dicha cifra con el empleo aportado por las dos sociedades incorporadas anteriormente citadas (1.916 puestos de trabajo entre ambas), lo que sitúa dicha creación de empleo real en 560 puestos de trabajo, cifra nada desdeñable al corresponder a un solo trimestre.

Finalmente, las **inversiones** realizadas por el Grupo Industrial en el trimestre han quedado cuantificadas en 6.434 Mptas, un 29% más que las acometidas a la misma fecha del año pasado, siendo como casi siempre Automoción (2.573 Mptas) la división que lidera el "ranking" inversor.

JAVIER SAGASTA  
ANÁLISIS ECONÓMICOS DE MCC

## VENTAS TOTALES AL 31.03.00

División	Cifra	% Variación S/Año anterior
Automoción	23.704	15,2%
Componentes	15.911	28,2
Construcción	13.043	61,8%
Equip. Industrial	16.477	20,7%
Hogar	39.857	30,5%
Ingeniería y B. Equipo	10.577	26,0%
Máquinas-Herramienta	3.719	-13,0%
Investigación	415	11,9%
<b>TOTAL</b>	<b>123.703</b>	<b>25,9%</b>





## Galardón internacional para Litografía Danona

A LA IMPRESIÓN EN TONOS DIRECTOS POR EL LIBRO "ITXASOA"

Litografía Danona fue galardonada a finales de febrero en París. Recibió el Premio a la Impresión en Tonos Directos por el libro de fotografías de Alberto Schommer titulado "Itxasoa" y editado por la Kutxa. Iñigo de Andrés, director de producción de la cooperativa guipuzcoana recogió el mencionado galardón.

El certamen fue celebrado por la reconocida empresa papelera Arjo Wiggins, distribuida por Tomás Redondo, y en él se dieron cita las mejores empresas impresoras y de diseño de toda Europa.

Zorionak bada langile guztiei!



## LKS Ingeniaritzak bulego berria Bilbon

LKS Taldeak bulego berria zabaldu du Bilbo inguruan, Barakaldon. Bulego honetan LKS Intelcom eta LKS Ingenieritzako taldeak kokatzen dira, eta Andres Cuesta da arduradun orokorra.

LKS Ingenieritzak lan asko egin du azken urteotan Bizkaian eta momentu honetan ere proiektu garrantzitsuak ditu eskuartean. Etorkizunean martxa berean jarraitzea aurreikusten du kooperatibak.



## MAIER se internacionaliza con su implantación en Birmingham y Brasil

LA PLANTA DE BIRMINGHAM STARÁ EN MARCHA ESTE PRÓXIMO MES DE JUNIO, MIENTRAS SE ESTUDIA EL LUGAR IDÓNEO DE IMPLANTACIÓN EN BRASIL.

Maier, destinada a suministrar diferentes componentes principalmente al sector de automoción, se encuentra actualmente en plena fase de internacionalización, con la puesta en marcha próximamente de la planta de Reino Unido



y la previsión de implantarse en Brasil.

A finales del año pasado la cooperativa aprobó la puesta en marcha de una nueva planta en las cercanías de Birmingham, Reino Unido, como primera planta que se implantará en el extranjero. Recordemos que Maier cuenta ya con plantas productivas en Ajangiz (Bizkaia), en Ulzama (Navarra) y en Vigo. La implantación en Reino Unido, para dar satisfacción a las demandas de los clientes de automoción que requieren la proximidad de sus proveedores, cuenta con una inversión de 2.400 millones de pesetas y según las previsiones estará en funcionamiento este próximo mes de junio, y ocupará en una primera fase cerca de 9.000 metros cuadrados.

### IMPLANTACIÓN EN EL MERCADO BRASILEÑO

Por otra parte, la cooperativa vizcaína ha firmado recientemente un importante pedido con un valor aproximado de 900 millones de pesetas con la multinacional Volkswagen en el área de Mercosur. Maier suministrará componentes que se instalarán en el nuevo modelo del "Polo" que saldrá de la factoría de la multinacional alemana en las proximidades de Sao Paulo en enero del año 2002, por lo que la cooperativa trabaja en la realización de una implantación productiva en la zona.



## EMBEGA continúa creciendo a buen ritmo

LA COOPERATIVA NAVARRA PREVÉ ESTE EJERCICIO UNAS VENTAS PRÓXIMAS A LOS 2.500 MILLONES

La Cooperativa EMBEGA, integrada en la División de Componentes de MCC y ubicada en Estella/Lizarra (Navarra), ha experimentado un fuerte crecimiento en los últimos años. En 1995 contaba con 87 puestos de trabajo y ha evolucionado hasta alcanzar, en el año 2000, la cifra de 180 puestos de trabajo, incrementando en 41 personas las listas de socios en los dos últimos años.



Asimismo, la buena marcha de la cooperativa se ve reflejada en la cifra de ventas (1.850 Millones de pesetas en 1999), con un crecimiento del 30% respecto al ejercicio anterior y una previsión próxima a los 2.500 para el año en curso.

El pasado año se invirtieron 290 millones de pesetas, estimando 224 millones para el año en curso.

### LÍNEAS DE NEGOCIO

Embega está estructurada en tres líneas de negocio: teclados de membrana, juntas de estanqueidad por impresión polimérica, y componentes metálicos y decorativos.

En enero de 1999, se inauguró la nueva planta para la fabricación de **Teclados de Membrana**, después de 10 años, desde el inicio de esta tecnología. Actualmente, dispone de una moderna maquinaria, siendo líder a nivel nacional y uno de los seis más importantes de la UE.

El crecimiento de esta línea de negocio es muy significativo y se estima un incremento del 40% de las ventas para el año 2000. Los principales factores de este desarrollo son: la evolución del propio mercado, la flexibilidad y el aumento de la capacidad, resultado de la automatización de procesos.

En **Componentes metálicos**, los principales factores de evolución en este negocio han sido la consolidación del mercado actual, incrementando la presencia en clientes clave de línea blanca, y la política de venta de habilidades y soluciones, más que el producto propiamente dicho. En consecuencia,

han surgido dos componentes, producidos en sus respectivas líneas automatizadas: el "condensador" para secadoras y el "distribuidor de gas" para calentadores.

Con esto, se está cambiando la imagen de Embega como fabricante de "embellecedores metálicos" con una tecnología determinada y una experiencia, pasando a ofrecer productos determinados, con todos sus componentes incluidos (montajes y subconjuntos) y fundamentalmente, "soluciones" para el cliente.

El negocio de **Juntas** evoluciona positivamente, sobre todo en exportación (60% de la facturación). En la actualidad desarrolla nuevas tecnologías demandadas por el mercado electrónico (juntas conductoras y apantallamientos electromagnéticos).

## Fagor Arrasate invertirá 1.374 millones en la ampliación de sus plantas

EN EL PLAZO DE DOS AÑOS AMPLIARÁ SUS PLANTAS DE MONDRAGON Y MARKINA E INTRODUCIRÁ NUEVA MAQUINARIA.



Todo está a punto para el inicio de las obras de ampliación de la planta de Markina

La cooperativa Fagor Arrasate prevé la inversión de 1.374 millones de pesetas durante los próximos dos años. El objetivo es ampliar en 15.000 m<sup>2</sup> sus dos plantas de Mondragón y Markina, de los cuales 7000 corresponden a ampliación de pabellones (5000 en Mondragón y 2.100 en Markina). Estos nuevos pabellones se equiparán con grúas de 100 Tn. y varias máquinas de mecanización pesada, entre la que destaca una fresadora puente de 10 m. de mesa.

En cuanto al aspecto informático, cabe señalar que implantará estaciones de CAD y ordenadores con sus respectivas comunicaciones y aplicaciones.

Con esta inversión Fagor Arrasate pretende atender adecuadamente nuevos pedidos de grandes máquinas, superiores a las realizadas hasta la actualidad y en las que ya están trabajando los técnicos del departamento de I+D.



## CIKAUTXO obtiene la Certificación medioambiental ISO 14.001

PARA SU PLANTA DE PRODUCCIÓN DE BERRIATUA

La cooperativa ubicada en Berriatua ha superado recientemente la auditoría de certificación de su sistema de gestión medioambiental (SGMA) obteniendo el certificado ISO 14001.

Dicho certificado alcanza las actividades de fabricación de mezcla de caucho, así como el diseño y producción de piezas técnicas de caucho mediante procesos de inyección en prensa y tubería por extrusión, desarrolladas en la citada planta, cuyo principal destino es el sector de automoción y electrodoméstico.

La experiencia en el área medioambiental de Cikautxo comenzó en el año 1997, cuando se realizó la revisión medio-

ambiental inicial, y se establecieron los objetivos y planes de acción previstos para años posteriores. Durante el año 1.998 se desarrolló el sistema de gestión medioambiental, implantándose el mismo durante el año 1.999, en el cual se procedió a

una recogida selectiva de residuos y se iniciaron diversos estudios para reutilizar productos auxiliares en su proceso de fabricación así como disminuir el consumo de agua. En el presente año se está llevado a cabo la fase de industrialización de procesos de nanofiltración y destilación, con el fin de reutilizar el 100% de sus aguas industriales así como de recuperar productos auxiliares de alto valor añadido, con aprovechamiento energético incluido mediante técnicas de condensación de vapor saturado de agua.

Estas acciones así como otras se enmarcan dentro de los objetivos medioambientales de la empresa, los cuales son supervisados y seguidos desde su Comité Medioambiental, formado por miembros del Consejo de Dirección de la empresa y demostrándose este marco como el óptimo para desarrollar su Política Medioambiental e integrarla dentro de los valores y planes estratégicos de desarrollo de la empresa.

La línea marcada por la planta de Berriatua va a ser seguida en breve plazo de tiempo por la planta que Cikautxo posee en Jablonec (República Checa), donde se espera obtener el certificado medioambiental para finales del presente año.

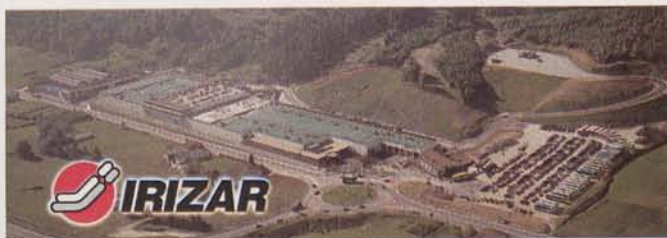


## IRIZAR Taldearen nazioarteko salmentak gorantz

EKOIZTEN DITUEN 10 AUTOBUSESTATIK 7 KANPOKO MERKATUETAN SALTZEN DIRA

Industri Taldeko nazioarteko planei buruzko zenbaki honetan, bada gai horren inguruan gure kooperatibetako zenbait albiste. Horietako bat Irizar kooperatiba da, izan ere aurtengo lehen lauhileko salmentetatik %71 nazioarteko merkatuetan egin baitira.

Ormaiztegiko kooperatibak azken urteotan izan duen hedapena izugarria izan da. Bere esportazioek gora egiteaz aparte, dagoeneko Marokon, Mexikon, Brasilen, eta Txinan ere mar-



txan daude lantegiak. Enpresa horien guztien artean eta Ormaiztegikoak 9.900 pezetako fakturazioa erdietsi dute aurtengo lehen lauhilekoan, aurreko urtean baino %36 gehiago. Hazkunde horren eragile nagusia kanpoko merkatua izan da, alde batetik Brasilek izan duen berpiztearen eskutik, eta bestetik Mexikon inauguratu berri den lantegia dela eta. Bestalde, Ormaiztegiko lantegitik batez ere Israel, Italia, Hong Kong eta Poloniako merkatuetara bideratzen dira autobusaki. Hori guztia kontuan izanda, Irizar Taldearen nazioarteko salmentak %71koak dira, aurreko urteko epe berean %62koak izan zirelarik.



## Euskadiko Kutxak 6.100 milioiko irabaziak 2000ko lehen hiruhilekoan

NEGOZIOAK GORA EGIN DU ETENGABE.

**E**uskadiko Kutxak plazaratu ditu jadanik 2000ko lehen hiruhileko datu esanguratsuenak. Horien arabera, negozioak gora egin du etengabe, eta oro har 6.100 milioiko irabaziak lortu ditu.

Urtearteko emaitzak kontuan izanik, 109.500 milioiko aurrezki berria lortu da, %11,2 gehiago. Alde honetan, nabarmentzekoak dira eperako ezarpenak, %55,9 igo baitira. Era berean, Gazte Kontuaren eta Super 55 Libretaren bilakaera ona azpimarratu behar da, %17,8 eta %11,7ko hazkundea izan dutelarik urtearteko emaitzetan.

Finantzaketa arloari dagokionez, familia merkaturan hipotekak %16 hazi dira eta kontsumorako mailegu pertsonalak %19,1. Enpresen finantzaketa %24,6 hazi da, leasing-eragiketetan antolatutako finantzaketa aipagarri delarik.

### TEKNOLOGIA BERRIAK

Banka mundua apostu sendoa ari da egiten azken urteotan teknologia berriek sortu duten testuinguruan ahalik eta zerbitzurik onena emateko asmoz. Euskadiko Kutxak ez du panorama berri horretatik at gelditu nahi eta dagoeneko indarrean dauzka hainbat zerbitzu bere bezeroei eskaintzeko.

Ildo horretan, hona hor lehen hiru hilabeteotako datu batzuk: telefono bidezko banka-negozioak %20,9ko hazkundea izan du, Euskadiko Kutxako bezero guztien %4,8k bere eragiketak telefono edo Interneten bidez egiten ditu.

## Goierriko udalerrriak eta Caja Laborala bateginik euskararen alde

ELKARREN ARTEKO EUSKARAREN ERABILERA AREAGOTZEKO HIRU URTERAKO KONPROMISOA SINATU BERRI DUTE

**G**izarte mailan ematen ari den hizkuntza jarrera eta eza-gutzari erantzunez, eta euskara zerbitzu-hizkuntza bihurtzeko eta bermatzeko asmoarekin, Goierriko Beasain, Ordizia, Lazkao, Idiazabal eta Ormaiztegi alkate jaunandereek eta Caja Laboral-Euskadiko Kutxako zuzendari nagusia den Juan Jose Arrietak elkarren arteko euskararen erabilera areagotzeko eta sendotzeko hitzarmena sinatu dute hile honetan, Euskadiko Kutxak Donostian duen egoitzan.

### AKORDIOAREN NONDIK NORAKOAK

Sinatu berri den hitzarmenaren arabera, erakunde sinatzaileek beren funtzionamenduko esparru guztietan -ahozko zein idatzizko harremanetan- euskara ahalik eta gehien erabiltzeko konpromisoa hartzen dute, horretarako beharrezkoak diren baliabideak jarriko dituztelarik. Hasteko, konpromiso hauek hiru urterako hartu dira.

Caja Laboral-Euskadiko Kutxari dagokionez, hainbat zerbitzutan (kutxazain automatiko edo banka elektronikoan, esaterako) eta sukurtsaletako euskararen presentzian (hormirudiak, iragarkiak edo idazkietan, esaterako) ahalegin bereziak egingo ditu.

Bestalde, aipatutako Goierriko udalerrriak hitzarmen homenukua eta bere garapenaren berri, bakoitzak bere herritarrei eta Goierriko gainerako udal guztiei nahiz goierritarrei adierazteaz erduratuko dira.





# Bekolarra: "especialistas en frescos"

PESCADERÍA, CARNICERÍA Y PANADERÍA/PASTELERÍA,  
PILARES BÁSICOS DE LA OFERTA EDUCATIVA DE LA ESCUELA  
DE FORMACIÓN DEL GRUPO EROSKI



La Escuela de Formación de Bekolarra, ubicada en Vitoria-Gasteiz y que cuenta con más de 1000 m<sup>2</sup> de superficie, inició su actividad en septiembre del pasado año y por ella han pasado ya más de 388 trabajadores internos del Grupo Eroski. El objetivo de esta Escuela es homogeneizar criterios, es decir, conseguir estandarizar una forma concreta de hacer las cosas en materia de atención al cliente, implantación, calidad y seguridad.

### FORMACIÓN EN "FRESCOS"

Los cursos de Pescadería, Carnicería y Panadería/Pastelería son los pilares básicos de la escuela.

La formación, tanto teórica como práctica, se imparte en aulas específicas. Destacan las aulas prácticas, también llamadas simuladores, que son réplicas de las secciones de carne, pescado y panadería /pastelería de los supermercados e hipermercados del Grupo Eroski. Bekolarra cuenta con 6 aulas de formación teórica, 4 simuladores (de pescadería, panadería, carnicería hipermercados y carnicería supermercados) y 2 salas de reuniones.

Todos los monitores que imparten clases en Bekolarra son trabajadores del propio Grupo Eroski: ATCs, jefes de personal, jefes de zona, técnicos de calidad y de seguridad, auditores, técnicos de formación, etc. El género que se utiliza para las for-

maciones es real y tras su manipulación, una parte importante del mismo, se vende en sus propios centros.

### OTROS CURSOS

En la Escuela de Formación Bekolarra también se realizan otro tipo de cursos, como los de administración interna, criterios de recepción en el punto de venta y cajas (GISAE). Además, la escuela se ha convertido en un modelo a seguir en materia de seguridad y salud laboral; se ha realizado una evaluación inicial de riesgos y cuenta con todos los EPIS (equipos de protección individual) necesarios. En estos momentos se están testando nuevos equipos de trabajo que en función de los resultados podrían llegar a implantarse en los procesos de trabajo. Durante este ejercicio más de 1200 socios pasarán por las aulas de Bekolarra y para este año están previstos 77 cursos, lo que supone aproximadamente 83.240 horas de formación.

## El Grupo Eroski ofrece productos financieros

CUENTA CON EL RESPALDO BANCARIO  
DE CAJA LABORAL.

El Grupo Eroski cuenta desde el pasado mes de abril con tiendas de productos financieros en los hipermercados Eroski del Parque Comercial de Artea en Bilbao y en el Centro Comercial de Madrid Sur.

Esta iniciativa comercial proporciona un beneficio económico al aplicar una rebaja notoria en los costes al formalizar un crédito hipotecario o un crédito personal. Además ofrece un rendimiento positivo en favor de las familias cuando el consumidor contrate un depósito a plazo, con un rendimiento beneficioso dentro del ámbito bancario español.

Los servicios financieros se centran en cuatro productos estrella: hipoteca, préstamo personal, ahorro a plazo y libreta familiar.

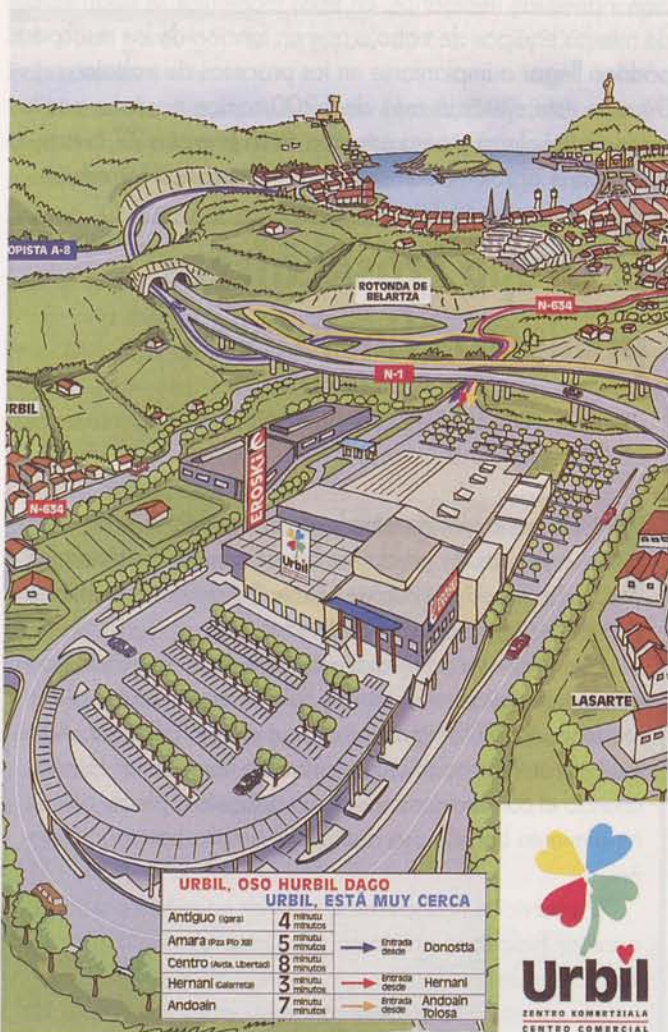
En cuanto a la **hipoteca** Eroski para la compra de vivienda, rehabilitación o subrogación, ofrece el mercado bancario tradicional en España: euribor + 0,60%. Respecto al **préstamo personal** se dirige a aquellos consumidores con necesidades financieras de crédito personal por encima de las 500.000 pesetas y hasta los 5.000.000 pesetas. El tipo de interés es el 6,9% TAE. El **Ahorro a plazo y la libreta familiar** son productos dirigidos a la actividad más común de las familias. El ahorro a plazo remunera con un 4,5% a tres meses desde 100.000 pesetas. A su vez la libreta familiar se remunera con un 3% desde la primera peseta.

A las ventajas mencionadas hay que sumar la calidad y la garantía del servicio, así como el respaldo bancario de Caja Laboral.



## Se inaugura el centro comercial Eroski Urbil

EL HIPERMERCADO EROSKI CUENTA CON UNA ESTACIÓN DE PLACAS FOTOVOLTAICAS PARA EL APROVECHAMIENTO DE ENERGÍA SOLAR.



URBIL, OSO HURBIL DAGO  
URBIL, ESTÁ MUY CERCA

Antiguo Igarai	4 minutos	Entrada desde Donostia
Amara Plaza Pro Xei	5 minutos	
Centro Aida Libertad	8 minutos	
Hernani Calerreci	3 minutos	Entrada desde Hernani
Andoain	7 minutos	Entrada desde Andoain Tolosa



El Centro Comercial Eroski Urbil, situado en la localidad guipuzcoana de Usurbil, abrió sus puertas el pasado 16 de mayo con una superficie comercial total de 40.000 metros cuadrados. En cuanto al hipermercado Eroski, cabe reseñar que ofrece una superficie de ventas de 10.000 metros cuadrados en los que ofrece al consumidor cerca de 40.000 productos.

La inversión total de Eroski y de los establecimientos instalados es de 11.400 millones de pesetas, creándose cerca de 600 puestos de trabajo, de los que 200 pertenecen a Eroski.

El centro comercial, dispone de 2.500 plazas de aparcamiento y son 69 los comercios de marcas nacionales y locales instalados: tiendas de deporte Forum, restaurantes Mac'Donalds, tiendas de moda, cines, etc.

### PLACAS FOTOVOLTAICAS

Entre las innovaciones de este centro, destaca la instalación por primera vez en un hipermercado del Estado de una estación de placas fotovoltaicas para el aprovechamiento de energía solar. Se trata de una superficie de 100 metros cuadrados, cuya producción eléctrica se destinará a completar las necesidades energéticas de parte de las instalaciones del hipermercado Eroski Urbil. Eroski cumple de esta manera los requisitos impuestos por la Norma de Gestión Medioambiental UNE-EN ISO 14.001 de Aenor para la obtención de su certificación medioambiental.

### NUEVO HIPERMERCADO MAXI EN EIBAR

Por su parte, durante el pasado mes de abril se puso en marcha el nuevo Maxi de Eibar. Se han invertido cerca de 1.400 millones de pesetas y cuenta con una superficie de 7.800 metros cuadrados, repartidos en tres pisos. Entre las novedades comerciales que ofrece destacan, entre otras la dedicación del 30% de la superficie de ventas a productos frescos, servicio de pedido de libro y disco, y la garantía de un año de la marca textil Visto Bueno.

## Eroski Bidaiak logra tarifas especiales para MCC en hoteles del Grupo NH

LLEGA A UN ACUERDO CON NH HOTELES PARA OFERTAR PRECIOS ESPECIALES EN 11 HOTELES DE SU RED NACIONAL



Eroski Bidaiak, la agencia de viajes del Grupo Eroski, oferta desde este mismo mes una "tarifa especial Grupo MCC", orientada a todas las empresas de la Corporación cuyos trabajadores se alojen en hoteles del Grupo NH. En concreto, esta oferta es extensible a 11 hoteles de su red nacional ubicados en las siguientes ciudades: Barcelona, Madrid, Vitoria-Gasteiz, Bilbao, Donostia, Valencia, Valladolid y Pamplona. La vigencia de esta tarifa especial para MCC se prolongará hasta el 31 de diciembre de este año.



## Máquinas-herramienta por control remoto

EL GRUPO DANOBAT E IDEKO PRESENTAN UNA SOLUCIÓN DIRIGIDA A LA PUESTA EN MARCHA Y AL MANTENIMIENTO A DISTANCIA DE MÁQUINAS-HERRAMIENTA

El Grupo Danobat, líder en el sector español de Máquina-Herramienta, y el Centro Tecnológico Ideko, en colaboración con Ikerlan y con empresas europeas punteras en el sector de Máquina-Herramienta, presentaron este mes de mayo en el Auditorio del Parque Tecnológico de Zamudio, el Sistema ELCANO.

ELCANO es una solución innovadora, dirigida a la puesta en marcha de Máquinas-Herramienta y a labores de mantenimiento remoto a larga distancia, con la ayuda de las modernas tecnologías de la información, posibilitando así importantes ahorros en asistencia técnica.

Esta solución de teleasistencia, liderada por Danobat, ha sido desarrollada por un equipo mixto de empresas europeas del sector de Máquinas-Herramienta (Danobat, Hindle Gears, Grau Werkzeugsysteme, Fidia) y por un conjunto de empresas expertas en tecnologías de la información (TXT, Zenon, Objectiv-Technologie), además de los Centros Tecnológicos Ideko e Ikerlan.

La aplicación de esta solución ELCANO permite reducir en un 20% el tiempo de puesta en marcha de las máquinas en las instalaciones del cliente, con el consiguiente ahorro de costes y mejora del servicio. Además disminuye en un 40% los costes de

mantenimiento durante el período de garantía y en un 15% los tiempos de indisponibilidad de las máquinas.

ELCANO ofrece un sistema Remoto de Asistencia al Cliente, gracias a la adaptación e integración de avanzadas tecnologías de la información, como Internet, GSM, la videoconferencia y los agentes inteligentes. Los servicios suministrados incluyen la monitorización de la máquina, el diagnóstico local y remoto de fallos, la asistencia durante la puesta en marcha, el soporte experto durante las reparaciones y el acceso a información técnica de soporte on-line.



## Arizmendi kooperatibak eta MUk "Lanbide Heziketa Debagoienan" liburua kaleratu dute

Apirilean aurkeztu zuten Arizmendi kooperatibak eta Mondragon Unibertsitateak "Lanbide Heziketa Debagoienan" gida-liburua.

Almen ikastolak, Eteok, Mondragon Eskola Politeknikoak eta San Viator ikastolak 2000-2001 ikasturterako eskaintzen dituzten heziketa zikloen berri ematen du gida-liburuak. 11 familietan banatutako 19 titulu eskaintzen dira, horietatik 15 goi mailakoak eta 4 erdi mailakoak. Aurten, gainera, hiru titulu berri eskainiko dira.

Gida-liburua Euskal Herri mailan zabaltzea nahi da, gazte bulego eta liburutegien bitartez. Horretaz aparte, Arizmendi kooperatibak lanbide heziketari buruzko informazio-telefonoa jarri du martxan, ikasle, guraso eta herritar guztien eskura: 943-79 31 32.





## Jesus Goienetxe, M.U.ko lehendakari berria

ADRIAN ZELAIK KARGUAN HIRU URTE EGIN ONDOREN

**J**oan zen hilean egin zen Mondragon Unibertsitatearen lehendakari berriaren hautaketa. Adrian Zelaiak, azken hiru urtetan kargua bete ondoren, Jesus Goienetxeri utzi dio lekua.

Lehendakari berriak beste zeregin batzuekin batera eraman beharko ditu M.U.ko lehendakaritza kontuak, izan ere gaur egun Lagun Aroko presidente da, eta baita MCCko gestio Sozialeko Departamentuaren zuzendari ere.

Animoak beharko ditu M.U.ren erronkei aurre egiteko; erronka horiek guztiak laster onartuko den Plan Estrategikoan bilduko dira. Beraz, zorionak eta animo!



## Kooperatibetako formularioak, euskaraz

EMUN KOOPERATIBAK CD ROM BATEAN BILDU DITU BEHARREZKOAK DIREN HAINBAT FORMULARIO

**E**MUN Koop. E.ko Lege eta Ekonomia Aholkularitza Sailak Eusko Jaurlaritzako Gizarte Ekonomiko Zuzendaritzaren eskariz eta beste hainbat erakunde eta profesionalen (IVAP, notarioak..) laguntzaz Kooperatibetako formularioak jasotzen dituen CD Rom bat atera du.

EMUNek esperientzia eta ezagutza handia eskuratu ditu Kooperatibei bere zerbitzuak euskaraz eskaintzean. Izan ere, gero eta gehiago dira Euskadiko Kooperatiben Erregistroarekin harremanak euskaraz dituzten kooperatibak, hau da, koo-



## MUKO ENPRESEN ADMINISTRAZIO ETA ZUZENDARITZAKO LIZENTZIATUEN LEHEN PROMOZIOA



**M**ondragon Unibertsitateko Enpresa Zientzien Fakultatean egin zen pasa den apirilaren 15ean Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako Lizentziaturako lehen promozioiko diploma banaketa. Jose Luis Abaunz Oñatiko fakultateko dekanoren agurrarekin hasi zen egitaraua, eta ondo-

ren Antonio Cancelok "Construir el futuro" gaiari buruzko hitzaldia eskaini zuen. Lehen promozioiko 77 ikasleek diploma jaso ondoren, Javier Retegi errektoreak amaiera eman zion ekitaldiari. Zorionak diplomatu berriei!

Argazkia: Plazaola



peratibak sortzen denetik, Erregistroa aurkeztu beharreko dokumentazioa euskara hutsez bideratzen dituzten kooperatibak. Hau horrela, hemen aurkezten den CD Rom honek Erregistroarekin harremanak izateko beharrezko diren formulario edo ereduak euskaraz eta bakoitzaren azalpenak jasotzen ditu, eginkizun hauek euskara hutsez izatea erraztuz.

Kooperatiba sortzeko beharrezko dena, hau da, izen berdinek ezaren ziurtagiria, hainbat estatutu eredu eta eratze aktatik hasita, kooperatibak urte osoan zehar legeak eskatuta burutzen dituen ekintza guztien ereduak jasotzen ditu: Batzar Orokorreko aktak, urteko kontuen gordailurako beharrezko den dokumentazio guztia etab. Hau guztia e uskara garbi eta ulerterrazean.

## MCC, "Bai Euskarari ziurtagiria" ren aurkezpenean

ZIURTAGIRIA EDO IKURRA KALITATE ZEINU GISA ERABILI AHAL IZANGO DUTE GIZARTE ERAGILEEK.



Euskarak geroz eta protagonismo gehiago dauka gure kooperatibetan.

**K**ontseiluko ordezkariak "Bai Euskarari ziurtagiria" auzteztu zuten maiatzaren hasiera Bilbon. Bertan, LKS Aholkularitza zako estrategia arduradunak eta Bai Euskarari akordioaren Jarraipen Batzordeko hainbat kide egon ziren. Horien artean, Fermin Garmendiak, LKSko estrategia arduradunak, ziurtagiriaren definizioa oso garrantzitsua dela nabarmendu zuen, gutxiengo homogeneo batzuk betetzeko aukera ematen duela.

Bestalde, Bai Euskarari Akordioaren Jarraipen Batzordeko hainbat kide izan ziren agerraldian, besteak beste, MCCko ordezkari gisa Javier Erdocia.

Ziurtagiriak prozesu kualitatiboa hizkuntzaren normalizazio arako kreditatzea du helburutzat. Anagrama propioa du eta berau lortzen duten erakundeek edozein publizitate euskarritan eta kanpo nahiz barne komunikaziorako erabili ahal izango dute.

## IKERLAN obtuvo unos ingresos de 1.817 millones en 1999

EL 63% DE LA FACTURACIÓN SE DESTINÓ A PROYECTOS DE I + D

**I**KERLAN, Centro de Investigaciones Tecnológicas vinculado a MCC, registró unos ingresos de 1.817 millones de pesetas en el año 1999, lo cual supone un incremento de un 11% respecto al año anterior. Cabe destacar que de esta cifra global, 1.152 millones provienen de los proyectos de I+D bajo contrato realizados en colaboración con empresas industriales: 52 proyectos en innovación de nuevos productos en temas como domótica, controles numéricos, sistemas de información al público y sensores de gas entre otros; y 36 proyectos en la renovación de procesos de diseño y producción en materias como gestión del conocimiento, definición de nuevos productos, automatización del diseño y sistema de planificación del transporte para Metro Madrid.

Los ingresos por proyectos de investigación genérica y estratégica, cuyo objeto es adquirir nuevos conocimientos y dominio en las áreas de especialidad del centro, ascendieron a 508 millones de pesetas, financiados en su mayor parte por el Gobierno Vasco y también por la Diputación de Gipuzkoa y por la Administración Central.

### MICROSISTEMAS Y PILAS DE COMBUSTIBLE

También es reseñable el impulso dado a dos tecnologías de gran importancia para el siglo XXI. Por una parte, se inició la actividad en la tecnología de Microsistemas que cuenta con un plan de inversiones de 650 millones para los próximos cuatro años, para potenciar aplicaciones en la domótica, la automoción, robótica, medio ambiente y tecnologías médicas, habiéndose establecido colaboraciones con el Centro Nacional de Microelectrónica-CNM y la Universidad de Glasgow. La otra tecnología es la de Pilas de Combustible, como nueva forma de generación de energía eléctrica, y para su desarrollo se va a contar con la colaboración de la Fundación Cidetec, de San Sebastián, en el campo de pilas de combustible de membrana plimérica, y con Lawrence Berkeley National Laboratory, de Estados Unidos, en el de pilas de combustible de óxido metálico.

En el plano internacional, IKERLAN ha logrado la aprobación de tres nuevos proyectos correspondientes a la convocatoria del V Programa Marco de I+D de la Unión Europea, con un presupuesto total de 348 millones de pesetas.



# EL GRUPO INDUSTRIAL ~ AÑO 2004

**418.000 MILLONES DE VENTAS INTERNACIONALES,  
57 UNIDADES PRODUCTIVAS EXTERIORES  
Y 6.400 PERSONAS EMPLEADAS EN ELLAS.**



**R**ecientemente se ha aprobado el PECEI 2000-2004 (Plan Estratégico Corporativo de Internacionalización) del Grupo Industrial de MCC. Este Plan, en el que han participado en su elaboración todas las Divisiones y Agrupaciones de MCC, pretende definir las estrategias internacionales del Grupo Industrial para los próximos cinco años. Y las principales orientaciones estratégicas de este PECEI industrial son tres: **cimentar el desarrollo internacional mediante el crecimiento de los soportes productivos, consolidar la presencia en mercados básicos; e impulsar el desarrollo de exportaciones a mercados prioritarios.**

De manera resumida, os presentamos a continuación las consecuencias derivadas de la aplicación de dichas estrategias.

## VENTAS

Las ventas totales del Grupo Industrial en el año 2004 superarán holgadamente los 700.000 millones de pesetas. En concreto, las previsiones apuntan a 728.000 millones. Los objetivos de facturación total de las distintas divisiones



para el ejercicio 2004 conducen a una tasa de crecimiento media anual del 11,3% para el conjunto del Grupo Industrial. Cabe recordar que las ventas de este Grupo en 1999 ascendieron a 436.000 millones.

## VENTAS INTERNACIONALES

**Las ventas internacionales** (exportaciones y producción exterior) **alcanzarán los 418.000 millones de pesetas**, lo que representa un 57,4% de las ventas totales previstas por el Grupo Industrial en 2004. Un dato a tener en cuenta: las ventas internacionales del año 2004 se equiparán a las ventas totales del Grupo Industrial en 1999.

Aunque el comportamiento de las siete divisiones integrantes del Grupo Industrial será dispar, las ventas internacionales crecerán hasta el año 2004 a un ritmo anual medio del 16%. Las previsiones del PEI apuntan a que las Divisiones de Construcción, Hogar y Automoción superen esta cifra con holgura.

Otro dato a tener en cuenta: las ventas internacionales de cuatro divisiones (Automoción, Componentes, Equipamiento Industrial y Máquinas-Herramienta) se situarán por encima del 64% de las ventas totales; las de Hogar e Ingeniería y Bienes de Equipo supondrán el 52 y 57% respectivamente, y Construcción alcanzará un 28%. En el año 2004 de cada 100 pesetas facturadas por el Grupo Industrial, 57,4 se venderán en mercados exteriores.

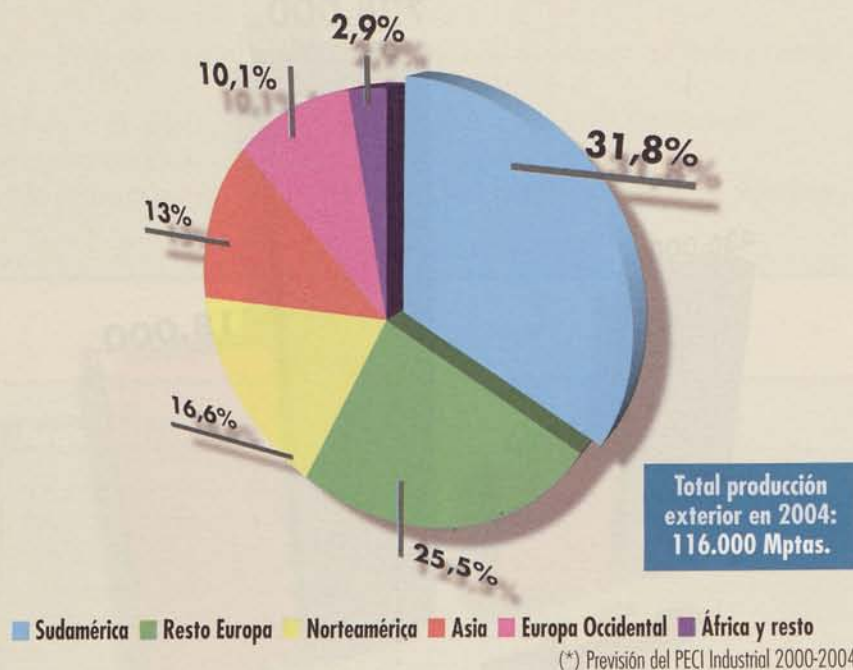
## MERCADOS

Uno de los objetivos que recoge el PEI se orienta a diversificar el destino de las operaciones actuales, que se concentran actualmente en un 73% en Europa Occidental. Las nuevas previsiones se orientan a reducir su incidencia al 60% en beneficio de las zonas más dinámicas del resto de Europa, Sudamérica y Norteamérica. Asia, pese a su previsible crecimiento pierde peso relativo.

## SOPORTES PRODUCTIVOS

Todas las Divisiones plantean en este PEI ampliar sus soportes productivos

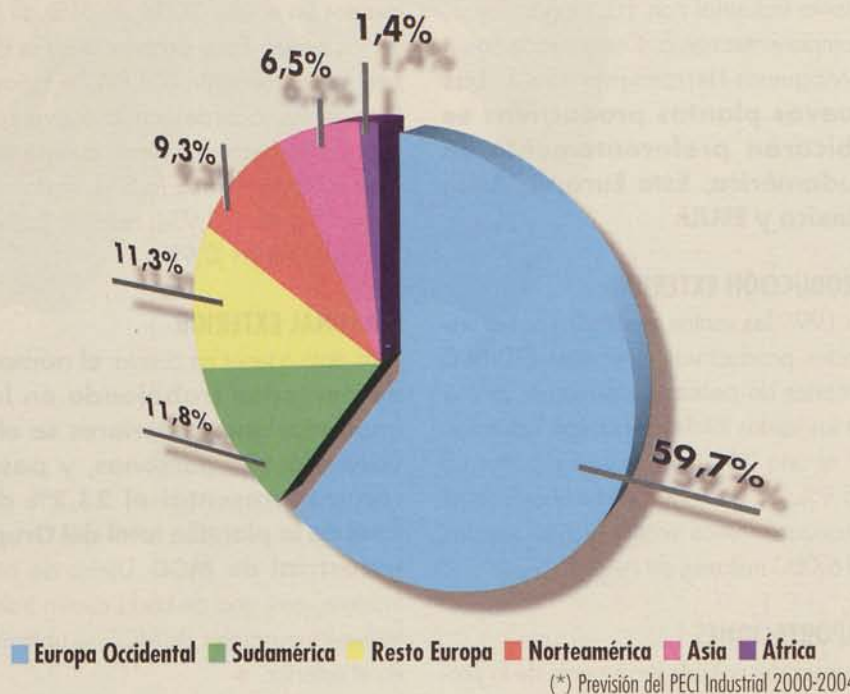
## DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN EXTERIOR (\*)



exteriores, lo que constituye un frente de crecimiento que aportará el 44% de la progresión total de las ventas internacionales. **El número de unidades productivas exteriores, 19 al finalizar 1999, se incrementará en**

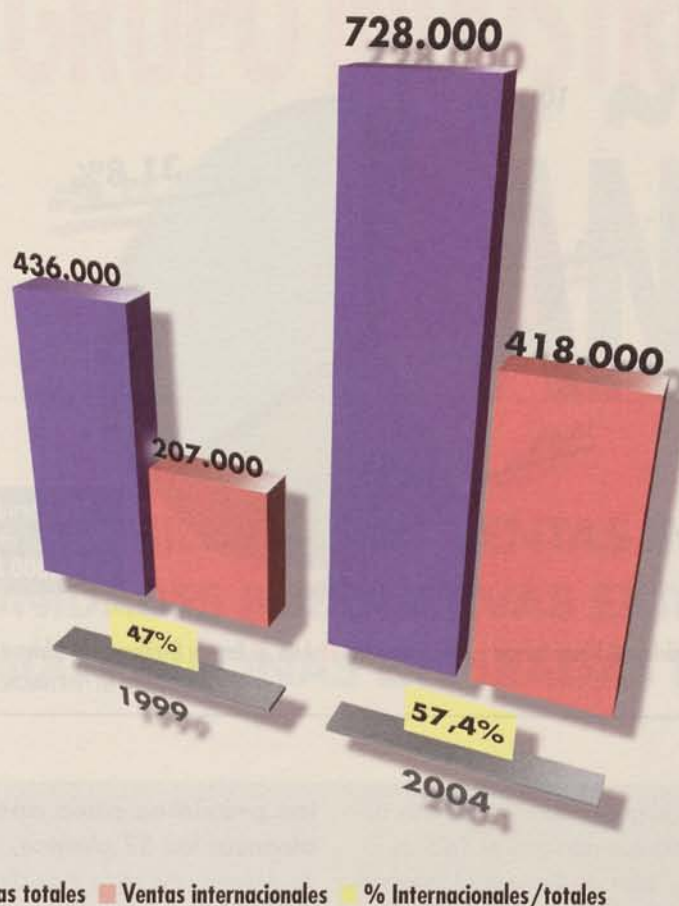
**los próximos cinco años hasta alcanzar las 57 plantas.** La División de Automoción es la más dinámica en su carrera de implantaciones exteriores, ya que prevé contar con 18 plantas en el exterior en el año 2004 (al finalizar

## DESTINO DE LAS VENTAS INTERNACIONALES (\*)





**GRUPO INDUSTRIAL AÑO 2004**



(\*) Previsión del PECE Industrial 2000-2004

1999 disponía de 5). Le siguen Ingeniería y Bienes de Equipo con 11, Equipamiento Industrial con 10, Hogar con 7, Componentes con 6, Construcción con 4 y Máquinas-Herramienta con 1. **Las nuevas plantas productivas se ubicarán preferentemente en Sudamérica, Este Europa, Asia, México y EEUU.**

**PRODUCCIÓN EXTERIOR**

En 1999 las ventas realizadas por la unidades productivas exteriores (20.000 millones de pesetas) supusieron un 4,5 de las ventas totales del Grupo Industrial. En el año 2004 pasarán a suponer un 15,9%. Es decir, las plantas exteriores alcanzarán unas ventas próximas a los 116.000 millones de pesetas.

**EXPORTACIONES**

A pesar del notable incremento de la producción exterior, también se prevé un

aumento relevante de las exportaciones, que alcanzarán los 302.000 millones de pesetas en el año 2004, el 41% de las ventas totales. Estas exportaciones se dirigen principalmente (78,8%) a Europa Occidental, acorde con la nueva concepción de mercado interior, aunque también a Norteamérica (6,5%), Sudamérica (4,0%), Asia (3,9%), resto de Europa (5,9%), y África (0,9%).

**PERSONAL EXTERIOR**

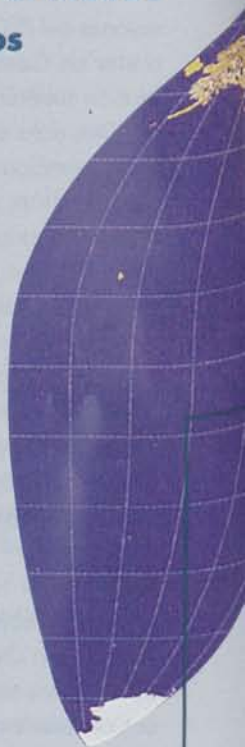
Otro dato a tener en cuenta: **el número de personas trabajando en las implantaciones exteriores se elevará a 6.400 personas, y pasarán a representar el 23,2% del total de la plantilla total del Grupo Industrial de MCC.** Dicho de otra manera, casi uno de cada cuatro trabajadores industriales de MCC se ubicarán en el exterior. ●

**KOPURUAK  
LEKUKO**



**El mundo industrial de MCC, año 2004**

**Se prevé inaugurar 38 fábricas en el mundo en los próximos cinco años**



**Sudamérica 2004**

**10 nuevas plantas.**

Países preferentes: **Brasil, Argentina.**

Producción exterior total: **37.000**

**Mptas.**

Personas: **1.800.**



- Nazioarteko salmentak (esportazioa eta kanpoko produkzioa) 418.000 pezetara iritsiko dira, hau da, 2004an Industria Taldeak aurreikusitako salmenta osoaren %57,4.
- Kanpoko produkzio guneen kopurua, 1999 amaieran 19 guztira, gehitu egingo da datozen bost urteetan eta 57 lantegi izatera iritsiko da.
- Produkzio lantegi berriak batez ere Hegoamerikan, Europa Ekialdean, Asian, Mexikon eta Estatu Batuetan kokatuko dira.
- Kanpoko lantegiak 116.000 milioi pezetako salmentak egitera iritsiko dira 2004an, salmenta guztien %15,9.
- Kanpoko produkzio guneetako langile kopurua 6.400 pertsona izatera iritsiko da eta MCCko Industria Talde osoaren plantillaren %23,2 izango dira.

## Norteamérica 2004

### 8 nuevas plantas.

Países preferentes: **México, EEUU.**

Producción exterior total: **19.000 Mptas.**

Personas: **940.**

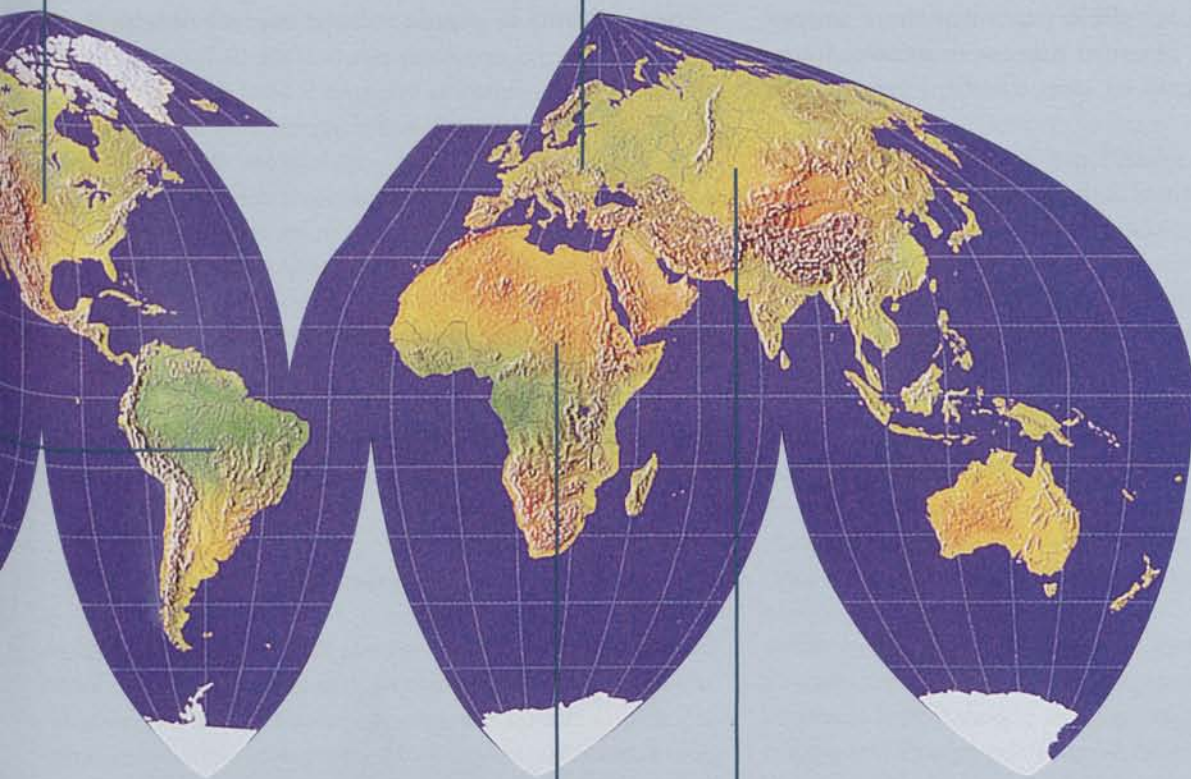
## Europa 2004

### 12 nuevas plantas.

Países preferentes: **Polonia, Chequia, Alemania, Francia, Reino Unido.**

Producción exterior total: **41.200 Mptas.**

Personas: **2.100.**



## Africa 2004

Países preferentes: **Marruecos.**

Producción exterior total: **3.300 Mptas.**

Personas: **215.**

## Asia 2004

### 8 nuevas plantas.

Países preferentes: **China, Malasia, India.**

Producción exterior total: **15.000 Mptas.**

Personas: **500.**



## ELKARRISKETA



**EL GRUPO INDUSTRIAL DE MCC YA HA APROBADO SUS PLANES DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA EL PERIODO 2000-2004. JESÚS M<sup>a</sup> HERRASTI ANALIZA LAS LÍNEAS MAESTRAS DE LA POLÍTICA INTERNACIONAL DE ESTE GRUPO.**

## JESÚS M<sup>a</sup> HERRASTI DIRECTOR DE OPERACIONES INTERNACIONALES DE MCC

**¿Es del todo imprescindible para nuestras cooperativas industriales abordar nuevos mercados internacionales? ¿Por qué es una cuestión estratégica para MCC?**

Por varias razones. En primer lugar, por las características del nuevo contexto internacional. Todos sabemos que las realidades se están volviendo más globales y tenemos varias experiencias que así lo corroboran: los medios de comunicación, el mundo del entretenimiento, las finanzas y el mundo de los negocios en general. Las distancias se van reduciendo, en gran parte fruto de los avances tecnológicos, y por lo tanto el conocimiento y la información de unos y otros se va haciendo más próxima.

En segundo lugar porque últimamente se está organizando un mercado de capitales importante a nivel internacional que está provocando que las oportunidades de negocio afloren en otros ámbitos geográficos. Evidentemente nosotros estamos en los negocios y por lo tanto, tenemos que aprovechar esas oportunidades.

Además, las actividades industriales de MCC están influenciadas directamente por sus propios negocios. Es decir, nuestros clientes están en mercados globales, y por tanto, si queremos satisfacer a nuestros clientes tenemos que atender al mercado mundial.

**Existe la creencia de que el desarrollo internacional va en detrimento de lo que ya tenemos aquí y**

**ahora. ¿Cómo se puede rebatir esa afirmación?**

Todos los cambios provocan alteraciones de las situaciones actuales. Pero es indudable que tenemos que adaptarnos a las nuevas circunstancias ya que está en juego el mantenimiento de nuestra propia realidad. No vale la alternativa de quedarse como estamos porque eso significaría una considerable pérdida de posiciones en ese nuevo contexto. La única alternativa que asegura la supervivencia de nuestras empresas en el futuro es la de estar en el mundo. No hay otra.

**¿Y esa alternativa es compatible con la creación de riqueza para nuestro entorno?**

La creación de riqueza en nuestro entorno se logra básicamente a través del desarrollo de los negocios actuales; y la internacionalización es un elemento clave en ese desarrollo.

### LA ESENCIA DEL PECI

**¿Cuáles son los principales ejes del PECI 2001-2004?**

En relación con el anterior, en este PECI hay una plasmación más realista, más pragmática de la necesidad de internacionalizarse, derivada de que somos conscientes que la dinámica de globalización nos obliga a ello y porque es una exigencia de nuestros propios clientes.

En cuanto a datos concretos, yo destacaría que preveemos multiplicar notablemente nuestra presencia internacional en

**“HEMOS DE ESTAR EN EL MUNDO SI QUEREMOS”**



cuanto a soportes productivos, pasando de los 19 de 1999 a 57 previstos para 2004. Además, será una presencia bastante diversificada, con un peso específico importante de Latinoamérica y el Centro y Este de Europa. Asimismo, la cuota de producción exterior sobre la producción total pasará de un 5% en 1999 a un 15% en 2004, multiplicando por tres este porcentaje. Otro dato relevante es que los soportes productivos exteriores superarán los 100.000 millones de pesetas en ventas y emplearán a más de 6.000 personas.

## **¿Qué principales oportunidades se presentan a nuestras cooperativas en sus planes de internacionalización?**

La principal oportunidad es la de estar en el mundo. Y el reto es cómo conseguir la optimización de los recursos que se tienen a escala mundial para mejorar la posición competitiva de nuestros negocios. Esto se dice fácilmente, pero hacerlo resulta harto complicado.

## **Hablemos también de los riesgos inherentes a procesos de inversión en el exterior.**

El propio riesgo de una inversión en el exterior es, en efecto, una amenaza importante. Ninguna inversión tiene garantizado el éxito. Y menos en el exterior, ya que es un contexto desconocido, en el que no conoces en profundidad el mercado, los marcos jurídico-legales son diferentes, los hábitos empresariales y laborales son distintos, las culturas son otras... Saberse manejar en un mundo distinto tiene mayor grado de incertidumbre. Ese es el riesgo fundamental.

## **SOCIOS VERSUS TRABAJADORES**

### **Las previsiones del PEI auguran un incremento notable del número de trabajadores por cuenta ajena en MCC. El crecimiento de la plantilla exterior de esta forma ¿puede suponer algún riesgo para nuestro proyecto cooperativo?**

El hecho de que el número de socios crezca o no crezca no depende exclusivamente del proyecto internacional del Grupo Industrial. Ahora bien, en el año 2004 una cuarta parte de los trabajadores del Grupo Industrial de MCC se ubicarán en las plantas exteriores, y si no tenemos definidos unos criterios para su vinculación a nuestro modelo propio corremos el riesgo de tener aquí un núcleo de socios más o menos selecto y privilegiado, y miles de trabajadores en el exterior en peores condiciones.

### **¿Se ha reflexionado sobre ese riesgo?**

En el último Congreso Cooperativo se apuntó la oportunidad

**“ LA ÚNICA ALTERNATIVA QUE ASEGURA LA SUPERVIVENCIA DE NUESTRAS EMPRESAS EN EL FUTURO ES LA DE ESTAR EN EL MUNDO. NO HAY OTRA ”.**

de hacer una reflexión pausada y profunda sobre esta materia. Lo que sí se ha hecho es la elaboración y presentación de un breve documento de sensibilización ante los órganos corporativos, Consejo General y Comisión Permanente, y efectivamente hasta ahora la prioridad la tenía el hecho de tener presencia internacional; ahora, una vez consolidada cierta presencia internacional, tenemos que pensar en el cómo. Y en ese sentido ya hemos apuntado una serie de ideas.

Hoy somos conocidos mundialmente por nuestra Experiencia Cooperativa. En el futuro nos enfrentamos al reto de ser reconocidos porque Mondragón ha establecido un modelo de funcionamiento en sus implantaciones exteriores coherente con sus principios y valores cooperativos.

## **APOYOS CORPORATIVOS**

### **¿Con qué apoyos corporativos contarán las cooperativas para afrontar sus procesos de internacionalización?**

Esencialmente con los mismos que hasta ahora han tenido a su disposición. Desde apoyo financiero a través de los fondos intercooperativos, puesta en marcha de delegaciones, redes comerciales... Y cada vez más tendremos un papel fundamental en el transvase de experiencias intercooperativas en el ámbito internacional. Otro aspecto en el que habrá que incidir es en la preparación de las personas, y no me refiero exclusivamente a las de ámbito directivo.

### **Seamos francos. ¿Te has quedado a gusto con el PEI o le falta algo?**

Si vemos la botella medio llena vemos que se dan avances importantes. Si la vemos medio vacía tengo la duda de si estamos avanzando al ritmo y a la velocidad requerida. ●

# EMOS SATISFACER A NUESTROS CLIENTES”



# GLOBALIZACIÓN Y SEÑAS DE IDENTIDAD

**SE HACE NECESARIO REFLEXIONAR SOBRE CÓMO LLEVAR A CABO NUESTRO PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN SIENDO COHERENTES CON NUESTROS PRINCIPIOS Y VALORES COOPERATIVOS.**

**ANTONIO CANCEO,**

PRESIDENTE DEL CONSEJO GENERAL DE MCC

**E**l creciente proceso de internacionalización de la economía y el avance constante en la globalización de importantes sectores, han creado un nuevo escenario en el que las cooperativas, y la Corporación en su conjunto buscan el emplazamiento adecuado.

La respuesta a esta realidad se hace ineludible, porque en la mayoría de los casos afecta incluso a la pervivencia de los negocios en su planteamiento originario. El entorno económico nos viene dado, sin que se nos ofrezca la menor posibilidad de influir en su configuración, y lo único que nos queda es decidir el cómo de nuestra participación en las nuevas condiciones de los mercados.

La falta de definición sobre las características de un desarrollo exterior puede llevarnos en la práctica a un modelo de Corporación alejado de los Principios y Valores acuñados en el conjunto cooperativo que, a medio plazo, será claramente minoritario.

El modelo finalista en el que un conjunto minoritario de cooperativistas sea propietario de un grupo de empresas que engloban a un conjunto mayoritario de





trabajadores por cuenta ajena, sometidos a las regulaciones legales de sus respectivos países, se aleja, hasta hacerlo incomprensible, del proyecto originario.

## TRABAJO COOPERATIVO E IMPLANTACIÓN GEOGRÁFICA

La situación actual nos indica ya claramente hacia dónde nos conduce la respuesta necesaria a la evolución de los mercados. Así, si analizamos la plantilla total de la Corporación, de acuerdo con el tipo de relación de trabajo, nos encontramos con que cooperativistas y no cooperativistas ocupan el mismo espacio.

Es decir, de los 47.000 empleos 23.500 son socios de trabajo y otros 23.500 son trabajadores por cuenta ajena. Además en los últimos años, y así será en los siguientes, pese al esfuerzo que se viene haciendo en la creación de empleo cooperativo, éste supone menos del 50% del total.

También está cambiando de forma importante el área de implantación geográfica y al día de hoy, el 64% del empleo está en las Comunidades Autónomas del País Vasco y Navarra, pero hay ya un 36% ubicado en otros espacios territoriales.

Quiero recordar asimismo que el PECEI 2001-2004 (Plan Estratégico Corporativo de Internacionalización) apunta a que el peso de la plantilla en el exterior sobre el total se incrementará en 17 puntos porcentuales para el 2004, lo que quiere decir que para esa fecha el personal ubicado en el territorio de origen habrá bajado del 50%.

## REFLEXIÓN NECESARIA

Ambas cuestiones sumadas, el trabajo cooperativo y la implantación territorial, son de tal calado que exigen una reflexión amplia y profunda que aborde al menos dos cuestiones:

- Condiciones de trabajo en las empresas no cooperativas.
- Compromiso socio-económico de las implantaciones exteriores.

Será a todas luces imprescindible encontrar fórmulas que permitan diferenciar a las sociedades de capital propiedad de las cooperativas de las demás.

## SERÁ A TODAS LUCES IMPRESCINDIBLE ENCONTRAR FÓRMULAS QUE PERMITAN **DIFERENCIAR** A LAS SOCIEDADES DE CAPITAL PROPIEDAD DE LAS COOPERATIVAS DE LAS DEMÁS.

El trabajo tendrá que tener características que se asemejen al cooperativo, con participación en el capital, en los resultados y en la gestión.

Nuestras empresas del exterior tendrán que implicarse en su entorno, cooperando, en la medida de sus posibilidades, al desarrollo de la comunidad local de la que forman parte.

El modelo que permita la coexistencia de realidades jurídicas diferenciadas con valores compartidos y aplicaciones prácticas homologables, es una posibilidad real de la que incluso existen experiencias avanzadas en el seno de la Corporación.

Siempre a lo largo de nuestra histo-

ria nos ha caracterizado la búsqueda de respuestas de ajuste al entorno cambiante y nunca se ha echado en falta la creatividad y el compromiso necesario, por lo que no tengo la menor duda de que también ahora sabremos responder al reto planteado.

Como fácilmente se puede percibir, estamos ante una encrucijada compleja, para cuyo enfoque se necesita la colaboración de todos. Inicialmente se ha creado una comisión dentro del Consejo General para avanzar en las primeras reflexiones. Después habrá que generalizar el debate que, probablemente, para su sustanciación definitiva precise de un tratamiento congresual. ●

## EL TRABAJO TENDRÁ QUE TENER CARACTERÍSTICAS QUE SE ASEMEJEN AL COOPERATIVO, CON **PARTICIPACIÓN** EN EL CAPITAL, EN LOS RESULTADOS Y EN LA GESTIÓN.

### MUNDUALIZAZIOA ETA KOHERENTZIA KOOPERATIBOAN

**E**konomia nazioartekotzeak eta merkatuen globalizazioak ager-  
Etoki berria diseinatu du eta kooperatibek egoera berri horretara  
egokitu beharra dute, ezinbestean.

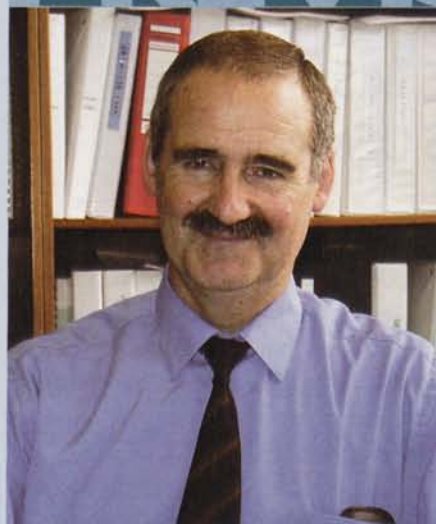
Eta nazioarteko testuinguru berri horretan, gure enpresak behar-  
turik daude beste herrialde batzuetan kokaturiko kooperatiba ez  
diren enpresetako lan baldintzen inguruan gogoeta egitera. Koope-  
ratibetako antzeko ezaugarriak izan beharko ditu han ere lanak;  
kapitalean, emaitzetan eta gestioan parte hartu beharko dute lan-  
gileek.

Halaber, ezinbestekoa da kanpoko lantegien konpromiso sozio-  
ekonomikoaz gogoeta egitea. Kanpoko gure enpresek inplikatu egin  
beharko dute tokian tokiko gizartean, ahal duten neurrian, parte  
hartzen duten komunitatearen garapenean lagunduz.



AGRUPACIONES SECTORIALES

## PREVISIÓN SOCIAL



**“Estamos a disposición de las cooperativas y de los mutualistas”**

**XABIER ELIZONDO DIRECTOR DE LA AGRUPACIÓN**

**LAGUN-ARO,  
BORONDATEZKO GIZARTE-  
AURRIKUSPENERAKO  
ENTITATEAREN BILAKAERA  
OSO ONA IZAN DA AZKEN  
URTEOTAN. MUTUALISTEN  
KOPURUAK NABARMEN  
EGIN DU GORA, ETA  
INBERTSIOEN  
ERRENTAGARRITASUNA ERE  
EDERRA IZAN DA. HORI  
DELA ETA PRESTAZIOEN  
BERMEA SENDOTU EGIN DA.**

J.M.F.

■ **En primer lugar, hablemos del estado de situación de LAGUN-ARO. ¿Qué situación económica presenta LAGUN-ARO hoy y qué se puede decir de la evolución experimentada en los últimos años?**

La situación económica de LAGUN-ARO es buena, tanto en lo que se refiere a las prestaciones de reparto como de capitalización, que, como es sabido, funcionan en cuentas separadas.

La evolución de los últimos años ha sido muy buena, con unos rendimientos de las inversiones por encima de las previsiones más optimistas. Ello nos ha permitido consolidar fuertemente nuestras prestaciones de capitalización, esto es, la jubilación y la viudedad.

■ **Un dato recurrente en los últimos ejercicios es el incremento de mutualistas. ¿Continuará en esa línea ascendente los próximos años?**

No creo que prosiga al nivel actual. En estos tres últimos años se está produciendo la entrada de retrasos de años anteriores, por lo que el incremento se moderará.

■ **Los mutualistas actuales comienzan a cotizar a los 25-30 años; se podrán jubilar anticipadamente y todavía disfrutarán de la vida otros veinte años. ¿Cómo aborda LAGUN-ARO esta nueva situación desde el punto de vista de las pensiones?**

Tengo que corregirte. Los mutualistas actuales entran a los 29/30 años; se jubilan a los 61 y vivirán otros 26 años o más. Este es un problema enorme, no sólo para LAGUN-ARO. Es un problema que sobrepasa incluso a los políticos de los países más avanzados. Cada vez somos cotizantes durante menos años y somos pensionistas durante más años. Y no hay que olvidar que como media cada uno financia mientras trabaja la pensión que cobrará como pensionista. Estos son vasos comunicantes, o si se quiere, los dos platillos de la balanza; en un platillo ponemos las cuotas y sus intereses, y en el otro las pensiones. Pero cuando anteriormente decía que la situación de LAGUN-ARO es buena, estaba pensando, sobre todo, en este problema.

■ **Hace algunos años se viene colaborando con la Seguridad Social en la prestación de Asistencia Sanitaria ¿Qué valoración se hace de**



## esa colaboración y qué se puede esperar de ella de cara al futuro?

La colaboración es excelente. Todos nosotros tenemos un total de gastos en Asistencia Sanitaria que, una vez debidamente justificados ante el Ministerio de Sanidad, y en base a determinados baremos, nos son compensados con un importe determinado.

Desde la Seguridad Social, entiendo, confían en la seriedad y eficiencia de LAGUN-ARO, por lo que es de esperar que la colaboración siga en el futuro.

## ■ Hace escasamente unos meses se ha constituido la Servicio Mancomunado de Prevención de Riesgos Laborales. ¿Por qué y para qué?

Todos estamos preocupados por la repercusión de las condiciones de trabajo en la Salud. Y esto no sólo porque lo marca la ley sino por vocación propia de nuestro Grupo Cooperativo.

La Mancomunidad pretende abordar en conjunto y mejor, lo que cada Cooperativa más difícilmente debería hacer en solitario.

## ■ Recientemente se ha celebrado la Asamblea General de 2000, en la que la prestación de IT acabó parte de su protagonismo. ¿Qué valoración se hace del hecho de que no prosperaran algunas de las propuestas planteadas por LAGUN-ARO en esta Asamblea?

Una valoración buena. La Asamblea es el órgano soberano que toma las grandes decisiones en LAGUN-ARO, y esto es así. La Asamblea nos dijo que las propuestas que habíamos hecho para mejorar en el tema de la IT no eran adecuadas.

Nuestra obligación ahora es pensar en vías distintas de gestión, porque el problema sigue estando ahí.

■ Uno de los puntos fuertes de LAGUN-ARO es la rigurosa gestión de sus inversiones. ¿Qué se prevé en este capítulo para próximos ejercicios?

La gestión de las inversiones, cualquiera de nosotros, incluso a nivel de simple ahorrador lo sabe, es cada vez más complicada.

El rendimiento de nuestras inversiones seguirá siendo bueno, pero no es posible pensar que pueda equipararse al de los últimos años. El proceso de convergencia europea proporcionó oportunidades, y nosotros las aprovechamos muy bien. Pero el actual contexto para las inversiones es muy distinto y más difícil.

■ La "lagunología" es una ciencia bien compleja. ¿Qué acciones se han llevado, o se tiene previsto llevar a cabo, para hacerla asimilable a las Cooperativas y a los mutualistas?

Lo complicado no es LAGUN-ARO. Lo difícil y complicado es todo el mundo de la Seguridad Social.

Sin embargo, esto está cambiando y todo el mundo se está volviendo más sensible e interesado con el tema de las pensiones, por lo que el conocimiento está aumentando, incluso entre los jóvenes.

No voy a mencionar lo que hemos hecho y vamos a hacer. Sólo quiero recalcar que para explicar cualquier tema estamos a disposición de las Cooperativas y de los mutualistas, y que, además, nos gusta hablar de LAGUN-ARO. ●

## EL RENDIMIENTO DE NUESTRAS INVERSIONES SEGUIRÁ SIENDO BUENO, PERO NO ES POSIBLE PENSAR QUE PUEDA EQUIPARARSE AL DE LOS ÚLTIMOS AÑOS.

## AURREIKUSPEN

## SOZIALA

## AGRUPAZIOA MCC

## KORPORAZIOAREN

## FINANTZA DIBISIOAN

## INTEGRATZEN DA.

### ENPRESA KIDETUAK

LAGUN ARO E.P.S.V.

### ONDARE FONDOA

333.302 milioi pezeta

### MUTUALISTA KOPURUA

22.665

(2000-12-31n)

### PENTSIODUNEN KOPURUA

5.207

(2000-12-31n)

### OSASUN LAGUNTZAREN ONURADUNAK

46.390

(2000-12-31n)



# BEGI-BE

## Interrogantes de

**L**a necesidad de preguntarnos qué nos deparará el futuro es una inquietud consustancial a la naturaleza humana. Lo importante siempre, es preguntarse cosas. Mucho más que tener respuestas. Las preguntas nos pueden unir, nos impulsan a participar. Y como el futuro es inescrutable, casi siempre ocurre que tenemos muchas preguntas y menos respuestas.

Y cuando nos preguntamos por el futuro en general siempre está presente **el futuro de cada uno**. Por ejemplo, situemos ese futuro en el año 2010. ¿Dónde estaremos cada uno de nosotros ese año? ¿Estaremos en la misma cooperativa? ¿Será parecida a la actual? ¿Cómo será nuestra Corporación en esa nueva década?

Dada la actual velocidad a la que se suceden los cambios: ¿estamos haciendo lo que nos interesa para estar en la mejor posición dentro de 10 años?

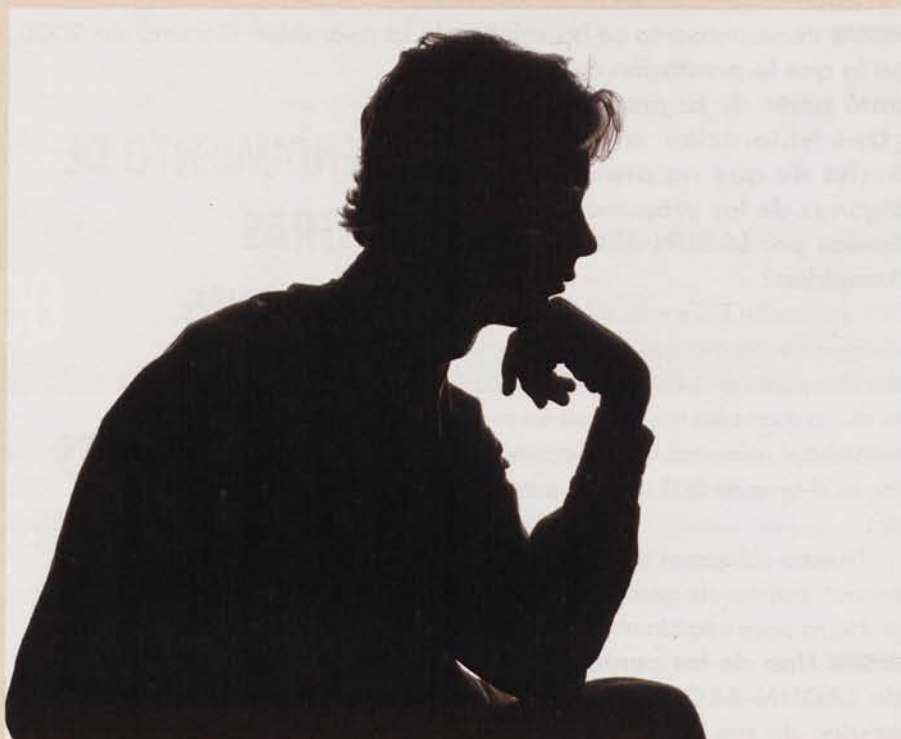
Y esa es la otra parte interesante de la pregunta: el ¿QUÉ? O sea: ¿qué tenemos que hacer para tener ese futuro que todos queremos mejor?

### PLAN DE PROMOCIÓN

Recientemente hemos aprobado en MCC un Plan de Promoción que es más que un Plan convencional de programas de acción, una guía de actuación que permita sintonizar todos los impulsos que entre todos estamos desarrollando, y que desarrollaremos con ese fin de propiciar la mejor Corporación. Porque no olvidemos que la Promoción está al servicio del Desarrollo sin que esta palabra signifique crecimiento en volumen exclusivamente.

Una cuestión relevante es que será necesario abordar nuevas actividades, nuevos negocios, diferentes a los actuales y que tengan una capacidad de desarrollo superior a los actuales en los que estamos presentes.

Ahora bien: ¿en qué consiste la Promoción?



Hay tres elementos fundamentales: **personas, ideas, y recursos**.

**Recursos** tenemos, o los podemos conseguir. Porque como conjunto tenemos una acreditada capacidad para gestionar negocios. O sea, capacidad y crédito que son fundamentales para que otros nos asignen medios cuando sean necesarios, además de los nuestros.

**Personas**, también tenemos o podemos atraer. ¿Quién puede dudar que tenemos equipos y personas capaces, experimentadas, comprometidas, entre las que formamos la Corporación? Tenemos ya en marcha planes específicos para captar y desarrollar esas personas (Master en Dirección de Proyectos Empresariales).

Por fin **Ideas**. Entre todo nuestro grupo tan diversificado, con las antenas que miran a los mercados, y nuestro espíritu empresarial tenemos ideas. También tenemos planteados enfoques para captar y trabajar esas ideas que es preciso transformar en Iniciativas Empresariales.

Por último no hay más que juntar esos elementos: **ideas y**



# LA CARRERA

## futuro



**personas** porque los medios ya se darán. Ahí sí que es importante insistir: es necesario que las personas que vayan a llevar adelante la idea, estén enamoradas del Proyecto, que lo protagonicen.

Por otra parte si algo nos mueve a todos es el asegurar que nuestro sistema, o sea, el conjunto de empresas que estamos protagonizando perviva, tenga una larga vida, superior a la que cada uno de nosotros vamos a tener.

Claro que para conseguir ese objetivo, tenemos que trabajar alguna cuestión como: ¿cómo conseguiremos interesar, entusiasmar a las nuevas generaciones? A los jóvenes que tienen que coger el testigo antes de lo que pensamos. En la carrera de las empresas longevas, de las que duran, es muy importante dar el testigo, como en las carreras por relevos, en el momento adecuado. Ni antes, cosa que difícilmente ocurrirá, ni sobre todo demasiado tarde.

Otra pregunta interesante: ¿cuáles de las características de nuestra Corporación es importante conservar en ese futuro de 2010? No olvidemos que nuestro entorno empresarial cambia a una fuerte velocidad. Pensemos en 1990: ¿nos imaginábamos siquiera los cambios que hemos experimentado y que hemos producido?.

La cuestión es que una empresa es un ser viviente y la cooperativa también. Y nos tenemos que plantear como manejar los cambios necesarios para seguir siendo vivientes. Lo hemos hecho hasta ahora, ésta es la buena noticia. Aunque eso no

nos garantiza el seguir haciéndolo. Como la vida, hay que protagonizarla todos los días.

Éstas son cuestiones relevantes que afectan a la tarea de la Promoción, que trata de abrir posibilidades para que esas preguntas tengan caminos de desarrollo.

### EL CAMBIO

Por último, tenemos que hablar del cambio. La Corporación, o sea, el conjunto de Cooperativas, será diferente en 2010 a lo que es hoy. ¿Es posible realizar esa transformación sin más que una evolución simple y fácil? Seguramente, no.

Hoy estamos estructurados de una determinada forma, pero esa determinada forma nos hace notar y percibir y pensar de una determinada manera. La tarea es explorar otras actividades, otros planteamientos que añadidos a lo que ahora tenemos, nos permitan otros 40 años de desarrollo, que den cabida a las personas que vivan y trabajen en ese futuro, de acuerdo a sus ideales y valores.

A ese cambio debe responder la actividad Promocional permitiendo que a la vez que conservamos, y desarrollamos lo que tenemos, añadamos elementos nuevos para nuestro 2010.

Pues bien de todas esas cuestiones nos tenemos que hacer cargo en una Promoción eficaz, que, necesariamente tiene que hacerse entre todos. Construir nuestra organización del año 2010 exige mucho. Y encima será apasionante como la vida y lo vivido hasta ahora. ●

**LA TAREA ES EXPLORAR OTRAS ACTIVIDADES, OTROS PLANTEAMIENTOS QUE AÑADIDOS A LO QUE AHORA TENEMOS, NOS PERMITAN OTROS 40 AÑOS DE DESARROLLO, QUE DEN CABIDA A LAS PERSONAS QUE VIVAN Y TRABAJEN EN ESE FUTURO, DE ACUERDO A SUS IDEALES Y VALORES.**

### ETORKIZUNARI BEGIRA, ZER?

**N**on egongo gara gutako bakoitza 2010. urtean? Kooperatiba berean? Gaur egungoaren antzekoa izango ote da kooperatiba? Nolako izango ote da gure Korporazioa hamarkada berri horretan? Komeni dena egiten ari ote gara 10 urte barru egoerarik onenean egoteko? Zer egin behar dugu guztiok nahi dugun etorkizun hobea hori lortzeko? Gure Korporazioaren zein ezaugarri komeni da gordetzea 2010. urterako? Eraldakuntza posible ote da berezko bilakaera hutsez? Nola lortuko dugu belaunaldi berriak erakarri eta horien gogoia berotzea?



# Transmisión de valores

JOSÉ M<sup>º</sup> LARRAÑAGA

**E**ducar en valores es uno de esos proyectos compartidos por toda empresa o sociedad que se precie de responder a un modelo ideológico determinado, y por eso se multiplican las jornadas, textos y cursos sobre el tema.

También en el campo de la economía social, y más concretamente en el cooperativismo, se vive esta necesidad con intensidad, si bien las acciones, más voluntaristas que estructuradas, se pierden en alardes puntuales que no llegan a ser percibidas por la sociedad ni, lo que puede ser fatal, por los propios cooperativistas.

Las tres preguntas que constantemente surgen a la hora de debatir esta cuestión de los valores son las siguientes:

- a) Qué valores son los nuestros.
- b) Cuáles deben ser impulsados.
- c) Cómo educar en ellos.

Todos pretendemos contestar, en la medida de nuestras fuerzas, qué debería hacerse, no sólo por las propias cooperativas o sus órganos de representación, sino también a través de los centros educativos en general y de los universitarios en particular, sin olvidar el papel educador del conjunto de la sociedad, de la Administración, de los medios de comunicación, etc. .

## LA EDUCACIÓN DE LOS VALORES

Ocurre, sin embargo, que de las tres preguntas citadas anteriormente la más peliaguda es la tercera, la que se refiere al modo en el que los valores podrían ser transmitidos en la educación. Porque a fin de cuentas recoger y reconocer los valores éticos de la cooperación con la historia tan nítida que se tiene no es muy complicado y para saber cuáles deben ser impulsados basta con recurrir a la rica tradición del cooperativismo vasco. Lo más difícil es explicar cómo se puede educar en valores de solidaridad, democracia participativa, etc. en una sociedad que abre un abismo, más que un trecho, entre el dicho y el hecho; que dice apreciar unos valores y, sin embargo, vive de otros en la existencia cotidiana.

De ahí que no encontremos otro medio más fecundo para transmitir los valores de la cooperación que el iniciar un proceso de degustación. Se aprende a apreciar los buenos valores degustándolos, igual que se aprende a valorar los buenos vinos o los buenos manjares, catándolos.

Para iniciar el proceso conviene, en un primer momento,



que el interesado encuentre allá donde vaya la lista de valores recomendados que le sirva de referencia a la hora de pedir el tipo de valores con mejor relación calidad-precio.

Pero, aún siendo interesante, este primer paso no es suficiente, puede quedar en un mero ejercicio de esnobismo cultural mediante el cual, sólo se desea pasar por entendido ante los deslumbrados ojos de los inexpertos al pedir cosecha del 95 o la del 97 utilizando las consabidas tarjetitas donde se apuntan



la "chuleta". Mueve la copa, huele el contenido, prueba una pizca, chasquea la lengua, mueve la cabeza en sentido afirmativo, o negativo, y recorre con mirada de suficiencia la concurrencia. Ese no es el camino para enseñar valores.

Se corre el gran riesgo de que nos den gato por liebre los que de verdad están interesados en dominar los valores de la sociedad. Conocer de memoria la lista de valores sin aprender a valorar por sí mismo el calibre y calidad del valor es como apreciar los vinos sin haber pasado por el proceso intransferible de la degustación. Es una farsa.

### EL IMPERATIVO DE LA REALIDAD PRÁCTICA

Ocurre con los valores éticos, con la libertad, con la participación, la solidaridad, la igualdad, como con el vino. Que cualquiera puede saberse la tarjetita de memoria, a fuerza de oír la recitar hasta el aburrimiento por dirigentes y defensores verbales de la cooperación. A mayor abundamiento negativo en nuestras cooperativas no saberse los valores de memoria es bastante común sin que nadie se rasgue las vestiduras por ello, lo que permite, a unos cuantos, chasquear con deleite la lengua al probar de los valores un mínimo tan mínimo que sólo es verbal y mover después la cabeza afirmativamente asegurando que no sólo son buenos sino excelentes, y que en consecuencia deberían incorporarse "urbi et orbi".

Pero en casa, en cada centro de trabajo cooperativo, los valores son olvidados, el vino es peleon y la borrachera produce ardor de estómago, dolor de cabeza y, lo que es peor, resaca. Cuestan caros los buenos vinos, eso es claro. Cuestan caros los buenos valores, también eso es cierto, porque ninguno de ellos se encarna sin un largo esfuerzo personal y compartido. Pero vale la pena hacerlo porque a diferencia de los buenos vinos los buenos valores están al alcance de cualquier economía, de cualquier fortuna vital y social.

Y cuando un paladar se acostumbra al buen valor ya no admite el valor mediocre, sea pensamiento único o no.

### EL SENTIDO DE VALOR

La palabra valor, y las que derivan semánticamente de ella, han tenido una gran fortuna en los últimos tiempos, sobre todo en el ámbito empresarial

y en los llamados medios de comunicación. Continuamente se apela en escritos, discursos e incluso en conversaciones privadas, a los valores, a la ética, a la moral o a la racionalidad ideológica. Ninguna entidad que se precie deja de publicar con todo lujo de medios sus Principios y Valores que, pretendidamente, guían su actividad.

Las palabras están hechas para designar una dimensión de

**ES DE UNA INGENUIDAD ABSOLUTA PRETENDER PROMOVER VALORES A TRAVÉS DE CURSOS ACELERADOS, AÚN UTILIZANDO MODERNAS TÉCNICAS DE FORMACIÓN O MÉTODOS DE MARKETING IMPACTANTES. NO SE TRATA DE DESLUMBRAR CON NUESTROS VALORES SINO DE ALUMBRAR EL CAMINO.**

la realidad del mundo: esa es su función. Pero, en muchos casos, son utilizadas justamente para ocultarla.

La palabra valor es polisémica, es decir que tiene muchas interpretaciones o sentidos posibles y, por tanto, a veces resulta ambigua y carente de precisión. Por un lado tiene la dignidad que le confiere la filosofía al hacerla depositaria de dimensiones intelectuales, éticas y morales y por otro lado, sin embargo, se le atribuye un sentido monetario en su nivel más primario. Como podemos ver, interpretamos la misma palabra con sentidos radicalmente opuestos entre sí y corremos el riesgo de excluir, por la mayor influencia de lo más repetido, la dimensión más valiosa de valor: la ética. ●

## LA PROMOCIÓN DE VALORES

**Dedicarse a la promoción de los valores es la tarea más noble para un ser humano, pero, no nos engañemos, también la más difícil. Con frecuencia nos adormece la idea autocomplaciente de pensar que nuestras cooperativas responden a valores más altos que los de otras entidades.**

**Suponiendo que esta percepción tenga algo de verdad (que es mucho suponer) debemos admitir la tremenda fragilidad que es consustancial a todo lo que se refiere a la educación cultural de los grupos humanos. La labor de muchos siglos de denodado esfuerzo, nos dice la historia, se derrumba ante el empuje de las guerras y episodios de violencia e injusticia de todo tipo.**

**Por eso es de una ingenuidad absoluta pretender promover valores a través de cursos acelerados, aún utilizando modernas técnicas de formación o métodos de marketing impactante. Sólo un decidido, y a la vez profundo, proceso de enculturación general hará que las personas vayan saboreando primero y exigiendo mas adelante el menú cooperativo.**

**No se trata de deslumbrar con nuestros valores sino de alumbrar el camino.**



# EJERCICIO FÍSICO Y CORAZÓN

EL EJERCICIO FÍSICO, ADEMÁS DE PREVENIR ENFERMEDADES DEL CORAZÓN, FORMA PARTE FUNDAMENTAL DE LOS PROGRAMAS DE REHABILITACIÓN TRAS EL INFARTO DE MIOCARDIO Y LA CIRUGÍA CORONARIA.

**VICENTE PABLO MARTINEZ**

**A**hora que la primavera está en su cenit y se aproxima el verano, por uno o por otro motivo, todo el mundo parece que se anima a hacer ejercicio físico. Se pone a punto la bicicleta, se calzan las botas para ir al monte, se pasa por el gimnasio o simplemente se pone por atuendo un chándal, y, a partir de ahí, uno se anima a pedalear, escalar, sudar, correr o, al menos, pasear. Está claro que el sol anima el espíritu, o será que, como reza un refrán, "la primavera, la sangre altera". Lo cierto es que este hecho habitual cada año me anima a reflexionar sobre la importancia del ejercicio físico para la salud cardíaca. Ahora bien, también me hace pensar que no debemos olvidar que lo que aquí se diga está más pensado para aquellos que hacen ejercicio físico de forma habitual que esporádica. En el ejercicio físico es más útil la constancia, aunque sea poca, que la "panzada" que en muchos casos lo que nos deja es baldado para una temporada.

## PRÁCTICA RECOMENDADA

Entrando ya en materia, la práctica habitual de ejercicio físico se debe recomendar, e incluso estimular, desde el punto de vista de la salud pública por los indudables efectos positivos sobre la calidad de vida y como prevención de las enfermedades ateroscleróticas.

No existen limitaciones en función de la edad o el sexo, y ni siquiera por la posible existencia de enfermedades, aunque, en este caso, son obligatorios los controles y consejos médicos.

Los deportes más aconsejados son los de carácter dinámico. Las posibles complicaciones de la práctica de ejercicio se reducirán a cero si se siguen unas normas básicas, perfectamente lógicas.

Por si a alguien le interesa, he aquí un decálogo publicado por la Sociedad Española de Cardiología sobre el bino-



## LA PRÁCTICA HABITUAL DE EJERCICIO FÍSICO...

- Debe ser realizado por todo tipo de personas, independientemente de la edad y el sexo y de la existencia o no de cardiopatía u otro tipo de enfermedades.
- Se planificará de forma individual y será predominantemente aeróbico. Se efectuará con una frecuencia de 5-6 días a la semana, en sesiones de 50-60 minutos y a una intensidad de esfuerzo que sitúe la frecuencia cardíaca alrededor de 65-85% de la máxima teórica.
- Irá precedido de la realización de una prueba de esfuerzo en los pacientes con cardiopatía y en aquellos sujetos con alta incidencia de factores de riesgo coronario.
- Disminuye la incidencia de obesidad y contribuye a un perfecto control de la glucosa en los pacientes diabéticos.
- Facilita el control de la hipertensión arterial, hipercolesterolemia y del tabaquismo (factores de riesgo).
- Forma parte fundamental de los Programas de Rehabilitación, tras el infarto de miocardio y la cirugía coronaria.
- Mejora la calidad de vida en sujetos sanos y enfermos.
- Disminuye el porcentaje, hasta de un 25%, de muertes por cardiopatía coronaria.
- Tiene muy baja incidencia de complicaciones, si se hace una perfecta planificación de la misma.
- Produce beneficios muy superiores a los posibles riesgos.



# EL CUIDADO DE LA PIEL

ICTE

La piel es el órgano más grande del cuerpo. Cuenta con una superficie de 2 metros cuadrados y pesa alrededor de 5 kilos. Es además un tejido vivo, cuya capa exterior cambia y/o se renueva de células constantemente. Las células se producen en la parte baja de la epidermis y se desplazan hacia la superficie, donde mueren constituyendo la capa cornea, que posteriormente y a través de los lavados, cambios de ropa, etc... se ira desprendiendo. Es más gruesa en algunos puntos de nuestro organismo, como son las plantas de los pies, y más delgada en otros, como párpados, labios, etc... conteniendo entre otros, folículos pilosos, glándulas sebáceas y sudoríparas, receptores nerviosos y vasos sanguíneos.

Sus funciones son las de protección, regulación de la temperatura corporal, impermeabilización, recepción de sensaciones como el dolor, el tacto y la temperatura, la sudoración y finalmente la comunicación, dado que nuestra piel es lo primero que se ve de nosotros, pasa a ser algo así como nuestra primera carta de presentación.

## ¿QUÉ LE OCURRE A LA PIEL A MEDIDA QUE ENVEJECEMOS?

1. Se reseca. Se cree que esto es debido a la menor capacidad de la piel para retener agua, a la disminución del manto lipídico por los frecuentes lavados y/o utilización de productos de alto poder desengrasante, y además, a la mala termorregulación (así, si el agua está muy caliente, se disuelve el sebo y ello contribuye a aumentar la sequedad). Esta sequedad, es en muchos casos la causante del denominado "prurito senil o esencial", que afecta al 75% de las personas mayores de 75 años y que resulta muy molesto. Normalmente comienza por las extremidades inferiores y progresa a todo el organismo, agravándose con el frío intenso, lugares poco húmedos y con los cambios bruscos de temperatura. Este proceso cuenta con tratamiento.
2. Se hace más fina, por lo que se rompe con más facilidad.
3. Pierde elasticidad, apareciendo arrugas.
4. Disminuye la grasa subcutánea.
5. Disminuye la vascularización, y la piel es más blanca.
6. Disminuye su sensibilidad, con un mayor riesgo de quemaduras entre otros.
7. Las células se regeneran más despacio, por lo que las heridas tardan más en curar y, al mismo tiempo, las células más superficiales se van acumulando, dando lugar a una densificación áspera.



8. Se altera el funcionamiento de los folículos pilosos, generando una depilación.
9. Las glándulas sudoríparas se atrofian en número.

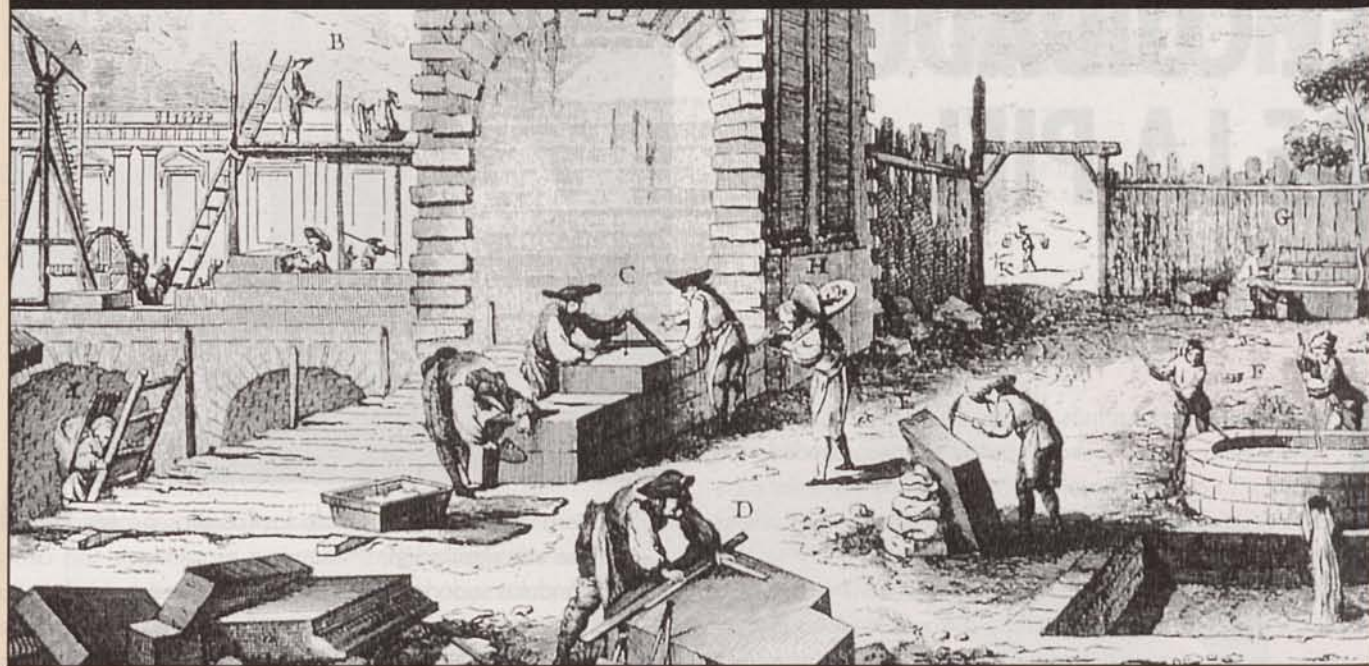
## NUESTRA CARTA DE PRESENTACIÓN

Nuestras pieles necesitarán ahora más cuidados, entre los que podríamos destacar los siguientes:

1. **Una dieta adecuada.** Las vitaminas y minerales crean un buen estado de salud en la piel. La vitamina C atenúa las arrugas y hace la piel más flexible y elástica, al tiempo que la vitamina A o Retinol repara el colágeno deteriorado y suaviza las líneas finas y arrugas. El ácido retinoico (derivado de la vitamina A) disminuye las pigmentaciones anómalas, las manchas y la sequedad, promoviendo a su vez la regeneración del tejido colágeno y contribuyendo de este modo a reafirmar la piel y aumentar su elasticidad.
  2. La **ingesta** de unos dos litros de líquidos al día, preferentemente agua, ayuda a nutrir e hidratar la piel, así como a la eliminación de residuos.
  3. La realización de **ejercicio físico** moderado. Da a la piel un aspecto fresco, brillante y saludable, al aumentar la circulación y favorecer la eliminación de toxinas.
  4. **Evitar** en lo posible los **hábitos tóxicos**: el alcohol, que produce signos de envejecimiento prematuro en la piel, o el tabaco, que disminuye la oxigenación de la piel.
  5. **Dormir bien.** Algunos estudios dicen que la actividad metabólica y reparativa de la piel es máxima durante la noche.
  6. **Evitar el estrés**, pues disminuye el riego de la piel, altera la respiración y aumenta el riesgo de molestias cutáneas.
  7. Utilizar ropa de algodón.
  8. Durante el baño, **cuidar la temperatura** (entre 37y 38 grados) y utilizar jabones de Ph ligeramente ácido. Aclarar y secar adecuadamente la piel.
  9. Será importante **hidratar la piel** por la mañana y por la noche, cuidando en especial las partes expuestas a la acción del sol y el aire, así como la parte inferior de las piernas.
- Estos son algunos consejos que nos pueden ayudar a cuidar y mejorar el aspecto de nuestra piel, de modo que si acompañamos ésta de una grata sonrisa, estaremos avalados por una "inmejorable" carta de presentación. ●



Labores de construcción a finales del siglo XVIII según Diderot y D'Alembert, donde pueden verse canteros-labrantes desempeñando su oficio.



LOS CANTEROS LABRANTES PROYECTARON HISTÓRICAMENTE EDIFICIOS CIVILES Y RELIGIOSOS. DESTACAN LOS LEGORBURU, PRESENTES EN RESTAURACIONES DE ENTIDAD QUE HAN REQUERIDO ESPECIALISTAS CUALIFICADOS EN EL ARTE DE LA CANTERÍA.

## Canteros-labrantes

José M<sup>a</sup> Izaga — Carmelo Urdangarín

**E**l arte de la cantería abarcó tradicionalmente los oficios básicos de “sacador”, especializado en la extracción de las rocas; “desbastador”, dando a las mismas las formas finales; “cantero”, encargado de la labra; y el “asentador”, responsable de su colocación adecuada.

Durante siglos, los canteros-labrantes diseñaron todo tipo de elementos de cantería (arcos, fachadas, etc.), proyectaron edificios civiles y religiosos, dirigieron su construcción, e incluso en muchos casos, fueron considerados y llamados arquitectos. A partir de mediados del S. XVIII, cuando la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando comienza a formar y expedir titulaciones de maestro de obras y arquitecto, los canteros van perdiendo atribuciones. La aparición de nuevos materiales de construcción, limitó su participación

a la restauración de edificios tradicionales del patrimonio histórico. Durante las últimas décadas, los conocimientos y habilidades de los canteros-labrantes han crecido, puesto que estos profesionales reciben un dibujo a pequeña escala, de forma que deben dibujar la traza o diseño en base a su experiencia y conocimientos; elegir el tipo de piedra adecuado al edificio y lugar, teniendo en cuenta la exposición al sol, humedad, etc.; y finalmente ejecutar la labra de cada una de las piezas, su montaje y asiento final en la obra.

En cuanto a las condiciones de trabajo, la labra no requiere gran esfuerzo físico, sino conocimiento, habilidad y experiencia. Además, los canteros-labrantes han tenido tradicionalmente una consideración social y una retribución buena. En 1934 percibían 13 ptas./día, (un peón 8 ó 9); y en 1943 llegaban a 20.

### La ejecución del trabajo

La elaboración de un arco de piedra con todas sus formas es un trabajo característico de los canteros dedicados a la restauración de edificios religiosos.

Una vez definido con todo detalle el trabajo a ejecutar, los canteros-labrantes lo dibujan a tamaño real sobre un gran tablero de madera, en una pared o en el mismo suelo, según las posibilidades del momento y lugar. Para ello, trazan primero la parte inferior del arco y seguidamente, paralela a la misma, la parte superior, para a continuación, a partir de su centro, trazar radios, y dividir el arco en tantos sectores como piedras o dovelas se quiere que lo formen. De esta manera, se obtienen la forma y dimensiones de cada pieza que compone el arco.

A partir del dibujo, se hacen plantillas de madera o chapa de zinc, que



según un tratado del siglo XVIII, “no es otra cosa que una tabla o plancha cortada con los mismos ángulos y figura que ha de tener la sobredicha superficie de la piedra, para que puesta sobre ella, se le dé la misma disposición y figura, quitando todo lo superfluo”.

Seguidamente, aplicando las plantillas correspondientes a las superficies de cada bloque, que se reciben de la cantera ya escuadrados, se va eliminando el material sobrante por encima de las líneas marcadas, utilizando cinceles, escafiladores y gradina.

La labra de un sillar es más sencilla y no precisa de plantillas. Primero se elige una primera cara de trabajo en el bloque de piedra, y una vez determinado el punto de su superficie más hondo, se trazan a su altura unas líneas, que serán las futuras aristas del sillar. Luego, el cantero elimina todo el material que está sobre ellas, para continuar labrando el resto de las caras. Una vez labradas las diferentes piedras, sillares, dovelas o molduras, se colocan en la obra formando el conjunto. Esta labor, hasta hace unas décadas, la realizaban los asentadores y entalladores, y actualmente los propios canteros-labrantes.

## Las herramientas

Las herramientas que utiliza el cantero labrante, apenas han sufrido modificaciones en los últimos siglos, siendo sustanciales las mejoras en la calidad del acero empleado en su fabricación y en su templado.

En su mayoría, son de uso manual, y se utilizan golpeándolas con la maza de cantero. Hasta hace unas décadas eran fabricadas por herreros, quienes las forjaban a mano sobre un yunque, dándoles la forma adecuada previo calentamiento al rojo en una fragua, para ser templadas en agua y afiladas. Con el uso, las herramientas se desafilaban, y tenían que ser reafiladas continuamente, por lo que la colaboración de un buen herrero era importante para los canteros labrantes.

Actualmente apenas hay herreros que sepan realizar este tipo de trabajos, y muchas herramientas son producidas

en la industria con filos postizos de widia. Así mismo han aparecido las herramientas de accionamiento neumático, que aumentan la capacidad de trabajo del labrante.

Entre las herramientas manuales, todas de percusión, destacan el cincel, utilizado para desbastar, nivelar y acabar; los punteros, para piedras duras; el escafilador, para eliminar material sobrante; la gradina, con filo en varias puntas; y la bujarda, para acabar superficies planas. Todas se golpean a mano con la maceta, de cabeza pesada y mango corto de madera.



**Cantero-labrante contemporáneo restaurando columnas en la Catedral de Santiago de Bilbao (los Legorburu canteros: 100 años de un viejo oficio. Dip. Foral de Bizkaia)**

Hasta los años sesenta, el aprendizaje se realizaba en la misma obra, donde los jóvenes aprendices comenzaban a conocer el oficio de la mano de un maestro cantero. Según un experto cantero, el oficio requiere “tener mano”, visión espacial (capacidad de imaginar un objeto en tres dimensiones) y conocimientos de geometría. En las últimas décadas, con la sustitución de la piedra por otros materiales, el oficio tiende a desaparecer. Ignacio Legorburu, experto cantero labrante, comenta “el oficio se aprende practicándolo”, entendiéndolo que los alumnos deberían practicar exclusivamente con herramientas manuales, pues “cuando se sabe del oficio, trabajar con máquinas neumáticas es sencillísimo”.

## Los Legorburu

Entre los maestros canteros-labrantes, los Legorburu han desempeñado esta profesión durante cien años.

Según la publicación de la Diputación Foral de Bizkaia, “Los Legorburu canteros: 100 años de un viejo oficio”, la dinastía comienza con Agustín de Legorburu y Barrena, nacido en 1827 en Barria de Narbaiza en Araba, que ejerció esta profesión desplazándose en grupo, en la búsqueda de ocupación. Fueron sus hijos, Paulino y Dionisio, quienes continuaron con la actividad paterna, y acabaron por sedentarizarse en Bilbao, junto con Eustasio, hijo del primero, a finales del siglo XIX. Los hijos de éste, Carmelo, Ignacio y Agustín, continuaron la tradición familiar, hoy representada por José Ignacio.

Los trabajos de cantería de los Legorburu son numerosos. Destacan, los llevados a cabo en la Iglesia de La Virgen de Begoña en Bilbao y posteriores trabajos de consolidación de la piedra, en 1994. Son reseñables los del Colegio Patronato de Iturrubide (1901) o la Torre de las Esclavas de Tívoli (1905), ambas desaparecidas, así como la ampliación del Seminario de Comillas (1908). En 1922 intervienen en la construcción de la presa del embalse de Zollo, pero su obra más singular fue el Monumento al Sagrado Corazón de Jesús (1927) en la capital vizcaína.

Obras importantes de cantería de los Legorburu se han llevado a cabo en el Santuario de Urkiola (1933) o en los puentes de Bilbao, como también en el Ayuntamiento (1934) y las torres de la Iglesia de San José o de Los Agustinos (1935). Hacia 1930 contaba en su empresa con unos treinta expertos canteros-labrantes y asentadores. Han tenido que formar a sus propios especialistas, incorporando parte de los jóvenes de la escuela-taller de Santurtzi.

Tras la guerra civil y hasta nuestros días, los Legorburu han estado presentes en cuantas construcciones y restauraciones de entidad que hayan requerido la presencia de especialistas cualificados en el arte de la cantería. 🏗️



# LANA, DEL SECTOR RURAL AL INDUSTRIAL



R.M.E.

**L**ANA, cuyo nombre proviene de las iniciales "Leintz eta Aramaioko Nekazarien Alkartasuna", se constituye en 1960 como Cooperativa del Campo en la localidad de Mondragón, siendo sus fundadores un grupo de baserritarras alentados por D. José M<sup>º</sup> Arizmendiarieta. El objetivo social perseguía la industrialización de los sectores agrícolas y ganadero de su entorno, así como la aportación de valor añadido a los productos del sector (leche, madera) mediante su transformación y comercialización.

La cooperativa estaba constituida por dos tipos de socios: socios productores que aportaban la materia prima, y socios transformadores que a partir de la misma elaboraban productos y los comercializaban.

La actividad de Lana se inició el año 1961, en un principio focalizada en el sector ganadero (División Láctea y División Ganadera) y posteriormente, a partir de 1964 se constituyó la División Forestal. Ambas alcanzan ya una larga vida de casi 40 años, y aunque el año 2000 las empresas que son prolongación de aquella tienen características bien distintas, resulta evidente que Behi-ALde (productora de leche y carne) y Lana (productora de tableros para construcción y mueble), son la consecuencia de aquella Lana que con gran modestia fue registrada en octubre de 1960.

## DIVISIÓN FORESTAL, EMBRIÓN DE LA ACTUAL LANA

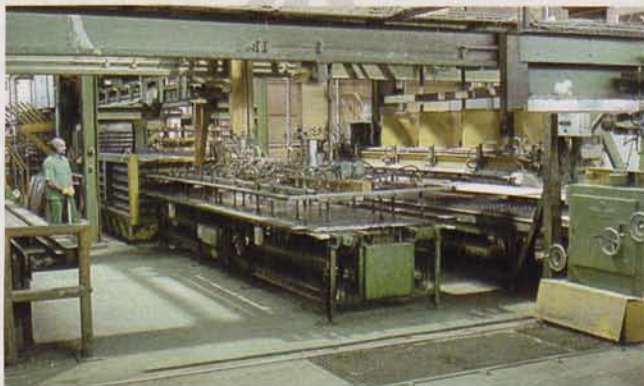
Fue en 1965 cuando se dio un paso decisivo en esta división, mediante la compra de la explotación forestal y terrenos a Vascogada de Maderas, situada en Mondragón (actual ubicación de Fagor Electrónica), iniciándose la actividad de aserrío como prolongación forestal existente. Posteriormente, en 1973,

la serrería se trasladó a Oñati. La cercanía a Fagor y Ulma y sus necesidades de embalaje para electrodomésticos y madera para encofrados y andamios, animan a Lana a fabricar embalaje y tablero a partir de la tabla procedente de su sierra. El período 1984-88 se caracteriza por ser época de crisis. Fue en ese período cuando se lanzan los proyectos de la fábrica de quesos, se produce el desmantelamiento de la central lechera y la incorporación de sus socios ganaderos a Gurelesa, incluida Behi-Alde que se había constituido en otra cooperativa con anterioridad, todo lo cual conduce a Lana a una situación de pérdidas. Pese a ello, se aborda en el año 1990 un proceso inversor para la fabricación de tablero tres estratos. La crisis económica del período 1991-93 agravó la situación.

## LA EMPRESA DE HOY

Con esta sombría perspectiva se elaboró en 1994 el "Plan de Relanzamiento Estratégico Lana 1994-1998". A lo largo de estos años las cifras que orientaron el Plan fueron superadas por la realidad, tanto en ventas como en resultados y a la par se dieron profundas transformaciones en el modelo empresarial anterior: migración de Cooperativa del Campo a Cooperativa de Trabajo Asociado, abandono de la actividad de aserrado, especialización en segunda transformación (fabricación tableros monocapa y tricapa), internacionalización de compras y ventas, etc.

Hoy, Lana con 2.700 millones de pesetas de facturación y 82 personas en plantilla, está inmersa en la materialización de un ambicioso proyecto inversor de 2.000 millones de pesetas, que se inició el año 1999 y con el que se pretende triplicar las capacidades productivas para alcanzar los 4.600 millones de pesetas de facturación con una plantilla de 110 personas en el horizonte del año 2003. ●





# TXINDOKI, LA MONTAÑA DE MARI



**EUKENI OLABARRIETA**

**N**o sé si es la más bella montaña de Gipuzkoa, pero a mi me lo parece. Es la montaña de Mari, la diosa madre de la mitología vasca, la que mora en la cueva que hay a los pies de la cima y que según dicen los que la han visto cruza los cielos en los días de tormenta en forma de bola de fuego.

Antes esta montaña se llamaba Larraun-arri, Larrunari, Ñañarri, pero entre 1930 y 1940 se le empezó a llamar Txindoki y así se le conoce en la actualidad.

Larraitz es el punto de partida ideal para iniciar la subida a la cumbre. Al principio la subida es suave pero ya en el paraje de Kastesuigaña el sendero empieza a empinarse; hay que tomarlo con calma ya que el paseo es largo y algo empinado.

La fuente de Oria-iturri está ya a 880 metros de altitud y el paraje a nuestros pies empieza a ser espléndido. Seguimos subiendo, después del necesario descanso en la fuente y que aprovecharemos para aprovisionarnos de agua, por la senda cada vez más empinada hasta llegar a las majadas de Zirigate y Beltzutegi, donde también hay fuentes. Desde aquí hay que subir al collado de Egurrat que está debajo del repecho que nos lleva directamente a la cumbre entre rocas calizas. Desde Larraitz hasta la cima a paso normal son dos horas y media.

Desde su reducida y puntiaguda cima todo Aralar es nues-



tro y si el día está despejado y limpio la vista se pierde en el infinito. La panorámica es espectacular. Si tiene suerte y coge un día de esos espléndidos, frescos por la mañana y en los que la niebla cubre los valles, contemplar desde la cumbre cómo el mar de algodón se va derritiendo bajo los rayos del sol y el paisaje se va abriendo e impactando en la retina, es una experiencia inolvidable.

En la cima no hay sitio para muchos y en el Txindoki suele haber una procesión de gente, "overbooking" le llaman ahora, así que después de contemplar el paisaje, tomar el bocata y la fruta, lo mejor es iniciar el descenso y dejar sitio a otros.

La bajada hasta Zirigate es igual que la subida, pero en vez de resoplar ahora puede silbar, y desde aquí puede dirigirse a Larraitz por otro camino que se toma a la izquierda, en dirección al arroyo de Muitze, cuyas aguas desaparecen pronto de nuestra vista con una bonita cascada. Es la cara norte del Txindoki, para mi gusto más agreste y bella que la sur. Desde aquí seguimos el barranco de Urtzabal para poco después penetrar en un bosque mixto.

El camino por esta cara norte es más empinado y si hay humedad, resbaladizo, pero de gran belleza. Vaya con cuidado.

El camino va girando a la izquierda poco a poco y pasado el repetidor Larraitz está a tiro de piedra. El total del recorrido, ida y vuelta, de 4 a 5 horas según el ritmo. Si ha salido temprano puede comer en Larraitz, bien de restaurante, o si lleva las viandas hay instalaciones al aire libre. El paraje es magnífico. También puede comer en las majadas después de hacer cumbre, todo depende de la hora a la que inicia la ascensión.

Una jornada, que puede ser un poco cansada si no se está muy acostumbrado, pero siempre relajante y maravillosa. Anímese que cuando haga cumbre se alegrará de no haberse perdido esta magnífica oportunidad. ●



# Amia Varqueen



## Zein esparrutan mugitzen zara lanean?

Hiru arlotan: hezkuntzan, sexologian eta arlo klinikoan.

## Zertan datza ikastetxeetan egiten duzun lana?

Ikastetxeetan irakasle, ikasle zein gurasoekin egiten dut lan. Guraso eta irakasleen artean kezka asko daude azkenaldi honetan; gizartea aldatu eta konplikatu egin da eta baloreak krisian daude. Hezitzaile eta psikologok eskaera asko izaten ditugu baloreekin lotutako aspektuak lantzeko: nolako harremanak izan behar ditugun guraso eta seme-alaben artean, nolakoak ikasle eta irakasleen artean, nola hezi behar ditugun gure adolezente eta haurrak, eta abar. Horretaz guztiaz hausnarketa sakonak egiten ditugu ikastetxeetan eta guraso eskolatan ere.

Horretaz aparte, beste arlo batzuk ere lantzen ditut, ikastetxe-etatik eskatuta batzuk eta gizarte zerbitzuetatik beste batzuk: hezkidetzak, emakumea eta abar.

## Arlo zabala lantzen duzu, beraz. Prestakuntzaz

## gain, esperientzia ere beharrezkoa al da?

Gauza biak behar dira. Nire kasuan, karreraren ondoren sexologia espezialitatea ikasi nuen. Beste formazio ikastaro batzuk ere egin ditut, besteak beste Reich-en espezialitatean. Azken honetan, asko jorratu dugu prebentzioa haurtzaroen eta adolezentsian, hau da, haur bat nola hezi osasuntsua izateko emozionalki, nola interbenitu behar dugun gurasook zeregin horretan eta antzeko gaiak. Hau guztia formakuntza izanik, esan beharra dut urte asko daramadala lanean eta esperientziak asko laguntzen duela. Teoria hor daukagu, baina errealitateak eta esperientziak baieztatzen du, nolabait, ikasitakoa.

## Beti euskaraz?

Bai, esparru euskaldunetan mugitzen naiz beti. Sexualitate munduan ere horregatik naiz ezagunagoa, lehenetarikoa izan nintzelako sexualitateaz euskaraz hitz egiten. Garai batean sexualitateaz euskaraz aritzea nahiko iraultzailea izan zen. Horretaz aparte, ikastetxez ikastetxe 12 urte pasa ditut sexu irakaskuntzan.

## Baloreak lantzen

### Hezkuntzan, zein balore bultzatzen da gaur egun?

Beno, bultzatu beharko liratekeenak. Esan bezala, badago kezka bat eskolatan eta familietan, eta kezka horrek zerikusi handia du gizatasunarekin. Oso inportantea da matematika edo fisika ikastea, baina matematika eta fisika ikasteko emozionalki ondo egon behar da, gizarte harremanetan trebea izan behar da. Horixe da helburua ikastetxeetan, neska-mutikoak trebatu elkarrekin ondo bizitzeko. Oraindik ere oztopo asko daude: sexismoko jarrerak, sexualitateko mamuak, eta abar. Askok aurreratzen ari gara hezkuntza integrala lortzeko, baina bide luzea dugu, konpetibitatea gizarteko balioa baita. Horregatik, askotan haizearen kontra joaten garela uste dut, zeren eta gure helburua gizakia lantzea da, bere burua seguru sentitu dezan, eta gero errealitatean konpetibitatea bultzatzen da, lehenengoa izan beharra.

### Nola aukeratu ikastetxe egokiena gure seme-alabentzat?

Gure baloreen arabera. Familia batzuetan gai teknikoak balo-

"Gaurko gazteak"



Amaia psikologo klinikoa eta sexologoa da. 12 urte daramazki irakaskuntzan lanean, baloreekin lotutako gaiak jorratzen. Komunikabideetan ere gero eta presentzia handiagoa du. Beti ere euskaldun eremuetan mugitzen da.

ratzen dira edota lehenbailehen idazten eta irakurtzen ikastea. Alde horretatik, oso errespetutsua naiz. Ikastetxe bakoitzak norabide zehatza jarraitzen du, eta gurasook, eskubide osoa dugu aukeratzeko. Nik pertsonalki, nire izakeragatik, nire haurrentzat balore pertsonalak landu eta harremanei garrantzi handia ematen dion zentrua aukeratu nuen. Gainera, gurasook aukera dugu edozein gaitan gure iritzia emateko eta elkarrekin eztabaidatzeko. Zaila da, baina nik aurkitu dut. Nik beti esan izan dut nahiago dudala nire seme-alabak autonomoak izatea, seguru sentitzea, nahiz eta loreak zaintzera dedikatu.

#### **Gurasoek parte hartzen dute seme-alaben heziketan?**

Ez behar beste. Kontziente izan behar gara gure mezuak ez direla beharra dagoen lekuetara ailegatzen, oso klasistak garelako. Badakizu, beste premia handiagoak daudenean horiek dute lehentasuna eta askotan seme-alabak bigarren maila batean gelditzen dira.

#### **Onak al dira eskolatik kanpoko ekintzak?**

Oso kritikoa naiz horrekin. Betidanik esan dut gure seme-alabak estresatuta bizi direla. Haurrak ikas orduetatik kanpo jolas egin behar duela, jolasaren bidez harremanak lantzen ditugulako eta jolasa izan behar da ekintza extraeskolarko inportanteena. Poliki-poliki sartuz joan gaitzke ekintzaren bat baina haurra estresatu barik. Gaur egun baditugu ordenadoreekin besterik erlazionatzen diren gazteak, asteburua heltzen denean zer egin ez dakitenak. Baina hori ondorio bat da, ez diegulako utzi beraien denbora librearen protagonista izaten.

#### **Berdin hezitzen dira gaur neskek eta mutilak?**

Ez. Berdin hezitzen dira matematiketan eta beste hainbat arlotan, baina kontuz. Afektibitatean eta sexualitatean esate baterako, oso garbi dut oraindik ez ditugula berdin hezitzen. Urte asko daramagu erreflexio honetan eta esan genezake neskek espazio publikorako hezitzen ditugula, baina mutilak ez espazio pribaturako.

#### **Nolakoa izan behar du hezitzaile on batek?**

Hezitzaile on batek bere burua asko landu behar du lehendabizi. Oso irekia izan behar da, bat ere estua ez, autoritaria ez, entzuten jakin behar du, ... gauza asko.

#### **Eraman duzu zure haurra haurtzaindegi batera?**

Ez. Uste dut haurtzaindegiak beharrezkoa direla eta ez dut ukatu nahi historikoki emakumeontzat zer izan diren. Baina nik haurtzaindegiak beste modu batean antolatuko nituzke. Eta gainera, garaia heldu zaigu haurtzaindegiei beste alternatibak bilatzeko, Europan Frantzia, Holanda eta beste herrialde batzuetan ematen direnak: amatasun eta aitasun baja luzeagoak, eszedentziak eskatzeko erraztasunak, diru saria, eta abar. Beraz, haurtzaindegiak bai, baina beti umearentzat onena zer den kontuan hartuta, ez aparkatoki bezala.

## **Komunikatzaile ona**

### **Zein gai lantzen duzu komunikabideetan?**

Ezaguna naiz gazteentzat sexualitate aholkuak ematen ditualako Euskadi Gaztean, baina horretaz gain, hezkuntza eta emakume gaietan ere aritu izan naiz Euskadi Irratian eta Euskal Telebistan.

### **Nolako komunikatzailea zara?**

Hori besteek esan beharko lukete. Oso gustura sentitzen naiz, gustuko dut komunikatzea eta jendearekin tratua izatea. Uste dut heltzen naizela besteengana.

### **Nola ikusten duzu gaurko gazteria?**

Galduta, erreferente tinkorik gabe. Erreferente horiek ez dituzte familian aurkitzen, familia bera krisian dagoelako eta ezta gizartean ere. Sufritu egiten dute eta askotan ez diegu beraien sufrimendua azaltzen uzten. Helduok lan asko egin behar dugu gazteei erreferente finkoak emateko.

### **Nola bizi dute gaurko gazteek sexualitatea?**

Gure garaian baino hobeto, baina oraindik mamu askorekin. Lehenago hasten dira sexu harremanetan, baina balore mailan oraindik nahiko hutsune dute.

### **Zein da transmititu nahi duzun mezu orokorra, zentzu horretan?**

Pertsonarengan sexualitatea dagoela, ez dagoela ezer gaizki elkarrenganako errespetoa baldin badago, sexualitatea ez dela deskarga bat soilik, sexualitatea ez dela kantitatez neurtzen den bizipena, eta sexualitatean garrantzitsuena bestearekin edo nork bere buruarekin topo egitea dela, plazerraren munduan murgiltzeko beldurrik izan gabe. ●

galduta bizi dira"





## ABC de las relaciones públicas

Sam Black

La práctica de las Relaciones Públicas se ha desarrollado de una manera espectacular en los últimos años. Sin embargo, y como dice Sam Black, las relaciones públicas son muy sencillas, la única dificultad es llevarlas a cabo de forma profesional. Es desde este punto de vista que, Sam Black, explora la combinación de conceptos, técnicas y habilidades que pueden dar como resultado unas Relaciones Públicas verdaderamente profesionales.

A lo largo de la obra encontraremos numerosos estudios de casos reales muy instructivos, así como ejemplos de actuaciones internacionales.

## Mentoring

Chip R. Bell

Este libro es una guía de lectura rápida y provocativa para conseguir que los colaboradores crezcan y se adapten a las necesidades de las organizaciones actuales. Está dirigido a aquellos directivos que desean ser los líderes de las organizaciones que aprenden.

Chip Bell ayuda a comprender que ayudar a los demás a través del mentoring puede hacer que las empresas sean más excelentes y que el trabajo genere experiencias más satisfactorias.



## Gestión del estrés

Janelle Barlow



En este libro encontrará las soluciones para sus problemas de estrés. Le enseñará a entender las señales que da su cuerpo ante un exceso de estrés antes de que sea demasiado tarde.

Esta obra va dirigida especialmente a todas aquellas personas que se sientan con exceso de estrés y que no tienen ningún tipo de control sobre este aspecto de sus vidas.



# COMERCIO JUSTO, UNA FORMA DE COOPERAR CON EL TERCER MUNDO

## MUNDUKIDE

**D**ime, ¿cuánto pesa un copo de nieve? -preguntó un colibrí a una paloma. Nada fue la respuesta. Si es así, he de contarte una historia -dijo el colibrí-. Me posé en la rama de un pino justo cuando empezaba a nevar. Empecé a contar los copos mientras caían sobre las ramas de mi tronco. El número exacto fue de 3.741.952. Cuando cayó sobre la rama el siguiente copo, sin peso, como tú mismo dices, la rama se rompió.

La paloma se paró a reflexionar y se dijo:

**"Quizá tan sólo sea necesaria la colaboración de una persona más para que la solidaridad se abra camino en el mundo".**

La filosofía del movimiento internacional "Comercio Justo", es un ejemplo concreto de la necesidad de actuar a la vez allá y aquí, estableciendo un verdadero puente entre el Norte y el Sur para lograr condiciones laborales y comerciales justas e igualitarias, que ayuden a las poblaciones a cambiar sus condiciones de dependencia.

## COMO SE HA DESARROLLADO EL COMERCIO JUSTO

En 1964 los países de menor desarrollo solicitaban que se invirtieran las condiciones del comercio internacional. Más que ayuda, pedían precios justos para sus productos.

En 1969 se inaugura la primera "tienda solidaria". Se ponen a la venta productos con precios adecuados al esfuerzo del productor.

En 1990 comienza el actual "Movimiento de Comercio Justo" que cuenta con más de 3.000 tiendas en Europa y que pretende ser un modelo para las empresas del Norte.

Una de estas tiendas se ubica en el Híper Eroski de Arrasate.

El principio fundamental de estas tiendas es garantizar a los productores del Sur una compensación justa por su trabajo. Para conseguirlo, los establecimientos de Comercio Justo com-



pran los productos directamente a los campesinos y artesanos. Los artículos en venta respetan las garantías sociales: elaborados sin trabajo esclavizante, ni abuso del medio ambiente

El apoyo a esos grupos se basa en el cumplimiento de estas 5 condiciones

- Que no haya niños trabajando en condiciones esclavizantes
- Que las cooperativas de producción sean realmente participativas
- Que por el mismo trabajo el salario de la mujer esté equilibrado con el del hombre
- Que los artesanos perciban una remuneración que les permita una vida digna
- Que no exista un abuso de los recursos naturales que ponga en peligro el ecosistema

En la actualidad éstas son algunos datos sobre la situación de tiendas de Comercio Justo después de varios años de trabajo: más de 30.000 tiendas, 45.000 puntos de venta, 100 organizaciones que trabajan en este tipo de comercio, 50.000 voluntarios, y compra a 800 productores del Sur.

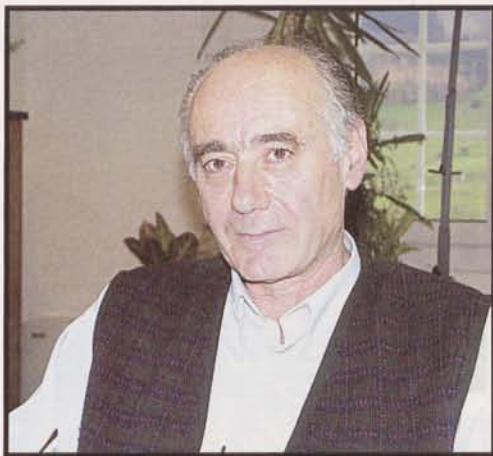
## ¿QUÉ OFRECEN ESTAS TIENDAS?

- Productos de alimentación, textiles, artesanía de tres continentes
- Material de sensibilización para dar a conocer el Comercio Justo
- Sugerencias y orientación para emprender acciones de presión social en favor del Comercio Justo

Nuestra aportación, aunque se mínima (como el peso de un copo de nieve), podrá ayudar a los pueblos del Tercer Mundo a conseguir el nivel de vida digno que merece toda persona humana. ●

**El principio fundamental de estas tiendas es garantizar a los productores del Sur una compensación justa por su trabajo.**





## JULIO CANTÓN DIRECTOR DE OTALORA

**“SON MÁS DETERMINANTES DE LAS ACTITUDES DE IMPLICACIÓN DE LAS PERSONAS LOS PEQUEÑOS VALORES: LA CONFIANZA PERSONAL, LA AMABILIDAD, LA ESTÉTICA, LA ALEGRÍA, LA ARMONÍA, EL HUMOR, LA LIBERTAD, EL AGRADECIMIENTO, EL AFECTO, LA ILUSIÓN, ...”.**

# LOS PEQUEÑOS VALORES DE LAS GRANDES EMPRESAS

**S**e dice (es un tópico) que la empresa de hoy, la empresa excelente, demanda a los trabajadores más que una mera prestación de trabajo. Requiere de ellos una actitud de *implicación personal*. La competitividad lo exige.

Pero esta exigencia no sólo afecta a los trabajadores. También la empresa debe realizar un cambio profundo en los sistemas de gestión de las personas. Sobre este cambio quiero hacer algunos apuntes en las líneas que siguen.

### LA NUEVA RELACIÓN LABORAL

La vieja figura jurídica del contrato de trabajo, que se funda en el principio “do ut des” (doy para que me des), no puede recoger las características de la nueva relación laboral entre la empresa y el trabajador. Se pide a las personas no sólo que *den* su trabajo para que *se les dé* su salario sino que *se den* a sí mismas, libremente, como en una entrega cuasi amorosa.

¿Qué puede ofrecer la empresa excelente en justicia a las personas que ponen a su disposición toda su capacidad creativa y productiva?

Una contrapartida coherente con esta exigencia tendría que ir más allá de lo económico-remunerativo (aunque no lo excluya, evidentemente), y situarse al nivel de lo humano. Tendría que ofrecer a las personas un trato éticamente intachable y facilitar su desarrollo y enriquecimiento como personas en el sentido más amplio posible.

¿Cómo conseguirá la empresa convencer a las personas de que intenta establecer esta nueva relación laboral?

Desde luego, no basta con solemnes declaraciones de palabra. Para que la propuesta sea creíble la empresa tiene que llevar a cabo un cambio en su ser y en su comportarse, coherente con la declaración oficial de intenciones. El cambio de la empresa tiene que ser manifiesto en el plano físico (condiciones físicas de los lugares de trabajo), en el plano organizativo (distribución de las responsabilidades y del poder) y en el plano de los comportamientos personales, inspirados en nuevos valores.

### EMPRESAS GRANDES, VALORES PEQUEÑOS

La transformación es necesaria en toda su amplitud, pero es especialmente decisivo el cambio de los comportamientos personales acorde con los nuevos valores.

La *humanidad* de una empresa se pone de manifiesto inconfundiblemente en unos valores comunes que inspiran visiblemente los comportamientos de las personas, en especial de los líderes. Las demás personas que integramos la organización, la gente de a pie, respondemos espontáneamente, con implicación personal emocional e intensa, cuando nos sentimos interpelados por comportamientos de valor humano por parte de las personas que representan a la organización.

En el frontispicio de nuestras declaraciones estratégicas solemos recoger una declaración de *grandes valores*: valores de *competencia* como la innovación, el servicio al cliente, la internacionalización, y valores *éticos* como el respeto a las personas, la confianza, la responsabilidad social.

Pero, por importantes que estos grandes valores sean (lo que no ponemos en duda), son más determinantes de las actitudes de implicación de las personas los *pequeños valores*: la confianza personal, la amabilidad, la estética (buen gusto), la alegría, la armonía, el humor (¡Qué gran pequeño valor es el humor!), la libertad (la pequeña libertad que podemos disfrutar en el trabajo), el agradecimiento, el afecto, la ilusión, etc.

A estos pequeños valores se les llama *poéticos*. A los más ligados a la actividad empresarial y productiva, *prosaicos*. Estos últimos inspiran comportamientos de éxito competitivo y aseguran nuestra supervivencia como empresa. Los poéticos son esenciales para dar sentido humano al trabajo de cada uno y facilitan la liberación de la creatividad. Ambos tipos de valores son necesarios y debe buscarse su equilibrio en la cultura corporativa.

Pero hoy, quiero subrayar la especial importancia de los pequeños valores que hacen grandes a las empresas. ●



**NÁPOLES**

**D**ialogar sobre la cooperación en Nápoles es una experiencia apasionante. Invitados por la Universidad Federico II y de la mano cálida y entusiasta del profesor Maurizio di Gennaro nos desplazamos Jesús Larrañaga y yo mismo a esta histórica ciudad con el ánimo dispuesto a lidiar con el idioma y con la teoría de los universitarios.

El grandioso marco de la bahía napolitana, sus empinadas y abigarradas calles y la vetusta grandiosidad de la Universidad (la 2ª mas antigua de Europa) quedaron eclipsadas por dos contrastes que identifican y definen a esta ciudad: el frenético y vital tráfico de sus carreteras y la cristalización de la muerte en las ruinas de Pompeya.

El paradigma del orden y la quietud del mausoleo más impresionante y artístico del mundo, junto al paroxismo de conductores de increíble habilidad para sortear todo tipo de obstáculos sin tener en cuenta reglas ni prevenciones, solo puede surgir del alma misma de un pueblo que convive con la paradoja de aceptar lo inevitable pero esquivándolo en cada presente inmediato.

Dice un proverbio cordobés que ahorrar es desconfiar de la providencia divina. En Nápoles vivir el momento presente es una habilidad que prevalece sobre el cálculo previsor y, es posible que el refrán de la ciudad de los califas les resulte aceptable en sus términos más vivenciales.

**LA MUERTE**

Caminando entre las calles irregulares de Pompeya uno percibe estremecido el palpito de aquellas personas cuya muerte sobrevino tan bruscamente que no pudieron ni siquiera torcer el gesto, legando a la posterioridad la imagen congelada de la muerte pero conservando la estética de la vida. Nunca ha habido carestía de muertos, morir es reunirse con la mayoría. Nacer es un raro privilegio, nos convierte en aristócratas biológicos frente a la mayoría de los posibles que no llegan a este feliz desenlace. Pero morir es plebeyo, fundamentalmente democrático. La muerte corrige y nivela las diferencias que en vida nos esforzamos en alcanzar. La vida es algo demasiado exquisito para que dure demasiado.

Para evitar la fría y vacía mirada de la muerte utilizamos todo tipo de estrategias: denegación: "mientras estamos no está, cuando esté no estaremos". Lírica: "una bella muerte honra toda una vida". Patética: "polvo que retorna al polvo". Lo que no cabe duda es que la muerte es quietud, es el no movimiento y la nada. Pero Pompeya ha hecho posible reba-

sar la línea oscura que separa muerte y vida continuando, siglos más tarde de la fatal erupción del Vesubio que lo cubrió de lava, la algarabía en sus calles, mansiones, odes y plazas.

**LA VIDA**

La vida es exuberancia, exceso y caos descontrolado donde anidan en rara promiscuidad, el dolor y el placer, el deseo y el hartazgo, lo cruel se confunde con la dulzura y el amor con el odio. El tiempo parece eterno mientras se vive, engañando a los mortales que pretendemos ser inmortales. Pero se puede vivir bien o no, se puede sobrevivir sin vivir o esperar la muerte como liberación. A veces no somos conscientes de la ventura de vivir con plenitud. Los asistentes a nuestras charlas buscaban vivir mejor y, alguno que otro, buscaban que en Nápoles se viva mejor.

No es fácil proponer alternativas para la vida, ni supongo que para la muerte, pero cuando uno percibe, como dice Jesús Larrañaga, el talante y los deseos de enfrentarse al eterno dilema "shakesperiano" ser o no ser, en algunos de los receptores de nuestro mensaje cooperativo, la empresa de conversar con la gente se hace motivadora. Vislumbrar otras formas de vivir es patrimonio de personas que viven.

**NÁPOLES**

Conducir motos a velocidades increíbles por entre un inmenso y caótico hormiguero de coches desenfrenados, sin ningún casco de protección, ni luces y en dirección contraria es más un ejercicio circense que conducta de urbanidad, pero cuando lo acepta como normal la generalidad de la gente y se hace con arte es un privilegio cuya capacidad deberá pensarse en aprovechar para mejores objetivos.

Quizá la vida sea un privilegio no solo individual. A lo mejor se puede pensar en plantar un arbolito cuyo fruto lo puedan recoger otros que vivirán después de que nosotros hayamos cubierto nuestra etapa vital. La fe ayuda mucho a entender el placer de dejar nuestra huella en el universo.

Nada que suponga cambiar el modo de vida y la cultura es fácil, pero tener que dejar el "domus", la casa donde uno ha crecido tampoco es fácil, y además es menos edificante. La cooperación es local, es enraizamiento en la propia comunidad. Suerte.

José M<sup>o</sup> Larrañaga

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 esta concebida para eso. Para que lo digas. Envianos tu carta indicando tu nombre y el de tu cooperativa (no publicaremos cartas anónimas).





**MAIERREKO LABORATEGIAN EGITEN DU LAN ARITZEK. HORRETAZ GAIN, BERTSOLARIA DA ETA AURTENGO BIZKAIKO TXAPELKETAN HARTUKO DU PARTE.**

**“Batzuetan arriskatu egin behar izaten da”**

## **ARITZ LOPATEGI MAIER-EKO BAZKIDEA**

# **PERTSONAIA**

### **Zenbat urte?**

30.

### **Non bizi zara?**

Muxikan, Bizkaian.

### **Noiztik Maierren lanean?**

Orain dela bost urte hasi nintzen lanean eta urtarritetik bazkide naiz.

### **Zein da zure lana?**

Kimikoa naiz eta Maierreko laborategian egiten dut lan. Bezero guztiek arau propioak dituzte eta horien arabera pieza bakoitzak saiakera desberdinak pasatu behar izaten ditu: horretara dedikatzen gara gu laborategian.

### **Oso exijenteak dira?**

Bai, nahiko. Automozioko etxeekin egiten dugu lan batez ere, eta nahiko exijenteak dira: Mercedes, Jaguar, Ford, Nissan, Toyota, Honda, Citroën, Renault...

### **Gustuko lana duzu?**

Bai, oso gustukoa. Sei lagunek egiten dugu lan laborategian eta ondo konpontzen gara.

### **Zer moduz ikusten duzu Maier gaur egun?**

Oraintxe gabiltza internazionalizazioa indartzen batez ere: Ingalaterra, Brasil, eta abar. Ez dakit aurrerantzean zer izango den, batzuk beldurrez ere badira, zer gertatuko ote den jakin nahian.

Batzuetan arriskatu egin behar izaten da gero emaitzak jasotzeko, gure kasuan bezeroen beharrak bete behar ditugulako. Ez dakit, ikusiko dugu!

### **Eta kooperatibismoa oro har?**

Maierretik aparte ezin dut gauza gehiegirik esan. Uste dut kooperatibetan gabiltzanok elkarlanean jarraitu beharko dugula indarra egiteko eta eredu izaten jarraitzeko.

### **Nora heldu nahi duzu profesio-nalki?**

Ez dut mugarik jartzen.

### **Automozio sektorearekin lotuta dago zure lana. Baduzu autorik?**

Bai, Opel Astra.

### **Zer hartzen duzu kontuan auto batean?**

Badago jendea oso kapritxosoa dena eta detaile estetikoak oso kontuan hartzen dituen; baina niretzat inportantea ondo ibiltzea da.

### **Bertsolaritzaz ere hitz egin beharko duzu.**

Nahi baduzu, bai.

### **Maierren bertsolari bezala eza-gutzen zaituzte?**

Beno, okasioetan tokatzen zait bertsok egitea, Mikeldi saria eman zenean esate baterako.

### **Hartuko duzu parte aurtengo**

### **txapelketan?**

Bai, Bizkaikoan. Hasi dira kanporaketak eta gu udazkenean sartuko gara. Beraz, prestakuntza lanak hasi beharko ditugu.

### **Daukazu aita izanda, derrigorez bertsolaria izan behar, ezta?**

Ez pentsa. Ikastolan hasi nintzen bertsoan, 14 urterekin. Aita ere orduantxe hasi zen ikastoletan bertsolaritza erakusten, eta nirekin egiten zituen esperimentuak.

### **Aita figura bat da Bizkaiko bertsolaritzan.**

Orain dela 16 urte hasi zen irakaskuntzan eta iaz jubilatua zen. Egia esan, bertsolaritza irakaskuntzan sartu denetik bertsolari gazte asko irten da, eta atzetik ere badatoz beste batzuk.

### **Zer aportatu diozue belaunaldi gazteok bertsolaritzari?**

Aintzina bertsolaritza baserri giroko zer-bait zen soilik. Gaur egun uste dut gizarteko toki guztietara zabaldu dela.

### **Aukeratu gai bat bertso bat botatzeko.**

Ez dakit, ez nuke jakingo. Momentu eta tokiaren arabera gai bera ona edo txarra izan daiteke.

### **Beste zaletasunik?**

Lehen kirola egiten nuen, baina orain gero eta gutxiago. Horretaz aparte, bidaiatzea ere gustatzen zait, ahal dudanean.



**MONDRAGON**  
CORPORACION COOPERATIVA