

# TU LANKIDE

501

## LOS PLANES ESTRATÉGICOS DE MCC

2005-2008

maiatza 2005

INTERKOOPERAZIOA,  
PRINTZPIO  
KOOPERATIBOARI  
BURUZKO  
GEHIGARRIA.



BIRLOYA SE  
ADJUDICA 90  
VIVIENDAS  
COOPERATIVAS EN  
MARITURRI (ÁLAVA)



IRIZAR MEXIKOK  
255 UNITATEKO  
KONTRATUA  
SINATU DU.



EROSKI TALDEAK ETA  
LOS MOSQUETEROS-EK  
ALIDIS EDEKA SARTU  
DUTE BEREN ALIANTZAN

# mayo 2005



5



14



17



20

## LOS PLANES ESTRATÉGICOS DE MCC

Según el Plan Estratégico 2005-2008, las ventas de MCC en 2008 rondarán los 17.000 millones de euros. Invertirá 4.000 millones en los próximos cuatro años y contará con una plantilla de 95.000 personas al cierre de 2008.

KOOPERATIBETAKO BERRIAK	4
EN PORTADA	22
BEGI-BELARRI	28
AULA COOPERATIVA	30
COLABORACIONES	32
HIRUGARREN MUNDUA	33
COMISIÓN PERMANENTE	34
AL PRIMER TOQUE	35
SEGURIDAD Y SALUD LABORAL	36
EUSKAL KULTURA	38
ANTZINAKOAK	40
MITOS Y LEYENDAS	42
ZURE HITZA	43
EUSKARALAN	44
LIBROS Y WEB	45
PASATIEMPOS	46
CARTAS	47
PERSONAJE	48

**5 ENTREVISTA A JOSE M<sup>e</sup> ORMAETXEA**  
Con motivo de la presentación de la biografía de José M<sup>e</sup> Arizmendiarieta, Jose M<sup>e</sup> Ormaetxea, impulsor del proyecto, nos avanza algunos detalles.

**14 ECOTÈCNIA RECIBE EL PREMIO A LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN EL "SALÓN DE LAS ENERGÍAS RENOVABLES" DE LYON**  
La empresa fue premiada por la avanzada tecnología del aerogenerador Ecotècnia 80.

**17 MONDRAGÓN AUTOMOCIÓN Y UGS SUSCRIBEN UN ACUERDO DE COLABORACIÓN**  
El acuerdo de colaboración representa una serie de ventajas económicas, tecnológicas y de imagen para todas las empresas de Mondragón Automoción.

**20 EROSKI VIAJES SIGUE CRECIENDO**  
Facturó 242,7 millones en 2004, y abrió 32 nuevas oficinas con una inversión cercana a los tres millones de euros.

## TU LANKIDE

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



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



# PROYECCIÓN AL FUTURO



Este mismo mes de mayo MCC ha presentado ante la sociedad, a través de los medios de comunicación, el balance del ejercicio 2004, un balance que T.U. Lankide ya adelantó a sus lectores a principios de este ejercicio y que los responsables de MCC han calificado ahora de "ejercicio satisfactorio". Las cifras son elocuentes: incremento de ventas de un 8,3%, mejora de los resultados globales un 22,1% y creación de 2.624 nuevos empleos. Sin embargo, no sería prudente escudarse en el triunfalismo hermético de los números sin reparar en los desafíos del futuro. Y, precisamente, en esa tarea han estado inmersas las cooperativas a lo largo del último año, en compartir un tiempo de reflexión para pergeñar un proyecto de futuro capaz de seguir generando ilusión, compromiso y coherencia, y que se ha plasmado en un documento recopilatorio denominado Plan Estratégico Corporativo 2005-2008.

El resultado es un proyecto realmente ambicioso, y si nuevamente nos detenemos en el plano cuantitativo, la foto es realmente espectacular: las ventas alcanzarán los 17.000 millones de euros, se pretenden generar 25.000 nuevos puestos de trabajo –en el exterior y en nuestro entorno más cercano– para concluir el periodo con una plantilla de 95.000 personas, y se ha previsto invertir 4.000 millones de euros en el conjunto del cuatrienio.

En lo que se refiere al ámbito más cualitativo, este PEC se va a caracterizar por un impulso decidido a la internacionalización –reforzando la implantación productiva en el exterior, con orientación prioritaria a China y los países del Este europeo–; a la innovación –destinando más recursos a la investigación y el desarrollo y promoviendo nuevos centros tecnológicos–; y a la vivencia de los valores cooperativos.

En relación con los Valores y Principios, ya se han iniciado varios proyectos orientados a reflexionar en torno a nuestras señas de identidad y al sentido del proyecto cooperativo en el nuevo escenario global en el que se sitúa la Experiencia. De hecho, ya se han llevado a cabo reuniones con todos los presidentes de las cooperativas, y ahora ese debate sobre el sentido de la Experiencia se está trasladando al colectivo cooperativo, a través de encuen-

tros con los órganos de todas las cooperativas –en el que están implicadas cerca de 3.000 personas– para tener una visión actualizada del sentir general acerca de dónde nos encontramos y cuál es la visión de futuro que quisiéramos en el contexto de las nuevas condiciones históricas. Se trata de una labor necesaria "para todo aquel que más que verse arrastrado por la fuerza de los cambios, pretenda situarse ante los mismos a partir de su propia identidad".

Paralelamente, se están llevando a cabo en algunas de las implantaciones internacionales proyectos orientados a trasladar nuestras señas de identidad a las filiales, analizando la posibilidad de que los trabajadores comiencen a participar de alguna forma –en la propiedad, gestión y resultados– en esas empresas.

Desde T.U. Lankide también hemos querido poner nuestro granito de arena con la publicación de suplementos monográficos sobre los Principios Cooperativos, una iniciativa que pretende incidir en la difusión de nuestras señas de identidad entre el colectivo de trabajadores de las cooperativas y empresas integradas en MCC.

Y recientemente, Mondragon Unibertsitatea ha anunciado que a partir del próximo curso impartirá en sus tres facultades un programa formativo orientado a acercar a los estudiantes la realidad económica de las empresas de MCC; transmitir de primera mano la experiencia y las prácticas reales de dirección/gestión; generar en los estudiantes una reflexión y proporcionar conocimientos sobre las organizaciones y empresas de la Experiencia.

Por lo tanto, es previsible que a lo largo de este ciclo estratégico 2005-2008, además de las estrategias empresariales para competir en los mercados y la proyección cuantitativa de estas estrategias, también se dé un avance significativo para resituar nuestras señas de identidad cooperativas en el nuevo escenario globalizado.

**YA SE HAN INICIADO  
VARIOS PROYECTOS  
ORIENTADOS A  
REFLEXIONAR EN TORNO  
A NUESTRAS SEÑAS  
DE IDENTIDAD Y AL  
SENTIDO DEL PROYECTO  
COOPERATIVO EN EL  
NUEVO ESCENARIO  
GLOBAL EN EL QUE SE  
SITÚA LA EXPERIENCIA.**



## IKERLANek 14,9 milioiko diru-sarrerak izan zituen 2004an

KONTRATUPEAN EGINDAKO I+GKO PROIEKTUEN ONDORIOZ, BEDERATZI PATENTE LORTU DIRA EKITALDIAN.

IKERLAN Teknologia eta Ikerketarako Zentroa IK4 Research Allianceko kide da eta I+Gko 145 proiektu egin ditu. Horiei esker, 14,91 milioi euroko diru-sarrerak lortu ditu. Horietatik 8,80 milioi enprekin egindako kontratupeko I+G proiektuei dagozkie, eta 4,96 milioi ikerketa orokorreko eta estrategikoko proiektuei. Datu hauek maiatzaren 10ean egin zen urteko Bazar Nagusian ezagutzera eman ziren.

**KONTRATUPEKO I+GKO 109 PROIEKTUTAN  
PARTE HARTU DU. KONTRATU  
HORIEK % 71 PRODUKTU BERRIAK  
GARATZEKO EDO EGUN DAUDENAK  
HOBETZEKO PROIEKTUAK IZAN DIRA**

IKERLANek tinko eutsi dio enpresen garapen teknologikoa garatzeko hartutako konpromisoari. Horretarako, teknologia transferitzeari eta produktu eta pro-

zesuen garapenean balio erantsia gehitzeari ekin dio. Kontratupeko I+Gko 109 proiektutan parte hartu du. Kontratu horien % 71 produktu berriak garatzeko edo egun daudenak hobetzeko proiektuak izan dira; gainerako % 29, berrikuntza estrategikoko eta diseinu- eta produkzio-prozesuak garatzeko proiektuak. Lan-kidetzaren beste emaitza bat hau dugu: bederatzik patente eskari egin dituzte etxetresna elektriko, garraio bertikal, energia eta telekomunikazioetako bezero-enpresek.

Bestalde, IKERLANen 2005-2008 Plan Estrategikoa egin da aurreko ekitaldian eta planaren helburua da erreferentziako zentro teknologikoa izatea IKERLAN European.

Bi egoitza ditu IKERLANek: egoitza nagusia Arrasaten du. Han daude Produktuaren Garapena eta Diseinu eta Produkzio Teknologiak unitateak. Beste egoitza, berriz, Arabako Parke Teknologikoa dago, Miñanon. Han dago Energia unitatea. Laneari, berriz, 186 ikertzaile eta teknikaririk dihardute, baita 40 bekadun ere.

### CONFERENCIA DE PRENSA ANUAL DE MCC



El pasado 12 de mayo tuvo lugar en la sede central de MCC la conferencia de prensa anual. Numerosos medios de comunicación se dieron cita en el evento para conocer los datos económicos más destacados de MCC en 2004. Este año también se presentó la Memoria de Sostenibilidad, que edita la Corporación por segundo año consecutivo, y se desglosaron las líneas generales del Plan Estratégico 2005-08. Este último aspecto fue especialmente recogido en la mayoría de los titulares de prensa escrita, radio y televisión.

En el acto tomaron parte Jesús Catania, Presidente del Consejo General de MCC, y Juan Mari Otaegi, Constan Dacosta y Fernando Gómez-Acedo en representación de los Grupos Financiero, Distribución e Industrial, respectivamente.

## LKS abogados organiza una Jornada formativa sobre liquidación del Impuesto de Sociedades

DE CARA AL INICIO DE LA CAMPAÑA DE DICHO IMPUESTO.

Dada la inminencia de la campaña del Impuesto sobre Sociedades, LKS Abogados ha organizado una jornada sobre la liquidación de dicho impuesto que se va a desarrollar en Oloron el próximo día 2 de junio.

La jornada, de carácter formativo, tiene por objetivo transmitir una visión clara de la mecánica y cálculo del impuesto, de manera que sirva a los asistentes para adquirir y profundizar en sus conocimientos sobre el mismo.

Entre los temas que se van a abordar, destaca el relativo a la determinación de la base imponible del Impuesto sobre Sociedades: ajustes al resultado contable (gastos no deducibles, amortizaciones, provisiones, deducciones por doble im-

posición...). Igualmente se analizarán las deducciones aplicables sobre la cuota) I+D+i, AFMN, FP, creación de empleo) y las especialidades de entidades cooperativas, para finalizar con un supuesto práctico.

La jornada está dirigida principalmente a aquellos que debido a sus funciones en la organización tratan temas contables o estén encargados de la elaboración de la declaración del Impuesto, sin perjuicio de todos aquellos interesados en adquirir un mayor conocimiento en la materia.

**LA JORNADA, DE CARÁCTER  
FORMATIVO, TIENE POR OBJETIVO  
TRANSMITIR UNA VISIÓN CLARA DE LA  
MECÁNICA Y CÁLCULO DEL IMPUESTO**

## ARIZMENDIARRIETAREN BIOGRAFIA IDATZI DA DAGOENEO



Apirilaren 26an Fernando Molina historialariak Arizmendiarrietaren biografia idatzia eman zien Euskadiko Kutxako lehendakari eta zuzendariari, Juan Mari Otaegi eta Juan Jose Arrieta, hurrenez hurren.

Lehen zirriborro hau jaso ondoren, liburua argitara emateko urrats garrantzitsua eman da eta hemendik aurrera maketazio eta inprenta lana gelditzen da argitalpena kaleratzeko. Aurreikuspenak betez gero, urrian aurkeztuko da liburua, Esperientzia Kooperatiboaren 50. urteurreneko ospakizunen barruan.

Egun seinalatu horretan Jose M<sup>e</sup> Ormaetxea eta Alfonso Gorroñogoitia izan ziren, proiektu honetan protagonismo berezia izan baitute. Eurak izan dira, hain zuzen ere, egitasmoaren bultzatzaile eta laguntzaileak.

## ENTREVISTA

JOSE M<sup>e</sup> ORMAETXEA

## “LA HISTORIA DE SU VIDA ES REALMENTE ALECCIONADORA”

**EL HISTORIADOR BILBAÍNO FERNANDO MOLINA, DESPUÉS DE DOS AÑOS DE INTENSO TRABAJO, YA HA COMPLETADO EL TEXTO BIOGRÁFICO DE JOSÉ M<sup>e</sup> ARIZMENDIARRIETA. JOSÉ M<sup>e</sup> ORMAETXEA, IMPULSOR DE ESTE PROYECTO, NOS AVANZA ALGUNOS DETALLES DE ESTA OBRA QUE SE PUBLICARÁ EL PRÓXIMO MES DE OCTUBRE.**

## ¿Por qué se ha escrito esta biografía?

Conocemos todo cuanto se ha escrito. Pero no colmaba la plenitud de su vida. Estábamos seguros de que no conocíamos más que apenas una pequeña parte de su vibrante historia que ha devenido en aleccionadora cuando el historiador Fernando Molina ha investigado y escrito, en dos años, su biografía, entre mayo de 2003 y abril de 2005 y que ahora comienza a editarse para que se conozca antes de cumplirse, en octubre, el 50º aniversario del inicio de la experiencia cooperativa de Mondragón.

## ¿Cómo se ha escrito?

La biografía, como estilo literario, si se ciñe a la verdad objetiva, que es lo que se debe hacer, resulta a veces algo tediosa. Es la historia, no es una novela. Después de haberme leído más de 50 biografías a lo largo de mi vida, he conocido modelos diversos. La última que he leído sobre el músico ruso Tchaikovsky es epistolar, pero emotiva, veraz y dramática. Stephan Zweig, vienés y judío ha escrito múltiples biografías a las que a su vertebración histórica le ha añadido una intención anovelada y de fantasía que arrastra a su lectura; la que ha escrito Molina ha seguido un compromiso de objetividad cronológica, siguiendo el pautado que Roy Jenkins, antiguo ministro de Asuntos Exteriores del Reino Unido, ha utilizado para centrar el largo y completo perfil biográfico de Churchill, en un gran esfuerzo multidisciplinar.

## ¿Qué es lo que se ha logrado con este trabajo?

Es una biografía que toma como referencia las épocas de su vida, el tiempo en el que vivió don José María: desde que nació en

Markina en 1915 hasta que falleció en Mondragón en 1976. El telar tiene así, como urdimbre, los años que vivió y como trama se cruzan sus hechos y su obra, y con ambos se construye el tejido, que es su vida. Era una tarea difícil, exigente y circunstanciada en el contexto de cada época. Se divide en tres partes: “Vocación”, desde 1915 hasta 1941, cuando es ordenado sacerdote y llega a Mondragón el 5 de febrero de ese año; “Apostolado”, hasta 1959, cuando ha puesto las raíces de Caja Laboral y Lagun-Aro; y “Pasión”, desde 1959 hasta su fallecimiento en 1976, es cuando sufre asechanzas de unos y otros que poco a poco y, sobre todo a partir de 1967, minan su salud y le conducen en continuo sufrimiento, desde 1974 hasta 1976, que es cuando fallece.

## ¿Qué enseñanzas se obtienen de esta biografía?

Me he sorprendido al descubrir que no fue nada difícil desarrollar el cooperativismo, ser solidario con los demás y trabajar hasta la extenuación si fuese preciso. Fue más bien fácil contando con su talento, con su capacidad de trabajo y su humildad y ejemplo. Comprendo ahora que los directivos que no han tenido cerca la proyección de su fe ni recibieron la irradiación de sus enseñanzas, no puedan tener el mismo talante que, hace 50 años, cientos de cooperativistas tuvimos, para crear empresas humanas y generosas, en un sistema —el cooperativo— que fue enriquecido por su fecunda imaginación. Es objetivamente cierto, porque sin Don José María, los directivos de hace 50 años no hubiésemos hecho nada más que vegetar en un paisaje social al que apenas le encontrábamos defectos. Pero él nos dio a conocer el instinto de la justicia y de la solidaridad.



## Euskalaneko Batzar Nagusia

**HAUSNARKETA PROZESUA EGIN ETA GERO, ELKARTEAK INDARBERRITUTA EGIN DIO BERE EGINKIZUNARI, HAU DA, DEBAGOIENEKO LAN MUNDUAN EUSKARAREN ERABILERA AREAGOTZEARI.**

Apirilaren 26an Euskalan elkarteak Batzar Nagusia egin zuen Arrasaten. Ekitaldian 40 pertsona bildu zen elkarteak azken urtean egin duen hausnarketaren berri izateko eta etorkizuneko erronkak zeintzuk izango diren jakiteko.

Euskalan elkarteak 1996 urtean jaio zen, euskararekiko sentsibilizazioa sustatu eta euskarari lan munduan sarbide eman asmoz. Zortzi urteko ibilbidea egin ondoren, ia piztu zen hausnarketa estrategiko berria egiteko gogo eta azken hilabeteotan horretan aritu dira hainbat erakundetako kidek osatzen zuten Batzordean. Eta dagoeneko sortu da Euskalan berria misio eta helburu estrategiko berrituekin. Hemendik aurrera Euskalan elkartearen misioa honako hau izango da: "Debagoieneko lan munduan euskararen erabilera areagotzea, lan harremanak gehienbat barrura begira dituzten enpresetan euskara planak sustatu eta koordinatuz".

### PLAN ESTRATEGIKOA 2005-2008

Lau ildo estrategiko nagusi izango ditu elkarteak 2005-2008 epealdirako: elkartearen antolaketa hobetu, enpresetan euskara planak errotu eta finkatu, enpresetan planak antolatu eta kanpora begira irudia landu eta zaindu.

Barneko antolakuntzari dagokionez, lau lantalde jarri dira martxan: kanpo antolaketa, barne antolaketa, kanpo harremanak eta sentsibilizazioa. Halaber, zuzendaritza ere erabat berritua izan da. Lehendakari berria Fagor Arrasateko bazkidea den Ion Dorronsoro izango da eta sindikatuek, mankomunitateak eta EMUN kooperatibak ordezkariek izango dituzte bertan. Bestalde, aipatzekoa da Julian Alkorta ekitaldi honetan jaso zuen omenaldia, hainbat urtetan tinko eta gogor jarraitu izan duelako Euskalan taldearen baitan euskara lan munduan bultzatzen.



**ZORTZI URTEKO IBILBIDEA EGIN ONDoren, IAZ PIZTU ZEN HAUSNARKETA ESTRATEGIKO BERRIA EGITEKO GOGOA ETA AZKEN HILABETEOTAN HORRETAN ARITU DIRA HAINBAT ERAKUNDETAKO KIDEK OSATZEN ZUTEN BATZORDEAN.**

### "QUINCENA ASIA" EN MCC

La internacionalización de nuestras cooperativas en China e India es ya un hecho consolidado, y en crecimiento. MCC ha recibido durante las semanas del 9 al 20 de mayo la visita de los diferentes equipos de compras y proyectos de nuestras Delegaciones en estos dos países. Durante este tiempo se han mantenido más de cien entrevistas a cooperativas que están ya operando en China e India o tienen intención de hacerlo a nivel de compras, estudios de mercado y análisis



estratégicos de implantación. La intensificación de operaciones con estos países está trayendo consigo una mayor presencia de nuestros equipos de Asia en MCC.

En las imágenes posan para la foto los integrantes de los equipos de Compras y de Proyectos MCC China e India: Jokin Laspiur, HuBo, Barry Chen, Wilson Jiang, Ashutosh Sarma, Jesús M<sup>º</sup> Herrasti, Germán Lorenzo, Minakshi Batra, Jimmy Yan y Jan Borgonjon.

## Jornadas sobre “El cooperativismo de Mondragón ante los retos de la globalización”

SE DESARROLLARÁN DURANTE LOS DÍAS 29 Y 30 DE JUNIO Y 1 DE JULIO EN OÑATI.



Mondragon Unibertsitatea ha organizado por tercer año consecutivo las Jornadas de verano “El cooperativismo de Mondragón ante los retos de la globalización”. Dirigido a directivos y profesionales, el programa se desarrollará durante los días 29 y 30 de junio y 1 de julio en el Aula Magna de la antigua universidad Sancti Spiritus de Oñati.

### EL PROGRAMA

En cuanto a la estructura y programa de estas jornadas, se plantean diversas conferencias que se compaginarán con algunas visitas a cooperativas. Entre los ponentes, cabe destacar la participación de: Inaxio Irizar, profesor de MU; Txomin Garcia, director general del Grupo Ulma; Peio Alcelay, responsable de la transferencia de tecnología en Irizar; Jose M<sup>o</sup> Ormaetxea, ex presidente del Consejo General de MCC; Andoni Gartzia, alcalde de Oñati; Fermín Garmendia, gerente de LKS Consultores; Antonio Cancelo, ex presidente del Consejo General de MCC; Leire Mugerza, presidenta del Consejo Rector de Eika; Javier Mongelos, ex presidente del Consejo General de MCC; Josu Ugarte, gerente de Wrozamet; Tere Marcos, directora de personal de Copreci; Jon Muniategi, gerente de Dikar; y Jesús Catania, presidente del Consejo General de MCC.

En cuanto a las visitas previstas, los participantes conocerán Fagor Electrodomésticos, Ulma Packaging, Ikerlan, Ideko, el Polo de Innovación Garaia, Geyser-Gastech, MCC, y el museo de Arizmendiarieta ubicado en el Palacio Otalora.

**LAS JORNADAS INCLUYEN  
DIVERSAS CONFERENCIAS QUE SE  
COMPAGINARÁN CON ALGUNAS  
VISITAS A COOPERATIVAS.**

## Mondragon Unibertsitateak eta Euskadiko Lan Elkartuko Kooperatiben Federazioak hitzarmena sinatu dute

FEDERAZIOAREN ETA BERTAKO KIDE DIREN KOOOPERATIBEN KUDEAKETA-TRESNAK SENDOTZEA DU HELBURU.

Maiatzaren hasieran sinatu zuten elkarlanerako hitzarmena Mondragon Unibertsitateko errektorea den Inaxio Oliverik, eta Euskadiko Lan Elkartuko Kooperatiben Federazioko lehendakaria den Patxi Ormazabalek.

Hitzarmenaren arabera, Kooperatiben Federazioak eta Mondragon Unibertsitateak elkarlanean garatuko dituzte kudeaketa, kalitatea, zuzendaritza-gaitasunak, teknologia berriak edota laneko arriskuen prebentzioaren inguruko ikerketa eta berrikuntza proiektuak.

### HELBURUAK

2002. urtean bi erakundeek sinatu zuten hitzarmen markoaren harira hitzartu dute oraingo akordioa. Horrela, hiru urteko iraupena izango duen hitzarmen berriak elkarlanerako esparrua finkatzen du eta batipat kudeaketa-tresnak sendotzea du helburu. Horretarako, MUko hiru fakultateek hainbat ekimen burutuko dituzte, eta hainbat proiektu landuko dira ikerketaren, berrikuntzaren eta teknologi transferentziaren arloetan, guztia Federazioaren eta bertako kooperatiben beharren arabera egokituta.

Gainera, hitzarmenari esker, Mondragon Unibertsitateko ikasleek Federazioko kooperatibetan egin ahal izango dituzte euren praktikak eta karrera-amaierako proiektuak.



**HITZARMENARI ESKER, MONDRAGON  
UNIBERTSITATEKO IKASLEEK FEDERAZIOKO  
KOOOPERATIBETAN EGIN AHAL IZANGO  
DITUZTE EUREN PRAKTIKAK ETA KARRERA-  
AMAIERAKO PROIEKTUAK.**



## ELKARRIZKETA

## MIREN ZUBIZARRETA "KALITATE ERIZPIDEETAN OINARRITUTAKO HEZKUNTZA PROZESUAREN BERDISEINUA" TESIAREN EGILEA.



### "HUNKITUTA GAUDE EMAITZEKIN, IKASLEEN AHALMENA IZUGARRIA DA"

**MIREN ZUBIZARRETA MONDRAGON UNIBERTSITATEKO GOI ESKOLA POLITEKNIKOKO INDUSTRIA ANTOLAKUNTZA ETA KUDEAKETA SAILEKO IRAKASLEA DA. LAS-TER AURKEZTUKO DU BUKATZEN ARI DEN XXI MENDEDKO UNIBERTSITATE EREDUAREN ETA BERAREN BALOREEN INGURUKO TESIA. BERE IKERKETA LANEAN, MONDRAGON UNIBERTSITATEAK, ETA GOI ESKOLA POLITEKNIKOAK, HAIN JUSTU, 2000 URTETIK AUERRERA EZARRI DUEN IRAKASTEKO SISTEMA BERRIAREN ILDO NAGUSIAK AZTERTZEN DITU.**

Mondragon Unibertsitateak "Mendeberri" proiektua garatu eta abiarazi du 2000 urtetik hona. Bertan, hizkuntzak, baloreak, kompetentzia generikoak, eta teknologia berriak hartu ditu oinarritzat. "Kalitate erizpideetan oinarritutako hezkuntza prozesuaren berdiseinua" izenburuko tesi honetan bildu ditu Mirenek prozesuak zein emaitzak.

#### **Noiz hasi zineten irakasteko modelo berria diseinatzeko?**

1998 urtean, Jabier Retegi MUko errektore zela. Talde bati gure irakasteko moduaren berrikuntzari buruz pentsatzen hasterik ba ote genuen eskatu zigun. Horrenbestez, lehenengo eta behin ikerketa lan sendoa egin genuen, besteak beste, Boloniako deklarazioari eta UNESCOk 1996an argitara eman zuen "La visión de la educación superior en el siglo XXI. "La reforma de la educación" izeneko txostenari ere jarraipena eginez. Horrela ohartu ginen gizaratearen eskaera eta eskakizun maila urteen poderioz aldatu egin dela, eta horren ondorioz, gure ikasleak gizarte horretara egokitzeko ondo prestatu behar ditugula, behar izango dituzten tresna guztiak eskura izan ditzaten eta lan mundura salto egitean gertu eta egoki egon daitezen.

#### **Nolako ikerketa garatu duzue?**

Prozesua nahiko landua izan da. Enpresa desberdinetan 31 elkarrizketa egin genituen, giza baliabideen zein ingeniari koor-

dinatzaile arloetako iritziak zuzenen jasotzeko, gure ikasleei buruzkoak, batik bat. 150 ikasle ohi ere elkarrizketatu genituen, eta Goier programa dela eta, baita kanpoan ditugun beste 24 ikasle ere. Gainera, prentsan argitaratzen den lan poltsari ere jarraipena egin genion, eskaera eta profilak neurutzeko. Datu horiek ondorengo hau erakutsi ziguten: gure ikasleek teknikari onak zirela baina, beharbada, beste gaitasun batzuk falta zitzaizkiela, hizkuntzak (ingeleza eta gaztelera) edota baloreak barneratzea, esate baterako, hau da: zertarako nago hemen, zein da nire helburua, zein izan behar da nire partaide-tza komunitate honetan, eta abar. Hau da, ikasleak aukeratu duen titulazioari egokitutako ezagutza teknikoak eskaini behar gurela baina, pertsona gisa garatu behar dituzten beste gaitasunak ahaztu gabe. Faktore horiek bultzatuta, gure ereduaren antolaketan eta diseinu berriari ekin genion, eta lau zutabe hartu genituen oinarritzat: hizkuntzak, baloreak (gure balore kooperatiboak bizi eta garatzeko), gaitasun orokorrak (erabakiak hartzeko, ondo komunikatzeko, taldean lan egiteko, ikasten ikasteko ...), teknologia berrien aprobetxamendu eraginkorra, arlo teknologikoa ulertu eta bizitzeko helburu gisa hartuz.

#### **Zertan nabaritu da praktikan, eguneroko klaseetan?**

2001-02 ikasturtean jarri genuen martxan esperientzia pilotua elektronika espezialitatean eta geroztik gaur egunera arlo askotan garatu da. Tradizioz Goi Eskola Politeknikoan klase magistralak, hau da, teorikoak, eta pisu handia izan duten praktikak uzartu dira nagusiki, baina pentsatu dugu irakasleak lan prozesuan lagundu behar duela, batik bat, gidari bihurtuz, eta ikasleak ukitu eta ikusi dezakeen proiektuen bidez ikasi behar duela, helburua beti erronka bat lortzea izanik. Gainera, ezartzen zaion erronka edo proiektua garatzeko talde lana ezinbestekoa da, hau da, ikasleen artean konpartitu beharra dago, taldeko partaideen eskakizun maila oso altua baita. Azken finean, hasieran ikasgai teorikoak ematen ditugu baina ondoren proiektuak landuz antolatzen da ikasturtea.

#### **Nolako emaitzak jaso dituzue?**

Benetan hunkituta gaude emaitzekin. Ikasleen ahalmena izugarria da, ikasturte osoan zehar mantentzen da tentsioa eta baita ilusioa ere proiektu hori lortzeko. Era berean, MUko beste fakultateetan ere emaitza positiboak eman direlakoan nago, norberak eredu bere egoerara egokituz.

**HUNKITUTA GAUDE EMAITZEKIN. IKASLEEN AHALMENA IZUGARRIA DA, IKASTURTE OSOAN ZEHAR MANTENTZEN DA TENTSIOA ETA BAITA ILUSIOA ERE PROIEKTU HORI LORTZEKO.**



## Mondragon Unibertsitateak Ikus-entzunezko Komunikazioan lizentziatura berria eskainiko du

TITULAZIOA HUMANITATE ETA HEZKUNTZA ZIENTZIEN FAKULTATEAN EMANGO DUTE.

Datorren 2005-06 ikasturtean lizentziatura berria eskainiko du Mondragon Unibertsitateak, Ikus-entzunezko komunikazioan. Maiatza bukieran Donostian eskainitako prentsaurrekoan, titulazio berriaren nondik norakoak eta datorren ikasturtera begira izango diren beste berrikuntza batzuk laburtu ziren.

### IKUS-ENTZUNEZKO KOMUNIKAZIOA

Mondragon Unibertsitateak era guztieta komunikazioko edukiak sortzeko eta gestionatzeko gai izango diren profesionalak prestatu nahi ditu lizentziatura berri honen bidez, hau da, komunikazioak biltzen dituen arlo guztiara zabalik dauden profesionalak sortuko ditu: ikus-entzunezko eta idatzizko baliabideetako komunikatzaileak, komunikazioko produktio-eraketako sortzaileak, enpresetako komunikazio-gestoreak, administrazioko eta erakunde sozialetako komunikazio-gestoreak eta Interneteko edukien gestoreak.

Titulazioa datorren ikasturteetik aurrera eskainiko da, MUko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatean, eta lehen ikasturteetik hasita.

### BESTE BERRIKUNTZAK

Mondragon Unibertsitateak datorren ikasturtean eskainiko duen beste berrikuntzeetako bat MCC Taldeko profesionalekin batera garatuko duen prestakuntza-proiektu bat da. Horren bidez, enpresa, ekonomia eta zuzendaritza errealitatearen berri eman go zaie ikasleei, MCC taldearen esperientzia praktikoan oinarrituta.

Ekimena, hiru fakultateetan jarriko da martxan eta lau helburu handi ditu: ikasleei kooperatiben errealitate ekonomikoaren

**MONDRAGON UNIBERTSITATEAK ERA GUZTIETAKO KOMUNIKAZIOKO EDUKIAK SORTZEKO ETA GESTIONATZEKO GAI IZANGO DIREN PROFESIONALAK PRESTATU NAHI DITU LIZENTZIATURA BERRI HONEN BIDEZ.**



**Prentsaurrekoan, Inaxio Oliveri Errektoreak eta Juanjo Otaño, HUIHEZko zuzendariak hartu zuten parte.**

berri ematea, ikasleei erakundeei eta enpresei buruzko ezagutzak eskaini eta hausnarketarako bidea ematea, eta balio kooperatiboak helarazi eta konpartitzea. Horrela, emango diren ikasgaiak hainbat multsotan banatuko dira: internazionalizazioa, pertsonen gestioa eta produktu-berrikuntza, korporazioaren gizartearekiko erantzukizuna, zuzendaritza-ereduak eta enpresa-garapenaren gakoak.

### MENDEBERRI PROIEKTUA

Prentsaurrekoan, bestalde, Mendeberrri hezkuntza-proiektuaren egungo egoera eta datorren ikasturtean izango duen bilakaera aipatu zen. Hezkuntzako "berringeniaritza" proiektu hau beste lau titulaziotara zabalduko da: Enpresa Zientzietako diplomaturara, Humanitateetako Lizentziaturara, Zuzendaritzako Idazkaritza eta Industria Diseinuko Ingeniaritza Teknikoko lizentziaturara.

Mendeberrri proiektuaren helburua enpresetan eta erakundeetan, eta azken finean gizartearen, sortzen ari diren behar eta aldaketei erantzutea da, aldaketa horiek hezkuntzaren kontzeptua errotik aldatzea eskatzen baitute. Oro har, gaitasunak eta balioak garatzea da ereduaren helburua.

## ARIZMENDI IKASTOLAK ERAIKUNTZARAKO LANGILEAK PRESTATZEN

Maiatzaren 19an Arizmendik antolatuta "Eraikuntza sektorea eta Lanbide Heziketa" izeneko mahai ingurua egin zen kooperatibaren egoitza nagusian, Aretxabaletan. Ekitaldian sektore honetako enpresa ezberdinetako ordezkariak izan ziren eraikuntzari buruzko hausnarketa egiteko, eta gaur egun dauden lanbide profila eza-gutarazteko.

Arizmendirentzat oso ekitaldi garrantzitsua izan zen, batez ere kontuan hartuta irailean "Obra eta planen burutzapena" izeneko heziketa ziklo berria hasiko duela.



## KARRERA AMAIERAKO EKITALDIA HUHEZIN



Pasa den maiatzaren 13an karrera amaierako ekitaldia ospatu zen HUHEZIKo fakultatean. Arratsaldeko 18:00etan Humanitateak-Enpresa karrerako 4. mailako 53 ikasleek orlak jaso zituzten, aurten amaituko dituzte ikasketak eta.

Ekitaldiaren hasieran Joseba Azkarraga irakasleak "Koope-  
ratibismoaren desfioez bi hitz" izeneko hitzaldia eskaini zuen. Gero, Jose Antonio Mendikute dekanok eta ondoren Inaxio Oliveri errektoreak hartu zuten hitza eta ekitaldiari bukaera emateko orlak banatu zitzaizkien ikasleei.

ZORIONAK GUZTIOI!

## DIPLOMA BANAKETA OÑATIN



Maiatzaren 20an Oñatiko Sancti Spiritus Unibertsitateko areto nagusian diploma banaketa egin zen. Bertan, ondorengo ikasketak bukatu dituzten 64 ikasleek jaso zuten diploma: enpresen zuzendaritzako masterra, enpresa-informaziozako sistemetak masterra, finantza zuzendaritzako masterra, eta bankan eta burtsan masterra. Ekitaldian Inaxio Oliveri errektorea izan zen mahaiburua.

ZORIONAK DIPLOMATU BERRIEI!

## AGENDA FORMATIVA

## MU Y LA UNIVERSIDAD DE SAN FRANCISCO ORGANIZAN UN PROGRAMA DE GESTIÓN GLOBAL

## SE IMPARTIRÁ EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EN LA UNIVERSIDAD AMERICANA.

Mondragon Unibertsitatea y la Universidad de San Francisco han puesto en marcha un programa formativo conjunto en Gestión Global cuyo objetivo es lograr una perspectiva global de la realidad empresarial internacional. La iniciativa, que se pondrá en marcha este mes de junio en la Facultad de Ciencias Empresariales, contempla períodos formativos tanto en Mondragon Unibertsitatea como en la institución americana.

El curso formativo comenzará el próximo 17 de junio y continuará el 24 de junio, 1 de julio y 6 de julio. Tras ello, los participantes se desplazarán a San Francisco donde continuarán su formación durante una o dos semanas.

## EL PROGRAMA

El programa consta de cuatro actividades diferenciadas:

- Períodos formativos en Mondragon Unibertsitatea y en la Universidad de San Francisco, donde los profesores plantearán los temas con los que los asistentes hayan tenido previamente algún contacto, a través de casos prácticos y exposiciones teóricas.
- Aulas de discusión: en ellas se visitarán las aulas de la Universidad de San Francisco para discutir los principales temas de gestión de cada organización.
- Visitas a empresas y compañías locales. Posibilitará conocer de primera mano la realidad de los negocios en los Estados Unidos.
- Acercamiento cultural a San Francisco, lo que complementará el programa de formación integral.

## NUEVA EDICIÓN DEL MASTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

## DARÁ COMIENZO EL 15 DE JUNIO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE MU.

Mondragon Unibertsitatea ha puesto en marcha una nueva edición del Master en Dirección de Empresas. Dicho programa pretende dinamizar el talento y las capacidades directivas y de gestión, de jóvenes postgraduados y de profesionales en su carrera empresarial. En cuanto a las condiciones de admisión, se requiere titulación universitaria y/o experiencia profesional contrastada.

El curso que comenzará el próximo 15 de junio tendrá una duración total de 390 horas teórico-prácticas, y un proyecto final tutelado de 240 horas.

## CONTENIDO

El programa analizará, entre otros, los siguientes temas: emprendizaje y plan de negocio, los valores cooperativos, técnicas de trabajo en base a equipos, historia del cooperativismo, origen y evolución de MCC, política macroeconómica y comercio internacional, *coaching* cooperativo, modelos de participación interna, diseños organizativos, la contabilidad en las cooperativas, la cooperación a través de la comunicación, etc.

Además, desde julio de 2005 hasta junio de 2006, los alumnos podrán disponer de una asistencia on-line por parte de los responsables de los módulos troncales del MBA, con una dedicación individual de 60 horas.



## CURSO SOBRE "NEGOCIACIÓN"

SE IMPARTIRÁ EN OTALORA  
LOS PRÓXIMOS 8, 15, 16, 29, Y 30 DE JUNIO.

El curso "Negociación" desea desarrollar las propias habilidades negociadoras reforzando los aspectos positivos y corrigiendo los negativos. Asimismo, establecerá la manera de negociar más adecuada a cada circunstancia obteniendo acuerdos estables y duraderos.

### EL PROGRAMA

Los temas que se analizarán serán los siguientes:

- La necesidad de unas relaciones de calidad en los procesos de negociación.
- La gestión de las personas dentro del proceso.
- El desarrollo de la relación de negociación.
- La gestión de los intereses.
- Cómo desarrollar la habilidad de generar alternativas de beneficio mutuo.
- La gestión de las alternativas.
- Los criterios objetivos dentro de la negociación.
- La gestión del poder dentro de la negociación.
- La mejor alternativa a un acuerdo negociado.

El curso incluye un informe de diagnóstico sobre las habilidades de interacción, claves en el proceso de negociación, añadiendo una herramienta en soporte interactivo mediante el que se podrá diseñar planes de acción de cara a obtener una mayor efectividad de los procesos de negociación.

El curso se desarrollará durante los días 8, 15, 16, 29, y 30 de junio y será impartido por Lucía Gato, directora de la línea de desarrollo directivo de LKS Consultores; y Celia Aparicio, consultora senior de LKS Consultores.

- *Los interesados en acudir a los seminarios que se celebrarán en Otalora:*

943-712330

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

- *Más información sobre la oferta formativa de Mondragón Unibertsitatea:*

943-794700

<http://www.mondragon.edu/>

## SEMINARIO SOBRE CONTROL DE GESTIÓN

SE IMPARTIRÁ EN OTALORA LOS DÍAS 6 Y 7 JULIO.

El objetivo es profundizar en los problemas actuales del control de gestión en nuestras empresas. Dirigido a profesionales con experiencia directiva.

El seminario alterna sesiones o presentaciones teóricas con la discusión por parte de los asistentes de casos prácticos, que reflejan situaciones y decisiones relativas al diseño de sistemas de control y evaluación del desempeño empresarial.

### ESTRUCTURA DEL SEMINARIO

El seminario se estructura en dos días. En el primero se aborda el papel que juegan los tradicionales indicadores financieros en los esquemas clásicos de control de gestión. El segundo día tiene por objeto introducir a los asistentes en la filosofía que proponen los nuevos modelos de control, que realizan un uso más intensivo de los llamados indicadores no-financieros.

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

## ATE IREKIAK MUN

EKAINEAN BUKATUTZAT EMANGO DIRA ATE IREKIKO  
JARDUNALDIAK MUN.

Mondragon Unibertsitatean martxotik ekainera bitartean luzatu dira ate irekiko jardunaldiak. Horrela, ikasle zein gurasoek kanpus desberdinetako eskaintza bertatik bertara ezagutzeko aukera izan dute, jende ugari agertu baitu interesa.

### HURRENGO JARDUNALDIA

**Mondragon Goi Eskola Politeknikoa:**

2005-06-11 (11.00) - Biteri Ikastetxe Nagusia.



## Fagor Electrodomésticos y Mapfre ofrecen seguros de hogar a viviendas equipadas con domótica

**LAS VIVIENDAS DOMÓTICAS FAGOR INCORPORAN COMPONENTES DE SEGURIDAD QUE GARANTIZAN LA MÁXIMA PROTECCIÓN TANTO DE LA VIVIENDA COMO DE SUS OCUPANTES.**

Fagor Electrodomésticos, a través de su división de Sistemas Avanzados para el Hogar, y Mapfre Seguros Generales han alcanzado un acuerdo por el que se ofrecerá a los promotores y constructores un seguro especial para las viviendas de obra

**LAS VIVIENDAS DOMÓTICAS FAGOR INCORPORAN COMPONENTES DE SEGURIDAD PARA EL CONTROL DE INUNDACIONES, FUGAS DE GAS, INCENDIOS E INTRUSOS QUE GARANTIZAN LA MÁXIMA PROTECCIÓN TANTO DE LA VIVIENDA COMO DE SUS OCUPANTES.**

nueva que equipen sistemas domóticos Fagor, debido al notable incremento en la seguridad que significa la instalación en una vivienda de este tipo de sistemas.

Las viviendas domóticas Fagor incorporan componentes de seguridad para el control de inundaciones, fugas de gas, incendios e intrusos

que garantizan la máxima protección tanto de la vivienda como de sus ocupantes, lo que se traduce en una importante reducción del riesgo del producto asegurado. Esto ha llevado a Fagor y Mapfre a unir fuerzas y diseñar un producto específico para estas viviendas que se beneficiarán de una solución aseguradora adaptada a sus necesidades y en unas condiciones realmente ventajosas.

A tenor del acuerdo alcanzado por ambas compañías, Fagor actuará de intermediario ante el promotor de las viviendas, el cual podrá así incorporar un interesante valor añadido a sus promociones ofreciendo una póliza de seguro en su memoria de calidades con el respaldo de dos marcas líderes en sus respectivos sectores.

Fagor cuenta en la actualidad con más de 600 viviendas contratadas y una cartera que supera las 1.000 para la instalación de su sistema domótico y que son susceptibles de incorporar la solución aseguradora que se ha diseñado específicamente para ellas.

## LKS Ingeniería realiza el inventario de las redes de abastecimiento y saneamiento de agua de Zigoitia

**OFRECE A LOS NÚCLEOS DE ZIGOITIA EN ÁLAVA EL INVENTARIO DE LOS RECURSOS HÍDRICOS MEDIANTE UN SISTEMA GIS CON EL QUE SE OBTIENE LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA UNA EFICIENTE GESTIÓN DEL AGUA.**

LKS INGENIERÍA ha realizado el inventario de las redes de abastecimiento y distribución de agua potable así como las de saneamiento de los núcleos que componen el municipio de Zigoitia. Mediante el Sistema de Información Gráfica (GIS) se ha llevado a cabo un análisis preliminar de los sistemas generales y de los recursos, para apuntar hacia soluciones que los optimizaran y que fueran acordes con la política del agua, la Directiva Marco del Agua y la Estrategia Ambiental Vasca que apuesta por un desarrollo y urbanismo sostenible.

### METODOLOGÍA

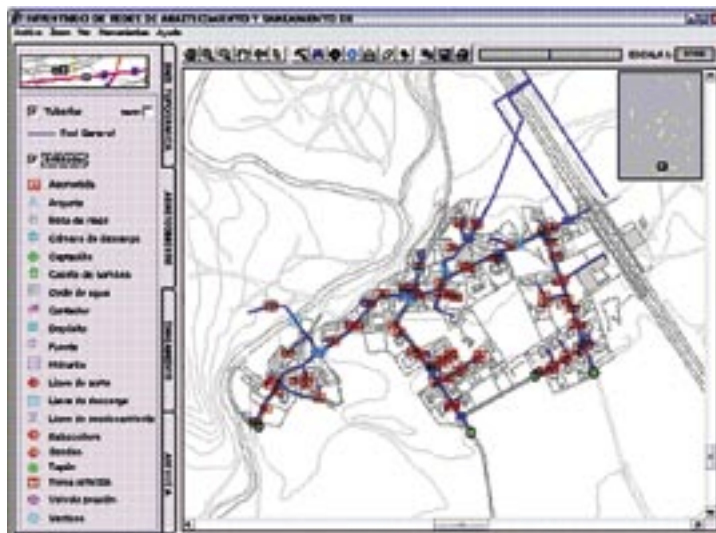
La metodología del trabajo se ha basado en una metódica toma de datos. Los datos recogidos en el trabajo de campo, coordenadas, origen y destino de las tuberías y profundidad de las mismas, así como los datos correspondientes a las entidades de las redes, son introducidos en una aplicación propia.

**LKS INGENIERÍA HA REDACTADO UNA SERIE DE RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA RED DE ABASTECIMIENTO Y SANEAMIENTO DEL AGUA DE LOS 18 NÚCLEOS URBANOS DEL MUNICIPIO DE ZIGOITIA.**

Esta aplicación da lugar a dos tablas: una de tuberías y otra de entidades. Estas tablas se analizaron, con la colaboración de la empresa Geotech, en un software GIS indicado para todas las actividades relacionadas con el mapeo, inclu-

yendo cartografía, análisis de mapas y edición. De esta forma, se ha integrado la información alfanumérica, atributos de las tuberías y las entidades, con su localización geográfica.

Tras el diagnóstico LKS Ingeniería ha redactado una serie de recomendaciones para mejorar la red de abastecimiento y saneamiento del agua en el municipio de Zigoitia, formado por los núcleos urbanos de Apodaka, Berrikano, Etxaguen, Murua, Gopegui, Acosta, Zestafe, San Pedro, Ondategui, Buruaga, Erife, Etxabarri Ibiña, Larrinoa, Mendarozketa, Manurga, Olano, Zaitegui y Letona.



## FAGOR ETXE TRESNA TXIKIAK NEGOZIOAK EUSKALITEKO URREZKO QA JASO



Maiatzaren 18an egin zen Eskoriatzan Fagorreko Etxe Tresna Txikiak Negozioari Euskaliteko Urrezko Qaren diploma entregatzeko ekitaldia.

Ana Agirre Eusko Jaur-laritzako Industri Sailburua eta Euskaliteko lehendakaria Xabier Alkorta izan ziren ekitaldian. Etxekoak berriz, besteak beste, Jesús Catania, MCCko Kontseilu Nagusiko lehendakaria, Pablo Mongelos, Fagor Taldeko zuzendaria, eta Jesus Iurre Etxe Tresna Txikiak Negozioaren arduraduna.

Zorionak bada langile guztioi!

## Fagor Automation participa en el proyecto europeo OCEAN

**PARA DESARROLLAR UNA PLATAFORMA PARA APLICACIONES DE CONTROL Y AUTOMATIZACIÓN.**



Planta de Fagor Automation en Eskoriatza (Gipuzkoa)

En agosto de 2005 está previsto que finalice el proyecto Ocean en el que Fagor Automation ha participado de forma activa. El proyecto europeo pretende desarrollar una plataforma para aplicaciones de control y automatización. Esta plataforma abierta permitirá la integración del conocimiento del usuario, permitiendo así la configuración de un sistema de control flexible y adaptado a cada aplicación específica.

Todos los intentos que se han realizado durante los últimos años para tratar de establecer una plataforma de comuni-

caciones estandarizada en el campo de la automatización y los controles abiertos tienen un problema común: no sirven para aplicaciones que necesitan un tiempo de respuesta muy corto. Sin embargo, la idea básica de Ocean persigue los siguientes objetivos: la definición y realización de una plataforma para sistemas de control distribuidos en tiempo real, de manera que la plataforma esté disponible como código abierto y pueda ser utilizada por controles numéricos basados en sistemas de comunicaciones estandarizados. Además este proyecto facilita la definición y realización de una arquitectura común, basada en módulos, para controles numéricos.

El coste total del proyecto es de cerca de 4 millones de euros.

**PERMITIRÁ LA INTEGRACIÓN DEL CONOCIMIENTO DEL USUARIO, PERMITIENDO ASÍ LA CONFIGURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL FLEXIBLE Y ADAPTADO A CADA APLICACIÓN ESPECÍFICA.**



## Ecotècnia recibe el premio a la Innovación Tecnológica en el "Salón de las Energías Renovables" de Lyon

**LA EMPRESA FUE PREMIADA POR LA AVANZADA TECNOLOGÍA DEL AEROGENERADOR ECOTÈCNIA 80.**

Ecotècnia recibió el premio a la innovación tecnológica en el "Salón des Energies Renouvelables de Lyon" celebrado entre los días 27 y 30 de abril. La empresa fue premiada por la avanzada tecnología del aerogenerador Ecotècnia 80 que dos años después de su lanzamiento y fruto de la confianza derivada de los excelentes resultados de todas sus instalaciones, se ha convertido en un aerogenerador de gran éxito, traducido por las más de 300 unidades destinadas a distintos parques ya construidos o en fase en instalación.

La compañía estuvo presente en la tercera edición del salón y, durante los cuatro días que duró la exposición, los asistentes al evento pudieron ver con detalle el modelo de Ecotècnia 80 expuesto por la cooperativa para la ocasión.

El Ecotècnia 80 destaca por la gran superficie barrida de las palas, superior a los 5.000 m<sup>2</sup>, conseguida gracias a la incorporación de un sistema de control muy eficiente y avanzado que incorpora mecanismos de amortiguación activa.



**EN LA ACTUALIDAD, ECOTÈCNIA TIENE INSTALADOS PARQUES EÓLICOS EN JAPÓN, INDIA Y CUBA Y HA INICIADO LA INSTALACIÓN DE UN PARQUE EÓLICO EN PORTUGAL**

### PROYECTOS EÓLICOS INTERNACIONALES

Desde sus inicios, la trayectoria de Ecotècnia y su proceso expansivo han sido extraordinarios, cose-

chando éxitos y proyectos eólicos de gran envergadura en todo el mundo. En la actualidad, Ecotècnia tiene instalados parques eólicos en Japón, India y Cuba y ha iniciado la instalación de un parque eólico en Portugal; además, recientemente ha firmado la instalación de un nuevo parque eólico en Francia.

Por último, cabe señalar que Ecotècnia alcanzó una facturación de 183 millones de euros en 2004, cuadruplicando así sus ventas en los dos últimos ejercicios.

## FAGOR INDUSTRIALEK URREZKO Q-AREN DIPLOMA JASO DU ANA AGIRRE SAILBURUAREN ESKUTIK

Pasa den maiatzaren 19an urrezko Qa lortu izanaren diploma emateko ekitaldia burutu zen Oñatiko plantan. Fagor Industrialeko langileek Ana Agirre Industria sailburuaren zoriona jaso zuten Euskalitek -Kalitaterako Euskal Fundazioak- ematen duen sari handiena lortzeagatik.

Ekitaldia plantara bisita eginez hasi zen. Ondoren, aipatutako Ana Agirre sailburuaz gain, Jose Luis Lizarbe, Fagor Industrialeko gerentea; Jesús Catania, MCCko lehendakaria; eta Javier Alkorta, Euskaliteko lehendakariak hitz batzuek egin zituzten. Azkenik, aipatutako diploma, eta langile guztien izenean, zuzendari eta hainbat langileei intsigniak eman zitzaizkien.

Euren interbentzioetan EFQM eredu europarrak ezarritako ildoak jarraiki, plantilla osoak egindako lana goraiatu zuten, hala nola Fagor Industrialek azken urteotan erakutsi duen gaitasuna nazioartekotze eta berrikuntzan. Ana Agirre sailburuak gainera azpimarkatu zuen, bere ustez, kooperatibaren balioak izan direla zilarrezko urrezko Qa lortu izanaren arrazoia nagusia (aipatzekoak da Fagor Industrialek zuzenean urrezko Qa lortu duela, zilarrezkotik pasa gabe). Bestalde, Jose Luis Lizarbek adierazi zuen, errekonozimenduak, aipatutako gestio ereduaz lan egiten jarraitzeko konpromisoa indartzen duela.





## IRIZAR México se adjudica un pedido de 255 unidades

**EL CONTRATO SUPONDRÁ UNA FACTURACIÓN DE 20,5 MILLONES DE EUROS Y UN INCREMENTO DE PRODUCCIÓN DEL 50%.**

Irizar México firmó el pasado mes de abril un contrato con la compañía de transporte Grupo Iamsa para el suministro de 255 unidades Nuevo Century e Intercentury. Se trata del mayor contrato firmado por la filial del Grupo Irizar en su historia y supone una facturación de 20,5 millones de euros.

Las unidades serán suministradas en 14 meses y supondrá para Irizar México un aumento de la producción de un 50%, pasando a producir por encima de las 700 unidades al año. De hecho, para albergar este ambicioso proyecto, Irizar México invertirá en su planta de Queretaro cerca de 1,55 millones de euros para ampliar y equipar sus instalaciones y alcanzar una nueva dimensión productiva. Asimismo, Irizar México incorporará 80 personas adicionales a su plantilla, empleando en total a cerca de 300 personas.

**PARA ALBERGAR ESTE AMBICIOSO PROYECTO, IRIZAR MÉXICO INVERTIRÁ EN SU PLANTA DE QUERETARO CERCA DE 1,55 MILLONES DE EUROS.**

Esta buena noticia para Irizar México, se enmarca en un ambiente de optimismo y crecimiento que se vive desde que en noviembre del 2004 se presentara el Nuevo Century en la Feria de Guadalajara. La aceptación del modelo fue magnífica y el crecimiento de la participación en el mercado ha sido constante.

### GRUPO IAMSA

El Grupo Iamsa, constituido por dos de los grupos más importantes de México, como son el Grupo Toluca y el Grupo Flecha Amarilla, ratifica de esta forma su apuesta de estar a la vanguardia de la tecnología y la innovación en su equipo móvil. Conviene recordar que este grupo es uno de los mayores a nivel mundial con casi 9.000 vehículos en su flota.

El 100% de las unidades están destinadas al servicio de línea regular. Es la primera vez que el Grupo Iamsa incorpora unidades Irizar para servicios de línea regular; anteriormente se habían fabricado principalmente unidades para el servicio del turismo. Las unidades van a ser carrozadas sobre chasis MAN de 410 y 460 CV de 2 ejes.

## Fagor Electrodomésticos obtiene el Premio Iman 2005 a la mejor campaña integral

**LA CAMPAÑA "INNOVACIÓN ES..." DE FAGOR ELECTRODOMÉSTICOS, REALIZADA POR LA AGENCIA ROS & ASOCIADOS, HA RESULTADO GALARDONADA CON EL PREMIO IMAN A LA MEJOR CAMPAÑA INTEGRAL DEL AÑO EN EL MARCO DE "CONCENTRA 05" POR SU CREATIVIDAD, ESTRATEGIA Y RESULTADOS.**

La campaña, que se desarrolló en 2004 bajo el título genérico de "Innovación es...", presentaba el lanzamiento de las nuevas líneas de frigoríficos ACS, lavadoras TT y lavavajillas AIS de Fagor Electrodomésticos. Su objetivo era ofrecer a la distribución argumentos de venta que le permitieran prescribir el producto, demostrando los beneficios que ofrecen al cliente final y la innovación que se esconde tras ellos. Para ello, se utilizaron formatos y soluciones innovadores en comunicación tales como una bolsa de aire que contenía una copa de cristal, para demostrar la robustez de los lavavajillas; un cronómetro en marcha, para indicar la rapidez de las lavadoras, y una bolsa que se congelaba en 5 segundos, para dejar patente la potencia y rapidez de enfriamiento de los frigoríficos.

**A LOS PREMIOS, QUE TIENEN POR OBJETO RECONOCER LAS MEJORES CAMPAÑAS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING DIRECTO INTEGRADO DE CADA AÑO, CONCURRÍAN EN ESTA OCASIÓN 550 CAMPAÑAS DE 50 AGENCIAS.**

El premio, que fue entregado en el marco de Concentra 2005 (el XXV Congreso de la Federación Española de Comercio Electrónico y Marketing Directo - FECEMD-) celebrado en Madrid del 19 al 21 de abril en el Auditorio del Palacio de Congresos, ha tenido en cuenta la

imaginativa combinación de mailings, Internet, eventos y revistas técnicas, y la creatividad aplicada a cada uno de ellos. A los premios, que tienen por objeto reconocer las mejores Campañas y Estrategias de Marketing Directo Integrado de cada año, concurrían en esta ocasión 550 campañas de 50 agencias.



## ELECTRODOMÉSTICOS DE PASARELA

Fagor Electrodomésticos está llevando a cabo una iniciativa muy singular para presentar a la distribución las principales novedades de producto. Se trata de la Pasarela 05, un acto en el que los electrodomésticos, emulando a las *top model*, desfilan por una pasarela ante las atentas miradas de los distribuidores.

Las principales novedades que "desfilaban en la pasarela" eran: el nuevo ECO-EMISOR Fagor; los nuevos Termos y Calentadores y, sobre todo, el aire acondicionado Platinum; los lavavajillas electrónicos AIS de Fagor y Edesa; los Frigoríficos Combinados Electrónicos con pantalla LCD de Fagor y ACS de Edesa; los nuevos hornos electrónicos ACG de Fagor y, sobre todo, como novedad mundial, el lanzamiento del Centro de Planchado Driron, el primer electrodoméstico que plancha sólo cualquier tipo de ropa.

En la presentación, los electrodomésticos recorren la pasarela girando sobre sí mismos y asistidos por un mimo, mientras que en una pantalla situada en la puerta de la pasarela se podían apreciar los detalles del electrodoméstico que desfilaba. Al finalizar el pase, los escaparates que rodeaban el recinto de la pasarela se abrían al mismo tiempo, permitiendo a la distribución ver y tocar los nuevos productos. Los desfiles comenzaron en Zaragoza el 6 de abril y concluirán en Tenerife el próximo 16 de junio.



## Mondragón Sistemas se adjudica el sistema de planificación, control y gestión de producción de CAF

**CONTEMPLA EL PROCESO COMPLETO DE LA ACERÍA AL MONTAJE, CON EL OBJETIVO DE INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN SU DIVISIÓN DE COMPONENTES DE BEASAIN.**

El sistema de control y gestión de producción con 30 puestos de toma de datos que Mondragón sistemas instalará en CAF tiene como objetivo conseguir unos incrementos importantes de productividad y de rendimiento de instalaciones, con una mayor optimización de los procesos productivos, reducción de chatarras, reducción de producto en proceso y mejora de plazos de entrega.

Los procesos contemplados en el control y gestión de la producción de la división de componentes de CAF son la acería, la fabricación de ruedas en sus fases de forja y mecanización, la fabricación de los ejes en forja, el montaje de ejes y ruedas, y el acabado del subconjuntos completos mediante la aportación de producto de proveedores externos.

### DIÁLOGO SENCILLO PERSONA-MÁQUINA

Como todos los desarrollos e integraciones de Mondragón Sistemas destaca por la presentación de interface hombre máquina, o HMI, caracterizado por su simplicidad, con una información clara, cómoda e inequívoca. En cuanto a hardware el sistema se ha desarrollado mediante la utilización de elementos standard del mercado PC y servidor Windows, base de datos SQL Server y otros sistemas

**ESTE PROYECTO SE ENCUADRA EN EL CONCEPTO GLOBAL FACTORY AUTOMATION DESARROLLADO POR MONDRAGÓN SISTEMAS COMO INGENIERÍA CENTRADA EN LA AUTOMATIZACIÓN GLOBAL DE LAS PLANTAS: PROCESO, GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD.**

de control y planificación. Todo ello con 30 puestos con características de producción, gestión y calidad.

El sistema resuelve la planificación, el control y seguimiento de la producción: el control de los lotes de fabricación, el control de calidad de los productos, el seguimiento del comportamiento de la instalación, el control y seguimiento de útiles y herramientas significativas de producción, el cálculo de índices de funcionamiento y productividad de máquinas y operarios.

Este proyecto se encuadra en el concepto Global Factory Automation desarrollado por Mondragón Sistemas (<http://www.mondragonsistemas.com/>) como ingeniería centrada en la automatización global de las plantas: proceso, gestión de producción y calidad.



## Mondragón Automoción y UGS suscriben un acuerdo de colaboración

**EN EL MARCO DE LOS CONVENIOS ESTRATÉGICOS QUE DESDE MCC AUTOMOCIÓN SE ESTÁN IMPULSANDO CON PROVEEDORES DE SOFTWARE DE DESARROLLO Y GESTIÓN DE PRODUCTO.**

Mondragón Automoción y la empresa UGS, líder en la implantación de soluciones de PLM, han suscrito recientemente un acuerdo de colaboración. De esta manera, se plasma el primer convenio que desde Mondragón Automoción están gestionando en el campo de los proveedores de software de desarrollo y gestión de producto.

El acuerdo, que ambas empresas han considerado muy importante, tiene un periodo de vigencia de dos años y representa una serie de ventajas económicas, tecnológicas y de imagen para todas las empresas de Mondragón Automoción y para las empresas próximas a Automoción de otras divisiones (Matrici y Matrici Sistemas, Aurrenak, Loramendi, Ekide y Matz Erreka), que suman su capacidad de compra y su interés por participar en este convenio.

En la foto, José M<sup>º</sup> Aldecoa y Peter Schneider, Vicepresidente de MCC y Director General de UGS en España, respectivamente, proceden a la firma del convenio.

La firma de este acuerdo ha sido el último paso de un trabajo intenso en el que han estado implicadas un buen número de personas, como Jorge Gómez de Maier, José C. Ugartemendia



de Matrici y Luis Pérez Zubero de Batz, como partícipes en el Comité de Trabajo que han estructurado la plataforma de negociación.

Según el acuerdo firmado, Mondragón Automoción se reserva el derecho de incluir en este acuerdo, previo aviso a UGS, a otras empresas de su entorno de actividad, bien sea de su entorno de centros tecnológicos, bien sea de su entorno industrial.

## Birloya se adjudica 90 viviendas cooperativas en Mariturri (Álava)

**ESTA ADJUDICACIÓN ES UN PASO MÁS EN LA CONSOLIDACIÓN DEL "PROYECTO SOLIDARIO" IMPULSADO POR LA FUNDACIÓN LABORAL SAN PRUDENCIO Y MCC-DIVISIÓN DE CONSTRUCCIÓN.**

Dos sociedades cooperativas de viviendas, promovidas por Birloya, la sociedad gestora de cooperativas de viviendas creada por la Fundación Laboral San Prudencio y MCC-División de Construcción, han resultado adjudicatarias de dos parcelas en el Sector 6, Mariturri, Vitoria para el desarrollo de sendas promociones de 45 viviendas de protección oficial. Ambas actuaciones encajan y representan una continuación del "Proyecto Solidario" diseñado por ambas entidades para atender las necesidades de las familias en materia asistencial y residencial.

La tipología de las 45 viviendas adjudicadas es la siguiente: 15 viviendas de dos dormitorios, 29 viviendas de tres dormitorios (dos adaptadas para minusválidos) y una vivienda para familias numerosas. Las previsiones de inicio de las obras es a finales de este año, estando prevista la finalización de las mismas avanzado el año 2.007.

**OTRO DE LOS PROYECTOS A INICIAR DURANTE EL EJERCICIO 2.005 ES EL DE LA PROMOCIÓN EN VITORIA DE UN COMPLEJO DE 140 APARTAMENTOS TUTELADOS DIRIGIDOS A PERSONAS CON MÁS DE 60 AÑOS.**

Asimismo fuentes de Birloya informan que las obras de la Promoción de 30 viviendas de protección oficial en Zabalzana (Vitoria) están transcurriendo según lo previsto, finalizando las mismas a finales del mes de mayo, tras lo cual se efectuará la tramitación



administrativa, teniendo prevista la entrega de las viviendas a los cooperativistas durante el tercer trimestre de este año.

### APARTAMENTOS TUTELADOS

Otro de los proyectos a iniciar durante el ejercicio 2.005 es el de la promoción en Vitoria de un complejo de 140 apartamentos tutelados dirigidos a personas con más de 60 años. Se trata de la promoción en régimen cooperativo de un conjunto de viviendas diseñadas y adaptadas para mejorar la calidad de vida del colectivo de personas mayores, pero sin renunciar a su independencia. Un recurso para atender unas necesidades de alojamiento de las personas mayores, que faciliten la seguridad de las mismas, favorezcan la convivencia y ayuden a evitar situaciones de soledad. El complejo, en un entorno de zonas y espacios verdes ajardinados, dispone de más de 1.000 m<sup>2</sup> donde se ubican los servicios comunes: recepción, cafetería, comedor, sala TV, sala de juegos y lectura, gimnasio, enfermería, sauna-jacuzzi, y lavandería. El precio máximo de los apartamentos no superará los 129.000 euros. La sociedad permanece a la espera de la adjudicación de los terrenos para comenzar la promoción.



## LKS Tasaciones gestiona la expropiación de la variante de Zumaia

**OFRECE ASISTENCIA TÉCNICA A LA DIPUTACIÓN DE GIPUZKOA EN UN TRAMO DE 3 KMS DE LA CARRETERA N-634.**

La Diputación de Gipuzkoa ha adjudicado mediante concurso a LKS Tasaciones la gestión de la expropiación de la variante de Zumaia. La variante de 3 kms de longitud se construye para descongestionar el tráfico que soporta la carretera N-634 al paso de la localidad, y lo desvía entre Meagas y la salida hacia Getaria. En el proceso emprendido se han determinado 80 parcelas con una superficie total de expropiación de 43 hectáreas, con aparcamientos de suelo urbano en un 65%, urbanizable y rural.

En aplicación de la legislación urbanística vigente para la obtención de los bienes y derechos afectados por el proyecto, LKS

TASACIONES

se encuentra actualmente realizando las hojas de campo de las 80 parcelas detectadas. Después de esta fase, comienza formalmente el proceso de expropiación, con el que se fomentará el mutuo acuerdo con el propietario.

LKS TASACIONES lleva a cabo la expropiación después de ganar un concurso de entre 8 candidatos convocado por la Diputación guipuzcoana. Se prevé que la gestión expropiatoria se lleve a cabo en un año, y que las obras de la variante comiencen a partir de septiembre de 2005.



**LA VARIANTE DE 3 KMS DE LONGITUD SE CONSTRUYE PARA DESCONGESTIONAR EL TRÁFICO QUE SOPORTA LA CARRETERA N-634 AL PASO DE LA LOCALIDAD, Y LO DESVÍA ENTRE MEAGAS Y LA SALIDA HACIA GETARIA.**

## PREMIO A LA INTERNACIONALIZACIÓN A ULMA CONSTRUCCIÓN



El pasado Viernes día 13 DE Mayo se celebró el acto de entrega de los premios que anualmente otorga la Cámara de Comercio de Gipuzkoa al Mejor Empresario, a la Mejor Pyme Guipuzcoana y a la Internacionalización.

ULMA Construcción, que recibió el premio a la Internacionalización, ha experimentado en pocos años un acelerado proceso de implantación en los mercados exteriores que le ha llevado a ser una de las tres mayores compañías mundiales del sector de Edificación y Obra Civil.

ULMA Construcción tiene 16 filiales en Europa, Asia y América y cuenta con cuatro plantas productivas en Brasil, Chile, Polonia e Italia. La facturación exterior representa ya cerca del 40% del total. Los objetivos inmediatos son México, China, India, Indonesia, Argelia.

## Dikar premiada en EEUU

**SU MODELO DE RIFLE PARA CAZA DEPORTIVA CVA-KODIAK 209 MAGNUM HA SIDO ELEGIDO COMO ARMA DEPORTIVA DE AVANCARGA DEL AÑO 2005.**

La cooperativa Dikar, ubicada en Bergara y dedicada a la producción de armas deportivas de avancarga, ha sido recientemente galardonada en Estados Unidos con el premio "NRA Golden Bullseye Awards". El premio le ha sido concedido por su modelo CVA Kodiak 209 Magnum, un arma deportiva utilizada para caza mayor por su agrupamiento de disparo "extrema-

damente preciso", su sistema sencillo y eficaz de limpieza y carga, y su extraordinaria fiabilidad.

El hecho de lograr este galardón supone un reconocimiento al esfuerzo realizado en los últimos años por Dikar en innovación con la colaboración del Centro Tecnológico Ikerlan, así como las importantes inversiones hechas para la mejora de su proceso productivo. Los responsables de Dikar mostraban su satisfacción por este premio, que sin duda representará un buen argumento de venta de cara al exigente mercado norteamericano. Cabe recordar que Dikar, a través de la marca CVA, es líder de ventas en EEUU.



**ESTE GALARDÓN SUPONE UN RECONOCIMIENTO AL ESFUERZO REALIZADO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS POR DIKAR EN INNOVACIÓN CON LA COLABORACIÓN DEL CENTRO TECNOLÓGICO IKERLAN, ASÍ COMO LAS IMPORTANTES INVERSIONES HECHAS PARA LA MEJORA DE SU PROCESO PRODUCTIVO.**

## PRENSAS DE FAGOR ARRASATE QUE FUNCIONAN EN EUSKERA

FAGOR ARRASATE proveerá a GKN Driveline-Legazpi una prensa de forja que funcionará en euskera. La prensa contará con la documentación técnica, pantallas, panel de mando y demás elementos a la vista en esta lengua. Se trata del quinto proyecto de estas características lingüísticas que hace Fagor Arrasate. Con anterioridad ha suministrado prensas que funcionan en euskera a Fagor Electrodomesticos (2 proyectos), Talleres Larreno y Estampaciones Bizkaia.



## Eroski Taldeak eta Los Mosqueteros-ek Alidis, beren aliantzan, Edeka sartu dute, Alemaniako lehenengo elikadura banatzailea

**EROSKI TALDEAK ETA LOS MOSQUETEROS-EK ALEMANIAKO ELIKADURA BANATZAILE NAGUSIA DEN EDEKA TALDEA HARTU DUTE 2002 URTEAN SORTU ZEN ALIDIS ALIANTZAN (EUROPAKO BANATZAILE INDEPENDENTEAK). HIRU TALDEEK DUTEN NEGOZIO METATUAREN ZENBATEKOA 75.000 MILIOI EUROKOA DA.**

Eroski Taldeko lehendakaria den Constan Dacostaren arabera, "gure enpresen filosofiek eta estrategiek bat egin dute eta horrek elkar ulertzea ekarri du". Mosqueteros-eko eta Alidis-eko lehendakaria den Miche Pattouren ustez "Edaka berehala bilakatu da hautagai ezin hobea. Talde alemaniarra integratuz, oso ardatz indartsuan oinarritzen da aliantza European: Alemanian, Frantzia eta Espainian.

Adeka Taldeko lehendakaria den Alfons Frenken iritziz, "aliantza honek markako produktuak merkaturatzea ahalbidertuko digu, hala nola gure berezko markak. Aliantza honek eragindako sinergiek merkataritza independente eta kontsumitzaileen onurarako izango dira.

Talde berria Europako banatzaile independentez osatutako lehenengo aliantza bihurtu da eta banatzaile integratu handiei eta industri talde handiei aurre egiteko beharrezko pisua du,

guztira 75.000 milioi euroko negozio metatua duelarik. Hiru kideek aliatuen arteko orekari eutsi diote: bakoitzak ALDIS-en kapitalaren herena du eta lehendakaritza txandatu egingo da hiruren artean.

2004 urtean Edeka Taldearen negozio zifra 31.570 eurokoa zen eta 8.500 salmenta puntu zituen. Horrenbestez, taldea Alemaniako elikadura merkaturako liderra da bere merkatu kuota %20,2koa izanik. Portzentaje hau orain handitu egingo da Alemaniako Spar eta Nettoen aktiboen *discount* segmentuan Los Mosqueterosi erosi ondoren. Edeka 219.872 langilek osatzen dute.

**TALDE BERRIA EUROPAKO BANATZAILE INDEPENDENTEZ OSATUTAKO LEHENENGO ALIANTZA BIHURTU DA**

## Grupo Eroski abre tres nuevas gasolineras

**CUENTA EN LA ACTUALIDAD CON UNA RED DE 41 ESTACIONES DE SERVICIO REPARTIDAS EN 25 PROVINCIAS.**



Grupo Eroski ha abierto tres nuevas gasolineras junto a sus hipermercados EROSKI de Segovia, San Javier (Murcia), y Elche (Alicante), completando así una red comercial de 41 estaciones de servicio en un total de 25 provincias.

Según figura en el listado del Ministerio de Economía, siete gasolineras EROSKI figuran entre las 20 estaciones de servi-

cio más económicas de España: Segovia - la más barata de España, Elche (Alicante), Rivabellosa (Alava), Tomelloso (Ciudad Real), La Bañeza (León), San Javier (Alicante), y Toledo.

La red de gasolineras de Grupo Eroski en toda España dio servicio a más de 10 millones de automovilistas, con un total de más de 300 millones de litros de durante el pasado ejercicio 2004, alcanzando una cifra récord de clientes en este tipo de establecimientos. Los automovilistas que repostan en gasolineras EROSKI pueden obtener ahorros medios de 50 euros al año para un vehículo que realiza 10.000 kilómetros.

**LOS AUTOMOVILISTAS QUE REPOSTAN EN GASOLINERAS EROSKI PUEDEN OBTENER AHORROS MEDIOS DE 50 EUROS AL AÑO PARA UN VEHÍCULO QUE REALIZA 10.000 KILÓMETROS.**

## Eroski Viajes sigue creciendo

**FACTURÓ 242,7 MILLONES EN 2004, UN 41% MÁS QUE EN 2003, Y ABRIÓ 32 NUEVAS OFICINAS CON UNA INVERSIÓN CERCANA A LOS TRES MILLONES DE EUROS.**

EROSKI Viajes continúa imparable en su ritmo de crecimiento. Y en 2004 lo hizo de forma notable al alcanzar una cifra de ventas de 242,7 millones de euros, con un aumento del 41% sobre la cifra del ejercicio 2003.

Las principales razones de este crecimiento se centran en el aumento registrado por el negocio emisor de la minorista Viajes EROSKI, SA y la inclusión de las cifras de la mayorista Días de Ocio, SA, adquirida en un porcentaje mayoritario durante el pasado ejercicio.

De estos negocios, el apartado de viajes vacacionales que se comercializa en el mercado bajo la enseña EROSKI Viajes es el que más peso tiene en el conjunto, con un 69% del total de las ventas. En concreto, este apartado vacacional ha experimentado un crecimiento en ventas del 25% sobre el ejercicio precedente. Y los destinos más vendidos han sido, nuevamente, los del Caribe, y las costas, debido al precio com-

petitivo que han tenido durante las temporadas altas de verano.

### VIAJES DE EMPRESAS TRAVEL AIR

El mundo de los viajes de las empresas también ha tenido un crecimiento, pero este más moderado debido sobre todo al bajo crecimiento del sector de máquina herramienta. Los países destino a los que más se ha viajado son Francia, Alemania e Italia.

Por último, cabe señalar que la red comercial de Eroski Viajes la integran 226 centros, y que su plantilla media en 2004 fue de 611 personas, habiendo creado 81 nuevos puestos de trabajo en ese mismo año.

**EL MUNDO DE LOS VIAJES DE LAS EMPRESAS TAMBIÉN HA TENIDO UN CRECIMIENTO, PERO ESTE MÁS MODERADO DEBIDO SOBRE TODO AL BAJO CRECIMIENTO DEL SECTOR DE MÁQUINA HERRAMIENTA.**

### ENTREVISTA



**JOSE MIGUEL MERA** DIRECTOR GERENTE DE EROSKI VIAJES.

**“SOMOS LÍDERES EN EUSKADI, NAVARRA Y ASTURIAS”**

**Al margen de los números ¿qué destacarías de la actividad de Eroski Viajes en 2004?**

La compra de la agencia Viajes Cafranga (Viaca viajes) que sitúa a EROSKI Viajes como líder de ventas en Asturias, extendiendo su liderazgo de País Vasco y Navarra hasta Asturias. Además, un fenómeno destacable ha sido la emisión de los billetes aéreos de líneas de bajo costo, que han tenido una repercusión importante como una nueva forma de viajar. También la venta de EROSKI Viajes on line va ganando adeptos, sobre todo en el público joven. Este año las ventas de EROSKI viajes on line ha crecido un 74% sobre el pasado ejercicio, con más de 2,3 millones de visitas realizadas en la web [www.viajeseroski.es](http://www.viajeseroski.es).

**Y en 2004 el público joven ha desfilado en bañador por vuestras oficinas. ¿No es así?**

Efectivamente; y lo ha hecho en el contexto de una campaña de notoriedad que la agencia ha puesto en marcha en 2004 cada vez que ha inaugurado un nuevo punto de venta. La novedosa campaña, denominada “Abrimos en bañador” y ante cuya propuesta los potenciales clientes se presentan en bañador en la agencia recién inaugurada, ha sido reconocida por los medios técnicos de manera destacada y galardonada con el premio “Imán de oro 2004”, un premio que se otorga a la campaña de marketing y servicios al consumidor final. Han sido más de 1.500 personas las que se han acercado a nuestras nuevas oficinas en bañador ante esta llamada.

**También en el sector viajes la innovación es determinante.**

Así es. Y en ese sentido, en nuestra empresa se produjo en 2004 un hito relevante como fue la apertura de una oficina en San Sebastián en la que la innovación y la relación con los clientes es diferente a todo lo concebido hoy día en el sector de las agencias de viajes. Este nuevo modelo será el que EROSKI Viajes estamos extendiendo en las aperturas del 2005 y del futuro. En este modelo el cliente se mueve con total libertad y los tiempos se reducen considerablemente, aumentando la información y la seguridad de viajar con el producto propio recomendado por la agencia. También permite compartir la información con el cliente, sentándose junto al vendedor con un entorno más de imágenes y transparencia en los números de su viaje

**¿Cómo ha afectado el tsunami a vuestro negocio en el sudeste asiático?**

Ha frenado momentáneamente el tránsito a estos destinos de mar en esta parte del mundo, pero no así a los del interior. De hecho, destinos como Tailandia han crecido de forma notable, lo cual valoramos positivamente porque se confirma el mantenimiento de dicha tendencia.

**¿Cómo ha evolucionado el 2004 en el sentido de la calidad en Eroski viajes?**

Durante el 2004 nuevamente hemos pasado las auditorías de Q de calidad turística e ISO 9001:2000, y hemos certificado ambas marcas, por ello seguimos siendo la única agencia de viajes del estado español que tiene ambas y de forma conjunta en todos los negocios que abordamos (vacacional y Travel Air). El ejercicio terminó con el premio de turismo del Gobierno Vasco que el 2004 nos concedió junto a Bilbao Ria 2000. Fue un reconocimiento importante en este sentido a la calidad y trayectoria profesional de nuestra agencia, tal y como lo expresó el propio Lehendakari en su entrega.



# NOS HAN VISITADO...

UNIVERSIDAD DE LEÓN

Un grupo de estudiantes del Máster en Dirección de Empresas de la Facultad de Económicas de la Universidad de León, acudieron el pasado 25 de abril a MCC, acompañados por el director regional de Caja Laboral de León. El objetivo de la visita fue aproximarse a la realidad de la Experiencia Cooperativa para conocer otra forma de hacer empresa. Durante su estancia entre nosotros, además de ver el diaporama corporativo de MCC, y visitar la planta de Fagor Industrial en Oñati, participaron en una charla-coloquio en Otalora (donde tomamos esta foto) sobre las claves socio empresariales de la Experiencia.



**COOPERATIVA CRISTALERÍAS DE MATARÓ**

Esta cooperativa catalana inició su actividad en 1920 como fabricante de bulbos para bombillas; en la actualidad es el mayor productor de bulbos del mercado español, producto que complementa con un amplio catálogo de cristalería para el hogar.

Una delegación de la cooperativa, integrada por ocho personas, se acercó a mediados de mayo a Mondragón para conocer de cerca la Experiencia, visitar algunas de sus plantas productivas y reflexionar en torno a sus claves socio empresariales.

Cristalerías de Mataró es cooperativa desde su fundación en 1920 y en la actualidad está integrada por cerca de 250 trabajadores. Su facturación en 2004 alcanzó los 12 millones de euros y un 60% de sus artículos se venden en los mercados internacionales. En la foto, la delegación de la cooperativa asiste a una charla en Otalora (Aretxabaleta) durante su visita a MCC.



**REPRESENTANTES DE VENEZUELA VISITAN MCC**

A principios de mayo varias personalidades de Venezuela visitaron MCC. El pasado 4 de mayo, Doña Aura Mahuampli Rodríguez de Ortiz, Ministra Consejera y Cónsul General de Venezuela en España, llegó a Mondragón para mantener una reunión de trabajo con los responsables del departamento de Relaciones Internacionales de MCC.

Por otra parte, el día 5 de mayo, Ramón Rosales y Yolanda Rojas, Cónsules de Venezuela en Barcelona y Bilbao respectivamente, visitaron también la sede central de MCC y mantuvieron diversas reuniones con representantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea (foto de la derecha).

**SEGÚN EL PLAN ESTRATÉGICO 2005-2008 LAS VENTAS DE MCC EN 2008 RONDARÁN LOS 17.000 MILLONES DE EUROS. INVERTIRÁ 4.000 MILLONES EN LOS PRÓXIMOS CUATRO AÑOS Y CONTARÁ CON UNA PLANTILLA DE 95.000 PERSONAS AL CIERRE DE 2008.**

**PACO AZPIAZU** RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MCC.

# HORIZONTE 2008

**m**

CC ya ha aprobado su Plan Estratégico Corporativo 2005-2008. La Comisión Permanente del Congreso, órgano encargado de validar el documento, ha dado ya el visto bueno definitivo al texto que recoge las estrategias a seguir por el conjunto de MCC en los próximos cuatro años. El Plan Estratégico Corporativo (PEC) es un compendio de estrategias cuya principal aportación es que orienta la actividad empresarial de MCC en el futuro próximo. Asimismo, otra de las grandes virtualidades del PEC es que define un Proyecto Empresarial Común para toda la Corporación (en su elaboración participan todas las empresas integradas en MCC) y consecuentemente, constituye un punto de referencia obligado para la gestión anual de las unidades de negocio de MCC.

#### **MCC EN 2008**

La foto de MCC en 2008 presenta una Corporación que alcanzará unas ventas entre los grupos Industrial y de Distribución que rondarán los 17.000 millones de euros; los recursos intermediados por Caja Laboral ascenderán a 13.860 millones de euros y el Fondo Patrimonial de Lagun Aro se aproximará a 4.000 millones de euros. MCC invertirá en los próximos cuatro años 4.000 millones y llegará a finales de 2008 con una plantilla de 95.000 personas, lo que supondrá una generación neta de 24.000 puestos de trabajo en el próximo ciclo estratégico.

#### **LÍNEAS ESTRATÉGICAS**

Al margen de la proyección cuantitativa de las estimaciones del Plan Estratégico

**MCC 2008an**

**Salmentak**

**Pertsonak**

**Inbertsioak 2004-2008**

**Euskadiko Kutxaren Baliabide Bitartekatuk**

**Lagun-Aroren Ondare Fondoa**



gico Corporativo 2004-2008 (reco- gidas en el cuadro adjunto "MCC en 2008") es igualmente importante reseñar las orientaciones cualitativas adoptadas para la consecución de estos objetivos cuantitativos.

En esta ocasión, el PEC orienta la gestión corporativa hacia la consecución de importantes objetivos en las áreas de internacionalización, innovación y vivencia de los valores cooperativos.

A groso modo, presentamos los vectores empresariales comunes, agrupados en torno a los objetivos generales corporativos que se desprenden de este PEC y que afectan a todos los Grupos que integran MCC.



#### SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

- Conseguir en el Grupo Industrial una puntuación total en las evaluaciones EFGM superior a 400 puntos durante todo el período.
- Transmitir la cultura empresarial de MCC a través de su progresiva aplicación en el 100% de las sociedades filiales con capacidad de dominio en la gestión, fomentando en las empresas filiales la participación de los trabajadores y la aplicación de la Política de Expansión Societaria.

#### RENTABILIDAD

- Situar en 2008 los niveles de rentabilidad (TRE, Tasa de Rendimiento Empresarial) del Grupo Industrial en el 14,8%.
- Lograr una rentabilidad neta de Lagun-Aro del 5,90% y situar el porcentaje de resultados brutos sobre el activo total medio de Caja Laboral en el 1,37%.

#### INTERNACIONALIZACIÓN

- Potenciar el despliegue productivo exterior de las actividades del Grupo Industrial hasta contar con 72 plantas en 2008( 24 nuevas en el período ), que representen el 16% de la producción total.
- Apoyar las dinámicas de internacionalización de las Cooperativas en el marco de actuación del MECI 2005-2008 enfatizando la importancia de actuación en los mercados prioritarios (Unión Europea, EE.UU, China, Europa del Este).

#### DESARROLLO

- Generar 24.700 puestos de trabajo medios en MCC –1.600 en nuestro entorno– para alcanzar los 94.800 puestos en 2008.
- Acceder a una cifra de negocio conjunta de los Grupos Industrial y Distribución próxima a los 17.000 millones de euros.
- Abordar un programa de Inversiones acumuladas en el período 2005-2008 en MCC de 3.854 Millones de euros.
- Desarrollar planes de viabilidad que permitan el lanzamiento de nuevas actividades (hasta 34 en nuestro entorno) e incorporar nuevas cooperativas a la Corporación.

#### INNOVACIÓN

- Gestionar la innovación concibiéndola como un proceso fundamental de las actividades para conseguir que el 25% de las ventas del 2008 del Grupo Industrial estén soportadas en productos o servicios nuevos, es decir, no existentes en 2004.
- Lanzar un nuevo Plan de Ciencia y Tecnología de MCC 2005-2008.
- Potenciar la gestión de las Patentes con nuevos registros, alcanzando la cifra de 100 nuevas patentes en el periodo definido.
- Intensificar las inversiones en Centros de I+D+I, con unas inversiones acumuladas en Centros de 14 millones de euros.

#### IMPLICACIÓN SOCIAL

- Intensificar la vivencia de nuestros Principios Básicos y Valores Corporativos a través de las dinámicas que establezca la Comisión Permanente en el marco del compromiso asumido en la Junta de Congresistas de 2003.
- Culminar la aprobación e implantación del nuevo Modelo Organizativo del Grupo Industrial.
- Tender a que el modelo finalista de la composición socio-laboral en las cooperativas matrices se conforme sea del 85% socios y 15% trabajadores por cuenta ajena.
- Mantener en el período 2005-2008 el Sistema de Prestaciones de Asistencia Sanitaria de Lagun-Aro a través de convenios especiales con el Gobierno Vasco para las prestaciones acordadas.
- Impulsar el uso del euskera entre las cooperativas de la Corporación incrementando el número de planes de euskera desde los 39 actuales hasta los 59 al finalizar 2008. **TU**



**EL PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO (PEC) ES UN COMPENDIO DE ESTRATEGIAS CUYA PRINCIPAL APORTACIÓN ES QUE ORIENTA LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE MCC EN EL FUTURO PRÓXIMO.**



2004	2008
10.459*	17.000*
70.884	95.000
	4.000*
10.042*	13.860*
2.995*	4.000*

\* milioi euro

# MCC EN 200

## GRUPO INDUSTRIAL

LAS ESTIMACIONES DEL PLAN ESTRATÉGICO APUNTAN A UNAS VENTAS DE 6.716 MILLONES DE EUROS, 39.000 PUESTOS DE TRABAJO Y 72 PLANTAS PRODUCTIVAS EN EL EXTERIOR.



La proyección cuantitativa del Grupo Industrial de MCC según las estimaciones del Plan Estratégico Corporativo 2005-2008 acentúa el perfil internacional de este Grupo y consolida los niveles de crecimiento de todas sus variables empresariales.

- El Grupo Industrial planifica una cifra de ventas que partiendo de 4.741 millones de euros en 2004 alcance los 6.716 millones en 2008, con una tasa de crecimiento media anual del 9,1%.
- Se persigue el objetivo de contar con 72 plantas productivas exteriores el año 2008, partiendo de las 48 existentes al término de 2004.
- La producción de las implantaciones exteriores será creciente, hasta representar casi el 16% de la producción total.
- Las ventas internacionales en el año 2008 serán de 3.806 millones, un 57% de las ventas totales.
- Las inversiones totales planificadas en el periodo estratégico 2005-2008 alcanzarán los 1.490 millones de euros, un 80% en el interior se realizarán en el interior y el restante 20% en el exterior.
- El empleo crecerá desde los 33.100 puestos de trabajo al finalizar el ejercicio 2004, hasta los 39.000 al cierre de 2005, con un incremento de 5.900 puestos industriales en cinco años.
- Asimismo, se pretende generalizar entre las empresas del Grupo Industrial la realización de evaluaciones externas EFQM, superando en 2008 los 400 puntos.
- La dedicación de recursos para la innovación e investigación pasará de 5,-% sobre valor añadido en 2004 hasta el 6,5% en 2008.
- En el periodo estratégico se habrán realizado un total de 34 nuevas promociones empresariales en nuestro entorno.

## GRUPO FINANCIERO

CAJA LABORAL ESTIMA INTERMEDIAR 13.860 MILLONES DE EUROS Y LAGUNARO EPSV ALCANZARÁ EN 2008 UN FONDO PATRIMONIAL PRÓXIMO A 4.000 MILLONES DE EUROS.

Las previsiones estratégicas del Grupo Financiero indican que Caja Laboral apuesta por el desarrollo de su red de oficinas exteriores, y que Lagun-Aro dedicará los recursos generados a garantizar todas sus prestaciones, especialmente las pensiones.

- La plantilla total del Grupo Financiero estará compuesta en 2008 por 2.700 personas
- Los recursos intermediados por Caja Laboral en 2008 ascenderán a 13.860 millones de euros partiendo de los 10.042 de 2004.





# 8

MONDRAGON  
CORPORACION COOPERATIVA

## GRUPO DISTRIBUCIÓN

LA DIVISIÓN DISTRIBUCIÓN- ALIMENTACIÓN (GRUPO EROSKI Y ERKOP) PROYECTA UNAS INVERSIONES DE 2.000 MILLONES DE EUROS HASTA 2008, QUE SE DESTINARAN PREFERENTEMENTE A LA APERTURA DE NUEVOS CENTROS.

- Caja Laboral contará con una red de oficinas de integrada por 405 sucursales de las cuales 145 corresponderán a su red de expansión fuera de Euskal Herria.
- Caja Laboral planifica un importante incremento del grado de vinculación/fidelización de sus clientes y de los niveles de calidad de la gestión y de los servicios.
- Como consecuencia se reforzarán los niveles de solvencia y de la eficiencia interna.
- El Fondo Patrimonial de Lagun-Aro EPSV se situará en 3.930 millones de euros.



- Los principales objetivos estratégicos del Grupo Eroski reflejan una apuesta decidida por la mejora de la competitividad en los negocios de hipermercados y supermercados y por el desarrollo de un modelo socioempresarial participado en todo el ámbito del grupo por los trabajadores en calidad de propietarios y protagonistas, y que integre la presencia activa y la participación de los consumidores.
- Por su parte, las previsiones de Erkop apuntan a unas ventas de 149 millones de euros, unas inversiones cercanas a los 18 millones de euros hasta 2008 y una plantilla formada por 2.600 personas.
- Los objetivos estratégicos de Erkop para los próximos cuatro años se basan en el crecimiento, en la ganancia de cuota y en la mejora del nivel de rentabilidad de los negocios que conforman la Agrupación.
- En relación con la proyección cuantitativa, las principales previsiones de la Agrupación son las siguientes:
  - Alcanzar unas ventas de 149 millones de euros en 2008.
  - El plan cuatrienal de inversiones acometerá unas inversiones de 18 millones de euros a lo largo del ciclo.
  - Se crearán 875 nuevos puestos de trabajo, alcanzando una plantilla total de 2.600 puestos en 2008. **TU**



## JESÚS CATANIA

PRESIDENTE DEL CONSEJO GENERAL DE MCC

# “Lo importante es la estrategia”

**Plan estrategiko korporatiboa 2005-2008 onartu berria dagoela MCCko kontseilu nagusiko Jesús Cataniarekin hitzegin dugu erronka eta helburu estrategikoen inguruan. Dexente aldatuko zaio aurpegia MCCri 2008an aurreikusten diren helburuak betez gero, hazkunde nabarmena izango baitu epealdi horretan. Nortasunaren ezaugarriei eusteko ahalegina ere aipatzekoa da.**

JAVIER MARCOS



### ¿Qué sentido tiene la planificación en un mundo económico en el que “lo único permanente es el cambio”?

Tiene un sentido muy claro; lo que ocurre es que el concepto de planificación ha cambiado mucho. Antes, cuando se podía prever con más facilidad el futuro y nuestros mercados eran mucho más reducidos, más conocidos y dominados, éramos más capaces de poner números a la estrategia. Hoy, en este mundo permanente de cambio, es muy complicado hacer previsiones. Es muy difícil saber qué va a pasar con el precio del petróleo o la evolución que van a experimentar los mercados internacionales. De manera que la planificación estratégica, en esencia, tiene que ser una reflexión en la que el número pierde mucho significado y lo que importa es establecer las estrategias. Es decir, qué productos quieres hacer, a qué mercados quieres ir, qué clientes quieres tener o cómo quieres organizarte. Los números son una consecuencia de la estrategia, una especie de test de coherencia, algo que te permite visualizar, en el hipotético caso de que todas las condiciones previstas se cumplan, la proyección cuantitativa de los negocios.

### ¿Qué grado de consenso tiene el PEC 2005-2008 entre las cooperativas y negocios de MCC?

Muy alto. El plan estratégico se ha realizado en cada una de las unidades de negocio, que han establecido sus estrategias para hacer frente a los próximos años. Después, desde MCC, las hemos recopilado todas y hemos hecho una reflexión global para analizar las sinergias que surgen y definir estrategias coherentes con esas sinergias.

### Primer PEC de la era Catania. ¿Qué tono le has querido imprimir?

Mi intención era que el fruto de esta reflexión fuera un proyecto compartido por equipos comprometidos. Y creo que lo hemos logrado.

Se ha realizado una reflexión profunda de las estrategias en todos los negocios y la proyección cuantitativa ha quedado en un segundo plano. Lo importante es la estrategia: si tienes que ir a China o no, si tienes que desarrollar nuevos productos, ... Y luego, que se presente la oportunidad es otra cosa. Muchas veces en los negocios suele ser más difícil decidir a qué tienes que renunciar que a qué tienes que apuntarte. Y eso lo tienes que decidir en la reflexión que haces con motivo del plan estratégico.

### Y ¿cómo calificarías el resultado final de esta reflexión?

No sabría calificarlo. A tenor de la experiencia, cuando estamos en un momento bajo del negocio las expectativas se suelen hacer con cierto pesimismo y cuando los negocios van bien se le imprime un carácter optimista. El año 2004 ha sido un año francamente bueno, por tanto, cabría pensar que tiene un cierto tono optimista. Aunque va a depender mucho de la evolución de la coyuntura mundial.

### ESTRATEGIAS PRIORITARIAS

#### ¿Qué destacarías del PEC 2005-2008? ¿Cuáles son las ideas fuerza?

Las podemos resumir en torno a las tres i's: Internacionalización, Innovación e Internet. Respecto a la primera, es una estrategia que hemos sabido implementar para abordar los



## LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, EN ESENCIA, TIENE QUE SER UNA REFLEXIÓN EN LA QUE EL NÚMERO PIERDE MUCHO SIGNIFICADO Y LO QUE IMPORTA ES ESTABLECER LAS ESTRATEGIAS. ES DECIR, QUÉ PRODUCTOS QUIERES HACER, A QUÉ MERCADOS QUIERES IR, QUÉ CLIENTES QUIERES TENER O CÓMO QUIERES ORGANIZARTE.

problemas de la globalización. Y tenemos que seguir en la brecha en el futuro.

En innovación, porque es claro que necesitamos crear nuevos puestos de trabajo de mayor valor añadido, lo cual se consigue con el lanzamiento de nuevas actividades. En este PEC apostamos por un nuevo Plan de Ciencia y Tecnología, por la puesta en marcha de nuevos centros de I+D y por el Polo Garaia.

Y respecto a Internet, es obvio que tenemos que cambiar nuestros modelos de gestión para aprovechar mejor las oportunidades de internet y de las tecnologías de la información y comunicación. Y para eso daremos un nuevo impulso al proyecto iMCC.

### **¿Qué mercados internacionales son prioritarios para MCC?**

En términos generales hay una focalización hacia China y los Países del Este. Históricamente una asignatura pendiente ha sido EEUU, el mercado más grande del mundo. Y salvo honrosas excepciones, en conjunto, en este plan estratégico aflora de nuevo el mismo problema.

### **Y en innovación ¿qué objetivos destacarías?**

La renovación de catálogos y, consiguientemente, el incremento del porcentaje de ventas de productos nuevos; y el incremento del número de patentes registradas.

### **De hecho, un 25% de las ventas en 2008 serán de actividades no existentes hoy. ¿Lo ves factible?**

Sí, aunque es un objetivo muy ambicioso porque exige un grado de innovación importante. Cada 4 ó 5 años tienes que ir renovando una parte importante de tu catálogo. De otra manera, la competencia te va a ir quitando clientes, más si cabe en este mundo globalizado, donde cada vez hay más competidores y en más países.

### **¿Avanzamos en la proyección de nuevos negocios de cara al futuro?**

Nos está costando algo más en los cuatro sectores estratégicos definidos, pero estamos lanzando nuevas actividades complementarias de los negocios actuales, en algunos casos de forma compartida entre cooperativas. Por ejemplo, las placas solares entre

Ecotènia y Fagor Electrodomésticos, o algunos proyectos concretos para el sector de automoción. En este momento tenemos del orden de 60 nuevos proyectos en distintas fases de desarrollo.

### **Y si se habla de nuevas actividades, habrá que hablar de nuevas cooperativas ¿O no?**

Sí. En 2004 ya se han constituido varias cooperativas nuevas y en esas actividades en ciernes algunas también lo serán. De momento, lo que no contemplamos es hacer cooperativas fuera de nuestro entorno, porque para crear una cooperativa hacen falta cooperativistas. En el conjunto del plan estratégico un dato que nos preocupaba mucho era la creación de puestos de trabajo en nuestro entorno. Y es una preocupación en cierta medida superada, ya que el plan prevé que se creen puestos de trabajo aquí, derivados del incremento de actividad de las cooperativas y del desarrollo de nuevos proyectos, algunos de ellos en régimen cooperativo.

### **¿Se impulsarán los valores y principios cooperativos a lo largo del ciclo estratégico?**

Es una labor muy importante, básica, fundamental. Siempre ha sido importante, pero digamos que cuando éramos una pequeña familia esa vivencia se hacía de una forma natural y espontánea. A medida que crecemos, que la familia se amplía y nos extendemos a otros países es muy importante que compartamos ciertas señas de identidad. En ese sentido, es crucial que nuestras filiales tengan una cultura compartida con sus cooperativas matrices, y por eso queremos impulsar la política de expansión societaria. Nos hemos propuesto que en 2008 el 30% de los trabajadores de las filiales estén participando de alguna forma en esas sociedades. Y ya estamos trabajando en proyectos concretos en Polonia, Brasil y México.

### **¿Algo más que comentar?**

Espero que sea un plan fructífero en el cumplimiento de los objetivos. Además, pienso que la propuesta organizativa del Grupo Industrial, que se debatirá en el próximo Congreso, ayudará más a lograr esos objetivos, ya que propone una organización más flexible, conjugando la autonomía de las cooperativas con el fortalecimiento del grupo; como antes decía, manteniendo nuestras señas de identidad. **TU**

EN EL CONJUNTO DEL PLAN ESTRATÉGICO UN DATO QUE NOS PREOCUPABA MUCHO ERA LA CREACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO EN NUESTRO ENTORNO. Y ES UNA PREOCUPACIÓN EN CIERTA MEDIDA SUPERADA, YA QUE EL PLAN PREVÉ QUE SE CREEN PUESTOS DE TRABAJO AQUÍ, DERIVADOS DEL INCREMENTO DE ACTIVIDAD DE LAS COOPERATIVAS Y DEL DESARROLLO DE NUEVOS PROYECTOS.

# ASAMBLEA GENERAL DE LAGUN-ARO EPSV



P

## PLAN ESTRATÉGICO 2005-2008 Y PLAN DE GESTIÓN 2005

El Plan Estratégico 2005-2008 se aborda en un contexto de continuidad en lo que se refiere a las grandes líneas estratégicas y en un entorno macroeconómico de previsible relativa estabilidad. Dado que en el momento de su elaboración no se conocía el posicionamiento del Gobierno Vasco respecto del futuro de la prestación de Asistencia Sanitaria, será este año cuando se realice la reflexión estratégica sobre el futuro de esta prestación a la finalización del convenio (31.12.2007).

Uno de los ámbitos principales de preocupación es la gestión de la **Incapacidad Temporal**, por lo que se han definido una serie de actuaciones, a implementar en colaboración con las cooperativas, tendentes a reconducir y reducir los actuales niveles de absentismo. Entre estas actuaciones destacan la elaboración de un procedimiento de gestión de las ausencias, que se acompañará de una herramienta informática que lo soporte, y la profundización en la acción de evaluación e inspección desde Lagun-Aro.

En **Ayuda al Empleo** se entiende que la actual regulación de la prestación es adecuada para afrontar las situaciones de desempleo que puedan padecer las Cooperativas. También se estima que la actual cuota del 1%, juntamente con el saldo acumulado, será suficiente para afrontar las necesidades que se planteen en el periodo.

En el ámbito de las **Pensiones** se entiende que, tras las medidas de revisión adoptadas en los anteriores planes estratégicos, la regulación actual es ade-

EL PASADO 20 DE ABRIL SE CELEBRÓ LA ASAMBLEA GENERAL DE LAGUN-ARO, EPSV EN LA QUE SE DIO CUENTA DE LA EVOLUCIÓN DE LA ENTIDAD EN EL EJERCICIO 2004 Y SE PRESENTARON LAS LÍNEAS BÁSICAS TANTO DEL **PLAN DE GESTIÓN 2005** COMO DEL **PLAN ESTRATÉGICO 2005-2008**. ASIMISMO, SE APROBARON LAS CUOTAS PARA 2005 Y LAS MODIFICACIONES REGLAMENTARIAS PROPUESTAS POR EL CONSEJO RECTOR, ENTRE LAS QUE DESTACA LA ADECUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DE ASISTENCIA SANITARIA COMO CONSECUENCIA DEL INICIO DEL PROCESO DE INTEGRACIÓN EN LA RED PÚBLICA SANITARIA.

cuada, por lo que la reflexión ha estado más centrada en el análisis de las distintas hipótesis utilizadas, así como de los sistemas de valoración y constitución de provisiones aplicados, habiéndose adoptado las correspondientes propuestas de corrección que han afectado, entre otros aspectos, al ajuste de algunas hipótesis (probabilidades de rotación y de matrimonio) y de las cuotas (incremento de la cuota de Jubilación y Viudedad y reducción de la de Incapaci-

dad Permanente).

En cuanto a la **Política de Inversiones**, se espera que la estabilidad de las principales variables económicas pueda mantener el crecimiento y conducir a una paulatina recuperación de los tipos de interés, que en la actualidad se encuentran en mínimos históricos, y a una positiva evolución de las bolsas. Por lo que respecta a la composición de nuestra cartera, se plantea incrementar ligeramente el peso relativo de la renta variable y de las inversiones alternativas, manteniendo no obstante la renta fija como activo troncal, con un peso en torno al 70%-75% de la cartera total. Se espera que la rentabilidad neta se sitúe como media en el 5,7% en el periodo, porcentaje que permite cubrir las necesidades actuariales previstas.

“ UNO DE LOS ÁMBITOS PRINCIPALES DE PREOCUPACIÓN DE CARA AL CICLO 2005-2008 ES LA GESTIÓN DE LA **INCAPACIDAD TEMPORAL**, POR LO QUE SE HAN DEFINIDO UNA SERIE DE ACTUACIONES, A IMPLEMENTAR EN COLABORACIÓN CON LAS COOPERATIVAS, TENDENTES A RECONducIR Y REDUCIR LOS ACTUALES NIVELES DE ABSENTISMO. ”



## 2004 BILAKAERA

Lagun Arok mutualista guztiei Gestioaren Txostena bidali dien arren, non erakundearen garapenaren aldagai nagusiak bereizten diren, 2004 ekitaldia era honetan laburbildu daiteke.

- **Aurreikusitako helburuen lorpenari dagokionez, gogobeteko maila lortu da. 2004ko itxieran mutualisten kopurua 29.239 lagunera iritsi da, urtean hazkunde garbia handia izan delarik, mila baino pixka bat gehiago. 2004 urtean zehar Lagun Arok ordaindu dituen prestazioak 122,6 milioi eurora igo dira.**
- **Aldi bateko ezintasunari dagokionez, 2004 urtean 2003 urtean izan zen absentismo maila berdintsua mantentzea lortu da (%5,5). Enpleguari laguntza gastua handitu egin bada ere, sarrerak baino txikiagoa izaten jarraitu du konzeptu horrek, hori dela eta, fondoa urtean 5,5 milioi euro igo da eta 2004 ekitaldiaren itxiera kopurua 51,5 milioi eurora iritsi da.**



Por lo que respecta a la evolución de la **Cuota Total** a abonar por las Cooperativas para la financiación de las distintas prestaciones, se prevé que ésta permanezca suficientemente estable a lo largo de estos próximos cuatro años.

Por otro lado, se continuará con la política de mejora definida en los ámbitos de gestión interna, organización, calidad, y herramientas de comunicación con las cooperativas, previéndose asimismo la puesta en marcha de un portal para los mutualistas.

Y en cuanto al **Plan de Gestión 2005** el hecho más destacable es que los rendimientos proyectados de la gestión de inversiones superan los planificados a la hora de elaborar el Plan Estratégico, lo que permitirá cubrir no sólo el interés técnico sino también la totalidad de la desviación actuarial producida por la elevada inflación de 2004 (3,2% frente al 2,5% de nuestra hipótesis de inflación), si bien se manifiesta preocupación por la evolución de los tipos de interés, que no acaban de iniciar la senda de crecimiento esperada.

### MODIFICACIONES REGLAMENTARIAS

Además de los acuerdos habituales, en la Asamblea General se aprobaron las propuestas de modificaciones reglamentarias relativas a las siguientes prestaciones:

#### ■ **Asistencia Sanitaria**

La finalización de la colaboración con la Seguridad Social en la gestión de esta prestación y la firma de un convenio de colaboración con el Gobierno Vasco, con un alcance más limitado,

tanto en lo que respecta a las coberturas incluidas como al colectivo protegido, ha llevado a adecuar la regulación de Lagun-Aro en materia de Asistencia Sanitaria.

#### ■ **Riesgo durante el Embarazo**

De cara a promover la utilización de esta prestación, que tiene por finalidad proteger a la mutualista embarazada cuando deba cambiar de puesto de trabajo por razón de su embarazo y dicho cambio no pueda realizarse por motivos justificados, se ha incrementando su cuantía, tanto para la mutualista, que pasa a alcanzar el 90% del Anticipo de Consumo, como para la Cooperativa, al incorporar a la prestación el 100% del Anticipo de Provisión (cuota).

#### ■ **Maternidad**

Con la modificación aprobada se abonará la prestación con independencia de que el periodo de maternidad coincida o no con el vacacional.

#### ■ **Ayuda al Empleo**

Se igualan las ayudas a la financiación de las Prejubilaciones aprobadas en sustitución de Reubicaciones

- **Mutualista aktiboek ordaindutako kuota totalak 239 milioi eurora igo dira.**

- **Lagun Aroko inbertsioek 184 milioi euroko errendimendu garbia izatea ahalbideratu dute. Errendimendu horri esker ekitaldiko behar aktuarialak %100 bete dira, hau da pentsio sistemen oreka mantentzeko beharrezkoak ziren errendimenduak lortu dira, guztira 146 milioi euro, eta ondorioz, 38 milioi euroko emaitza garbiak lortu dira eta honek erreserbaren saldoa hazi arazi du eta era horretan erakundearen kaudimena indartu egin da.**

- **Ekitaldiaren itxieran Ondasun Fondo metatua pentsioen bermerako 2.995 milioi eurora iritsi da.**

Definitivas de socios excedentarios de cooperativas en desempleo estructural a las de socios de Cooperativas en disolución y se elimina la determinación cuantitativa del Fondo de Ayuda al Empleo, trasladando a la cuota el objetivo marcado para éste (fijación de una cuota superior, si se desea incrementar el Fondo y viceversa).

#### ■ **Incapacidad Permanente (Secuelas)**

Se limita la indemnización por secuelas exclusivamente a los casos en que éstas se deriven de Accidente de Trabajo y se establece su incompatibilidad con la pensión de Incapacidad Permanente, cuando ambas se hayan originado por la misma causa. Además, se incrementa el valor del punto porcentual utilizado en el baremo de valoración de las Secuelas. **TU**

# RELATIVIVIS

JOSE M<sup>º</sup> LARRAÑAGA

n

os cuenta la historia que a Platón le molestó tanto esta idea que hasta le dedicó uno de sus Diálogos donde trató de burlarse de ella. También dicen las malas lenguas que Protágoras comerciaba con su capacidad para plantear sofismas (argumentos verdaderos sólo en apariencia) para enriquecerse. Aún así este personaje fue muy respetado en su tiempo y ha sido considerado por la historia de la filosofía como el padre del relativismo.

Modernamente podemos escuchar en la voz de otro gran filósofo, Wittgenstein, no hace mucho fallecido, que "un acontecimiento no es grande ni pequeño; depende de lo que significa para nosotros".

Incluso desde la filosofía se le ha dedicado atención al hecho tan común de topar con personas que dan una enorme relevancia a un suceso o acontecimiento que a otro le parece banal.

## IMPORTANCIA

Con sólo dejarle hablar a una persona durante un corto espacio de tiempo sobre sí mismo podemos encontrarnos con Grandes Hombres a cada paso. ¡Cuántos premios Nóbel sin reconocimiento! ¡Cuántos genios ignorados por la desidia social!

En primer lugar debemos reconocer que todos padecemos en mayor o menor medida esta tendencia a considerarnos importantes. O mejor dicho a considerar importante aquello que hacemos, pensamos o decimos. Un mecánico aplica tanta pasión a defender la importancia de lo que hace como el músico la suya, un médico no duda en asegurar que su profesión es la más útil para la humanidad con lo que el enfrentamiento con los maestros es frontal porque estos están dispuestos a defender el valor de la enseñanza asegurando que nada hay más noble que la formación de la inteligencia. Los sacerdotes no admiten discusión: cuidar el alma es lo más complejo, arduo, noble e importante que uno puede hacer en su vida porque trasciende la vida misma.

Cuando uno cambia de oficio arrastra consigo el honor de hacer lo sublime pero lo aplica a su nuevo entorno, se da cuenta entonces que antes estaba equivocando y, casi siempre se convierte en un cruel



crítico de su anterior ocupación (se dice que no hay peor cuña que la de la propia madera).

Esto me lleva a pensar que en realidad el oficio no es sino la excusa para defender la necesidad de sentirse importante, de pensar que nuestra contribución es fundamental para el universo. Una vez más me encuentro con la idea de la vital necesidad de todo ser humano por dejar la huella de su paso por la vida. Cada uno debe cumplir con su íntimo compromiso de ser algo grande: en eso consiste la razón de su vida. Nadie acepta ser malo, inútil o prescindible.

En física hemos aprendido que los gases siempre ocupan todo el espacio del

recipiente que las contiene y esta ley general puede trasladarse, tal cuál, al sentimiento de importancia en el alma humana. Nuestro sentimiento de ser importantes ocupa todo el espacio-recipiente de la sociedad donde nos ubicamos.

## IMPORTANCIA SOCIAL

La verdadera prueba de fuego para el sentimiento de la importancia personal es la de la comparación con la importancia de los otros. La sociedad no tiene espacio suficiente para destacar a todos los individuos que la componen y, además, históricamente, ha procedido de manera que si a uno de sus miembros se le daba importancia era a costa de restarle importan-



# MO



YA EN LA GRECIA ANTIGUA UN FAMOSO RETÓRICO, PROTÁGORAS, ASEGURABA QUE "EL HOMBRE ES LA MEDIDA DE TODAS LAS COSAS, DE LAS

COSAS QUE SON LO QUE SON Y DE LAS COSAS QUE NO SON LO QUE SON". O LO QUE ES LO MISMO: QUE LO ÚNICO CIERTO ES LO QUE EL HOMBRE PERCIBE Y QUE, AUNQUE, HAYA TANTAS PERCEPCIONES DE LA REALIDAD COMO NÚMERO DE PERSONAS, TODAS LAS OPINIONES SON IGUAL DE VERDADERAS.

cia a otra, es decir por el método de comparación.

Así las tareas del hombre han sido consideradas más importantes que las tareas desarrolladas por la mujer, la dirección es mucho más relevante que la ejecución, el poseedor de riqueza más digno que el que carece de ella, el poderoso es acreedor a un tratamiento al que no tiene derecho el inane y así se va consolidando una escala de mayor a menor importancia social. Claro que en una organización matriarcal el orden de importancia por pertenecer al género femenino obtendría una mejor posición comparativa, o entre los antiguos artesanos sólo la maestría en la ejecución otorgaba el rango necesario

para la dirección. Pero esas son ganas de elucubrar.

Lo que sí es relevante es el hecho de que el ranking de la importancia social se ha instalado entre nosotros como algo indiscutible, como una especie de idea tótem que no puede ser puesta en cuestión so pena de ir contra el "espíritu comunitario". Pero este hecho choca con la reflexión de Protágoras que antes hemos citado porque jerarquiza lo que él pone al mismo nivel.

Quizá por este motivo la jerarquización de la importancia tiene su coste: el político goza de grandes privilegios siempre que se mantenga en lo más alto, pero si cae del olimpo del poder se expone al menosprecio, al desprecio y a la exclusión. No hay peor tristeza que la del poderoso sin poder. El usurero está seguro mientras controle los bienes de los demás pero el usurero arruinado es patético en su drama personal y familiar. Esto mismo sirve para el banquero, deportista, demagogo o empresario cuando deja de estar "arriba" porque la factura es demencial, el precio de la caída está en proporción directa a la altura alcanzada porque no importa tanto lo que se aporta sino el nivel desde el que se aporta: arriba honores, abajo desprecio. Aunque se siga haciendo lo mismo.

## IMPORTANCIA RELATIVA

Hoy en día una mujer es considerada socialmente más importante, por ejemplo, por la tarea de secretaria de dirección que desarrolla (posiblemente ella misma se identifica ante los demás como tal) que por sus tareas de madre, de educadora de sus hijos o de ama de casa que comparte con el anterior trabajo sin que ello implique que sean de menor rango desde el punto de vista humano y social. Sólo que la importancia se le concede en función de un determinado paradigma ideológico, de un modo de enfocar la importancia que no coincide exactamente con el valor moral o valores humanos que podamos intuir como naturales a nuestra esencia humana.

El mundo rinde tributo a los guerreros, a los déspotas, a los conquistadores, a los soldados y a los reyes pero apenas vemos monumentos a la abnegación de la pobre mujer que saca adelante su familia con sacrificio y entrega, avenidas en honor al labrador que rotura el secarral para lograr una magra cosecha o plazas con el nombre del pescador que sufre el rigor del mar para poder alimentar a sus semejantes. A nadie nos parece atractiva la guerra, la destrucción o la conquista militar de un país por otro pero entronizamos a los que se dedican a la destrucción y nos olvidamos de los que

cumplen con la función noble de la procreación, de la educación y cuidado de los nuevos ciudadanos. Me gusta pasear por Mondragón porque no hay monumentos que recuerden a guerreros, sólo a maestros y a educadores.

Evidentemente, la importancia en el ranking social no está avalada por la importancia de la función que para el bien de la humanidad se realice. El valor humano (valor positivo para la humanidad) frente al sesgado interés ideológico.

Decía Grucho Marx: "estos son mis valores, si no le gustan los cambiaré por otros". Su cínica agudeza pone al descubierto, por una parte la banalización de los valores y por la otra el recurso interesado como patrón de conducta. Grucho hacía humor con la miseria humana pero nos pone frente al relativismo moral de la sociedad. Pero debemos tomar en serio la naturaleza humana y concedernos la capacidad de percibir el bien del mal y comprometernos a ser honestos, al menos con nosotros mismos.

Creo que el relativismo que planteaba Protágoras es una contribución pertinente para el mundo actual aunque ello suponga una alta dosis de caos en el entorno de los valores y de las ideas. Creo que cada persona es un mundo, un universo de percepciones y de sentimientos. No podemos asegurar que uno de nosotros tenga mas cualidades genéticas para percibir la idoneidad de lo que esta bien y lo que es contrario a la humanidad. La integración de todas las percepciones se aproximará más a la verdad que la verdad de uno o unos pocos. **TU**

## RELATIVISMO DE LA IMPORTANCIA

En la vida no hay papeles pequeños sino actores pequeños. A veces un secundario roba el protagonismo al actor principal y el que aparece en primer lugar en las carteleras ve como los espectadores acaban aplaudiendo al que ni siquiera es citado en los títulos de crédito. Creo que no podemos asegurar que un papel sea más importante que otro. Creo que el secreto no está en el rol de cada intérprete de la vida sino en la calidad de su interpretación. Un fontanero que realice un buen trabajo, con calidad, eficacia y pasión de mejora, obtendrá un premio mayor que el jefe cruel, ambicioso y egoísta. El trepa de éxito recibirá una sonora pitada mientras que el fracasado social que ha cumplido dignamente con su tarea será recompensado con el aplauso unánime.

Porque el ranking definitivo, de mayor o menor importancia lo fija nada menos que una señora muy importante, aunque poco reconocida llamada **CONCIENCIA**.

# EUROPA ESNATZEN DENEAN TXINAK 7 ORDU DARAMATZA LANEAN

JOKIN LASPIUR LOPEZ

**m**unduko beste herrialde guztiek lo egiten duten bitartean Txinak lanean jarraitzen du, eta behin Europa esnatzen denean, Txinak 7 ordu daramatza lanean... Beraz zer egin genezake?

EKONOMIAN adituek, Txinako igoera txikiagoa izango zela baieztatzen bazuten ere, hazkundera %9.5 izan da 2004 urtean zehar. Orokorrean, aurreko urtekoa baino txikiagoa baina oraindik ere sinestezina. Gainera, kostaldeko herriek: Shanghai, Ningbo, Guangzhou eta Shenzhen-ek alegia, bi digitutako hazkundeak izaten jarraitzen dituzte. Ikaragarria!!

Hortaz aparte, eta azkenaldian asko entzuten den lez, Txina munduko fabrika baino, mundurako fabrika dela esango nuke nik. Frantses, Aleman, Italiar, Espainol eta Euskaldunak ez dira berriak lurralde hauetan. Euskaldunok gainera, dagoeneko, lehen Euskal Etxea zabaldu dugu Shanghain. Hemengo aukerak aztertzen baditugu; saldu, erosi eta produzitzeko lurralde ezin hobea da. Eskulan ugari eta merkea, kalitatezko produktuak, prezio ezin hobekak eta ikaragarri hazten dagoen gradu altuko ikasle kopurua. Asko dira, Amerika eta Europara bidaiatzen dutenak, bertako gauzak ikusi eta urte batzuk pasa eta gero, euren herrira bueltatu eta negozio propioak zabaltzen dituztenak.

Zentzu horretan, Txinan ematen ari diren aldaketek herriko tradizio eta baloretan dute eragina. Aisialdiari dagokionez, taberna, diskoteka zein amerikar erako "fast food" delakoak errealtate bat dira hemen. Bestalde, erlijioak bere horretan dirau eta Txinatar herrialdeak ateo izaten jarraitzen du. "I believe in myself" esaldirik esanguratsuenetarikoa da euren artean. Confucio handiak esaten zuen bezala: "Exígete mucho a ti mismo y espera poco de los demás. Así te ahorrarás disgustos."

TELEBISTAREN alorrean, gaur egun ere, orain dela ehun urte-tako egoera islatzen dute: txinatar soldaduak, palankinean bidaiatzen duten enperadoreak, bizar luzeak eta borroka-arteak dira bereziki ikusgai. Hala ere, telebistako programa guztietan esanguratsuen matxismoa da.

Osterantzean, GAZTERIAK sekulako modernotasunak erakusten ditu, nik deitzen diodan "chinese stylean" besterik ez bada ere. Marka ezagunak gustatzen zaizkie nahiz eta produktua "pirata" izan, marka arrotzei ere ez diete inolako ezetzirik esaten, euren gustura eta moderno doazen bitartean. Diskotekak dituzte gogoko, gehienbat kanpoko musika eta abeslariak. Nolanahi ere, orokorrean, mendebaldekoengana hurbiltzen dira, hauekin zer-bait lortu eta Europa edo Amerikara bidaiatzeko helburuaz.

Bai, egia da. Orain dela urte asko, gazteak Mao handiaren esana jarraituz "herriarekin eta herriarentzako" egiten zuten lan. Gazte ugari, Txinan barrera murgiltzen ziren, artzain eta nekazariei laguntzeko, beraiekin bizitzeko, bereziki bizi maila hobetzeko; baina gaur egun egoera guztiz kontrakoa da. Gobernuak, boluntarioak eskatzen ditu era honetako lanak egiteko, baina 14.000 lanpostuetatik 6.000 besterik ez dira betetzen. Horren kontra, unibertsitatean ikasitako ikasleek nahiago dituzte ondo ordainduriko

DAGOENEKO BI URTE ASIA INGURUAN BUELTAKA ETA BERTAN BIZITZEN AZKENEKO HIRU HILABETETAN, HONEK EZ DU AMAIERARIK. TXINAK GELDIEZINEZKO IBILBIDE BAT DARAMALA BAEZTATZEN DUTENAK EZ DAUDE OKER ETA HONA ETORRI BESTERIK EZ DAGO, TXINA HANDIAK DUEN BOTERE ETA INFLUENTZIA IKUSTEKO.



lanpostuak edo atzerrira bidaiatzea, ikasketei azkeneko bultza da emateko. Beraien helburua, dirua egitea besterik ez da (make as much money as possible for the future) eta ahal den lanposturik onena lortzea. Adibide bezala eta konparazioak eginez, barnealdeko pertsona batek urtean 150 irabazten baditu, kostaldeko hiri garatuetan 50.000 irabazterik badago hilean!!!

Hala ere, txinatar gazteria "American way of life" delakoaren maitaleak direla pentsatzen badugu, guztiz erratuta gaude. Txinatar gazteria abertzalea da, amerikar gobernuaren indarra gortatzen dute, eskuzabalak dira, jatorrak eta taldearen sentzu altua dute. Orokorrean, ikasketa onak dituzte, langileak dira eta beti daude laguntzeko prest. Talde lanerako prest daude beti, ez dute aurpegi txarrik jartzen, pala hartu eta elurrez edo izotzez dagoen kalea garbitzeko, laguntza soziala emateko. Kuriosoak dira eta mundura daude zabalik. Beharbada, guk euskaldunek dugun akats haundienetariko bat!!!

Bukatzeko eta amaiera gisa, esan genezake, telefono mugikor, ordenadore, DVD ("pirata" nola ez), etxe-orratz, ikasteko nahi eta gogoek; kalean dauden eskulangile, fruta edo janari saltzaile, motokarro eta gainean sekulako pisuak daramaten agure zein umeei itzala egiten dietela. Garaturiko zatia... ona da. Garatu gabea, berriz... txarra!!! Beraien esanetan betiere. **TU**





# GUINEA ECUATORIAL

## COMIENZA LA ACTIVIDAD COOPERATIVA

PROYECTO CIPA (COOPERATIVA INTEGRAL DE PEQUEÑOS AGRICULTORES)

MITEMELETE-GUINEA ECUATORIAL: PRODUCCIÓN DE MATERIAS PRIMAS, PLANTA DE PIENSO Y CRÍA DE POLLOS.

OBJETIVO: DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA COMARCA.



Reunión del grupo promotor local y representantes de Mundukide.

**e**

ste proyecto de empresa cooperativa se encuentra a las puertas de iniciar su actividad productiva tras haber superado las fases de estudio necesarias, previas a la actividad propiamente dicha.

En el entorno donde se encuentra el proyecto existen varios pueblos y poblados en situación de pobreza extrema (agricultura de subsistencia) donde, sin embargo, la naturaleza es propicia para desarrollar gran cantidad de actividades y productos agropecuarios, en costes y calidades favorables, para el consumo del país que, en la actualidad, se abastece casi exclusivamente de la importación.

Mediante este proyecto, concretamente, se aborda la producción de pollos para carne. Existe una gran demanda en el mercado accesible de la cooperativa. Debido a la carencia de proveedores del ramo y a la falta de otros servicios ha sido necesario abordar varias actividades: desarrollo agrícola para la producción de cereales, turbina hidráulica para la producción de energía, producción de piensos, gallineros de reproductoras, incubación de pollos, crianza de pollos, planta de sacrificio y comercialización.

### PROYECTO FACTIBLE

Además de la rentabilidad evidenciada en el plan de viabilidad, al tercer año del comienzo, el proyecto cuenta con bases sólidas para el éxito:

- Equipo promotor comprometido y líder capaz, elegido por el Consejo Rector.
- Tierra adecuada, con abundante agua, para la producción de cereales y otros productos agrícolas.
- Riachuelo caudaloso para la producción de energía y la mejora de condiciones higiénicas de la población.

- Profesionales capacitados, actualmente desplazados, a punto de incorporarse a la cooperativa: administrativo, profesional de mantenimiento, conductor mecánico...
- Conjunto de la comunidad empeñada, comprometida e ilusionada en mejorar la situación. Ya se encuentran realizando algunos trabajos concretos.

### EL COMPROMISO Y LA FUNCIÓN DE MUNDUKIDE

Se concreta en "acompañar" todo el proceso prestando todas las coberturas necesarias. Una vez realizado el estudio preliminar, el plan de viabilidad, la designación del equipo que lidera el proyecto e iniciado el arranque de varias actividades la Fundación va a emprender un proceso de formación amplia en un conjunto de áreas empresariales y societarias: formación administrativa, gestión gerencial, comercial, producción, organización, equipamientos, instrumentos de gestión... La formación societaria-cooperativa es un capítulo de especial dedicación.

El aspecto financiero es una cuestión verdaderamente preocupante, debido a las múltiples inversiones necesarias para culminar la actividad principal. La capacidad de aportación de los protagonistas del lugar es mínima. Mundukide, por lo tanto, deberá hacer un gran esfuerzo en buscar partners generosos. El proyecto tendrá un gran efecto multiplicador en toda la zona. **TU**

# TEMAS TRATADOS EN ABRIL

LA REUNIÓN DE LA COMISIÓN PERMANENTE DEL CONGRESO CORRESPONDIENTE AL MES DE ABRIL SE VENTILÓ EN POCO MÁS DE TRES HORAS. Y ESO A PESAR DEL EXTENSO ORDEN DEL DÍA –INCLUÍA 12 PUNTOS– Y DEL REPASO A LAS CUESTIONES PENDIENTES DE CERRAR ACORDADAS EN SESIONES ANTERIORES. TOTAL, 180 MINUTOS ENTRE 12 PUNTOS DEL ORDEN DEL DÍA, A 15 MINUTOS POR TEMA.

JAVIER MARCOS

## NUEVOS PROYECTOS

**e**l resumen de la reunión celebrada el 15 de abril en la “sala oval” del centro corporativo se inicia con un comentario sobre “Nuevos proyectos”, es decir, sobre nuevas actividades. A abril de este año, hay 64 proyectos en estudio, de los cuales un buen porcentaje se materializarán en nuevos negocios. En los últimos 10 años, de todos los proyectos en estudio, se han materializado un total de 93, es decir, casi 100 nuevas actividades que al finalizar 2004 alcanzaron una facturación de 1.803 millones de euros y empleaban a 15.188 personas. Dicho de otro modo, el 17% de la facturación de MCC el ejercicio pasado proviene de nuevas actividades desarrolladas en el último decenio.

## PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO 2005-2008

**U**no de los platos fuertes de la reunión fue la presentación del PEC Corporativo 2005-2008. Precisamente, la revista de este mes aborda este tema con más detenimiento en sus páginas de “En portada”. En titulares, digamos que MCC se propone para este ciclo estratégico un buen número de desafíos en todos sus “Objetivos Generales Corporativos”: Internacionalización, desarrollo, implicación social, satisfacción del cliente, rentabilidad e innovación. Según el plan la proyección de MCC hasta 2008 nos deja una foto realmente espectacular: unas ventas de casi 18.000 millones de euros, una plantilla de 94.800 personas, unos resultados superiores a 850 millones de euros, y unas inversiones acumuladas durante los próximos cuatro años de 3.854 millones de euros. ¡De vértigo!

**EL 17% DE LA FACTURACIÓN DE MCC EL EJERCICIO PASADO PROVIENE DE NUEVAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL ÚLTIMO DECENIO.**

## INTERNACIONALIZACIÓN

**e**l presidente del Consejo General, Jesús Catania, presentó algunos datos sobre Internacionalización. En resumen, a marzo de 2005 MCC tiene 48 plantas productivas en el exterior que ocupan a 6.632 personas. La previsión es que tenga 72 en 2008 y que la ventas internacionales (xportaciones+producción exterior) superen el 56% de las ventas totales.

## NOMBRAMIENTOS

**L**a Comisión Permanente es el órgano que aprueba los nombramientos de cargos corporativos como las vicepresidencias de MCC o las direcciones de departamentos del Centro Corporativo. No suele ser un punto habitual en el orden del día, pero en esta ocasión se aprobaron tres nuevos nombramientos: Xabier Mutuberría, director general del Grupo Orona, es desde el 1 de mayo nuevo Vicepresidente de la División de Construcción; sustituye a Jesús Maiztegui, que se ha jubilado anticipadamente. Otro: Txema Gisasola, director de Gestión Social de MCC, será a partir del próximo 1 de julio, nuevo vicepresidente de la División Hogar; sustituye en el cargo a Fernando Gómez Acedo, que se va a París como Presidente del Consejo de Administración de Brandt. Asimismo, se nombró a Mikel Zabala, Gerente de Ulma Packaging, nuevo Director de Gestión Social de MCC.

## OTROS TEMAS

**e**n esta sesión, entre otras cosas, también se vio el plan estratégico de Cepes, se adoptó un posicionamiento favorable a la candidatura de Javier Salaberria a la presidencia de Cicopa, se aceptó la vicepresidencia de Euskalit, se aprobó la retribución variable de los miembros del Consejo General, se dio un repaso a la evolución de los recursos corporativos en el primer trimestre de 2005 y se presentaron las reformas de la revista T.U. Lankide, estéticas y de contenidos, con motivo de la publicación del número 500.

## ZER DA BATZORDE IRAUNKORRA?



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





BENE LORENZO, PRESIDENTE DEL CONSEJO RECTOR DE ULMA PACKAGING

“ ES PREOCUPANTE LA PÉRDIDA DE SENTIMIENTO PARTICIPATIVO. ”

- 1. A PUNTO DE CONCLUIR TU CICLO COMO PRESIDENTE: ¿EXPERIENCIA RECOMENDABLE?**  
Es una experiencia muy enriquecedora desde el punto de vista personal; te permite conocer y participar en todos los ámbitos de la empresa.
- 2. ¿QUÉ ES LO MÁS INGRATO DE LA PRESIDENCIA?**  
Primero, las decisiones que afectan directamente a los socios; y segundo, compaginar la presidencia y el puesto de trabajo, tarea muy difícil a pesar de la dedicación extra que ya se realiza.
- 3. ¿Y LA RECOMPENSA?**  
La satisfacción personal de sentir que has aportado, humildemente, tu granito de arena y el agradecimiento discreto de algunos socios.
- 4. ESTAMOS EN TIEMPO DE ASAMBLEAS. ¿TIENEN EL CALOR DE ANTAÑO?**  
Son dos épocas diferentes. La actual es más pasiva, con una actitud más individualista por haber encontrado el proyecto cooperativo a flote. La anterior, era de espíritu colectivo y con grandes dosis de ilusión para sacarlo adelante.
- 5. PRINCIPIOS Y VALORES COOPERATIVOS. ¿PERDEMOS FUELLE?**  
Nos hemos relajado, y estamos bajando la guardia en el desarrollo de los valores tanto personales como cooperativos.
- 6. ¿QUÉ LES FALTA A LOS CONSEJOS RECTORES?**  
Ganarse la autoridad y prestigio que debe tener el órgano, para lo que se requiere dedicación y compromiso.
- 7. CRECEMOS MUCHO. ¿COMO ILUSIONAR COOPERATIVAMENTE A LAS NUEVAS INCORPORACIONES?**  
Por una lado, implicándoles con una mayor delegación de responsabilidad y tutorización, y por otro, una mejor complementación de la experiencia del veterano con el potencial del joven.
- 8. ¿QUÉ DEFECTOS TIENE EL MODELO COOPERATIVO?**  
Más que defectos del modelo, diría cómo lo estamos aplicando, si somos coherentes con lo que decimos. También es preocupante la pérdida de sentimiento participativo como consecuencia del aumento de la dimensión de los negocios.
- 9. ¿Y VIRTUDES?**  
Es un modelo comprometido con la creación de puestos de trabajo, un modelo de desarrollo solidario, de distribución de riqueza equilibrada y reglas de juego democráticas (un socio un voto).
- 10. GLOBALIZACIÓN: ¿TIENE FUTURO LA EXPERIENCIA COOPERATIVA?**  
Pienso que sí, siempre que seamos consecuentes con nuestros principios, con constancia, sacrificio y entrega. **TU**

# COSTES DERIVADOS DE LA SINIESTRALIDAD LABORAL

EN EL ARTICULO DE ABRIL HACÍAMOS UN ANÁLISIS DE LA SINIESTRALIDAD DE LAS EMPRESAS ASOCIADAS A LAGUNARO-MONDRAGÓN EN 2004, PRESENTANDO EL NÚMERO DE SINIESTROS OCURRIDOS EN EL PASADO EJERCICIO. ESTA VEZ, ANALIZAMOS LOS RESULTADOS DE UN ESTUDIO SOBRE LOS COSTES DE LA SINIESTRALIDAD LABORAL, PARA PODER OBJETIVAR EL COSTE QUE ESTOS SINIESTROS ESTÁN GENERANDO AL GRUPO COOPERATIVO.

## L

a mejora de las condiciones de seguridad y salud es un principio básico compartido por todas las empresas asociadas a Lagunaro-Mondragón y los esfuerzos que a esta labor se dedican están dado como resultado una reducción de la siniestralidad laboral tal y como veíamos el mes pasado.

Aun así, todavía se producen más de 1.500 siniestros anuales en nuestro Grupo, que generan sufrimiento a los trabajadores que los padecen, a sus familiares, así como a personas de su entorno personal y laboral. Estos siniestros representan además una importante carga económica para las empresas, que podría minimizarse a través de un mayor esfuerzo dedicado a la actividad preventiva.

Para ello, debemos en primer lugar conocer el coste real de estos siniestros, de forma que los Equipos Directivos de las Empresas dispongan de información que justifique desde un punto de vista económico la inversión en materia de prevención de riesgos laborales. El registro e investigación de los accidentes de trabajo de una empresa debería permitir el análisis de los costes directos e indirectos que son consecuencia de los mismos. Se trataría de justificar desde una perspectiva financiera, las actividades preventivas para que empresarios y directivos descubran por sí mismos que la prevención de accidentes de trabajo es, más que una exigencia legal, algo verdaderamente rentable.

Es necesario subrayar que en este análisis, se deberán tener en cuenta tanto los accidentes con lesión a personas, como aquellos que no habiendo causado lesión, son potenciales de causarla, ya que recientes estudios demuestran que por cada accidente con lesión a personas ocurren aproximadamente 20 sin lesión.

Por tanto, la incorporación de los accidentes sin lesión en los estudios que se realicen, será fundamental para poner en marcha planes eficaces de lucha contra la siniestralidad, ya que además de cuan-



tificar el coste de todos ellos, seremos conscientes de situaciones que de otra forma seguirían fuera de control.

Hoy en día, existen estudios reconocidos que cuantifican los costes asociados a la siniestralidad laboral. Estos estudios pueden ser de gran ayuda para los Responsables de Prevención a la hora de abordar la compleja labor de estimar los costes reales de la siniestralidad de sus respectivas empresas.

Los estudios, analizan tanto los costes directos como los costes indirectos de los siniestros, teniendo en cuenta, factores como los siguientes:

#### Costes Directos

- **Jornadas perdidas por accidente**
- **Compensación salarial durante el periodo de baja**
- **Cotización por el trabajador durante el periodo de baja**
- **Desperfectos ocasionados por el accidente, productos perdidos**
- **Costes médicos**
- **Traslado del accidentado**
- **Posibles sanciones administrativas, condenas judiciales...**

#### Costes Indirectos / Ocultos

- **Tiempo de dedicación al accidente por personal de la empresa (mandos, administrativos, servicio de prevención...)**
- **Sustitución de trabajador accidentado: contratación y formación del nuevo trabajador...**
- **Beneficios no generados; pérdida de pedidos, penalizaciones por retardo...**
- **Incremento costes de producción por la recuperación del tiempo perdido por los accidentes**
- **Pérdida de imagen externa**
- **Desmotivación del personal, posibles conflictos laborales.**

Siguiendo este modelo, un reciente informe realizado por CC.OO. y publicado a través de ISTAS (Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud), estima en **13.085 Millones de Euros** los costes de la siniestralidad laboral a nivel del **Estado en 2003**, lo que supondría el **1,76% del PIB**.

Estudios realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) estiman este coste **entre un 2,6% y un 3,8% del PIB**.

En cualquier caso, aplicando estos valores al número de siniestros ocurridos, se podría estimar que el **coste medio de cada accidente / enfermedad se sitúa entre 7.105 y 15.340**, muy por encima, probablemente, de lo que a primera vista pudiera parecer.

Estudios realizados en el **Grupo Cooperativo** estiman en **10.864 euros** este coste, dentro, por tanto, de la horquilla definida anteriormente.

Estas estimaciones, que pueden variar en función de la casuística concreta de la empresa, debieran servirnos como herramienta a la hora de cuantificar los costes que estamos asumiendo en nuestro caso particular. Unos costes que, en primer lugar, tenemos la obligación de conocer, para abordar a continuación acciones para su reducción y control, a través del proceso de integración de la actividad preventiva en nuestras empresas. **TU**

“ **TODAVÍA SE PRODUCEN MÁS DE 1.500 SINIESTROS ANUALES EN NUESTRO GRUPO, QUE GENERAN SUFRIMIENTO A LOS TRABAJADORES QUE LOS PADECEN, A SUS FAMILIARES, ASÍ COMO A PERSONAS DE SU ENTORNO PERSONAL Y LABORAL. ESTOS SINIESTROS REPRESENTAN ADEMÁS UNA IMPORTANTE CARGA ECONÓMICA PARA LAS EMPRESAS, QUE PODRÍA MINIMIZARSE A TRAVÉS DE UN MAYOR ESFUERZO DEDICADO A LA ACTIVIDAD PREVENTIVA.** ”



## NOTICIAS

- La **Agencia Europea** de Seguridad y Salud Laboral **premiará** a las empresas que luchan **contra el ruido**. (Más información en [http://agency.osha.eu.int/news/press\\_releases/es/05\\_04\\_2005/index.htm](http://agency.osha.eu.int/news/press_releases/es/05_04_2005/index.htm)).
- Durante el mes de **junio** se reunirá el Grupo de trabajo permanente de Eraikiz para la **revisión anual** del Modelo de Gestión de Seguridad y Salud Laboral **ERAIKIZ** de Lagunaro Mondragón
- Los días **15 y 16 de junio** se realizará el **Taller** sobre Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Laboral - **Modelo ERAIKIZ** dirigido a Responsables de Prevención, Técnicos de Prevención y Responsables de Sistemas de Gestión de las empresas.
- Durante los días **21 y 28 de junio** se realizará el **Taller de Control biológico de la exposición a agentes químicos** dirigido a Médicos y DUEs

# MENTXU GAL

PINTORA

NACIÓ EN IRÚN, PERO LA PINTURA LE HA LLEVADO A VIVIR ENTRE IRÚN Y MADRID. SU AMPLIA OBRA, ABARCA PAISAJES, BODEGONES Y RETRATOS, Y SE CARACTERIZA PRINCIPALMENTE POR LA INTENSIDAD Y VARIEDAD DE COLORES VIVOS.

“He disfrutado con todos mis cuadros”

DE NIÑA, MIENTRAS SUS AMIGAS SE ENTRETENÍAN CON MUÑECAS, MENCHU PEDÍA LÁPICES DE COLORES PARA PINTAR. CON TAN SOLO 15 AÑOS SU VOCACIÓN LE LLEVÓ HASTA PARÍS, Y ALLÍ INICIÓ UNA PROLÍFICA CARRERA. TODAVÍA EMOCIONADA, RECUERDA CON GRAN CARIÑO LA CONCESIÓN DE LA MEDALLA DE ORO POR PARTE DE LA DIPUTACIÓN DE GIPUZKOA.

ROSA MONDRAGON



### Tus cuadros ¿son el reflejo de tu vida?

Sí, en ellos he plasmado mis etapas, mi desarrollo, la evolución. En mis inicios pintaba lo que veía, mientras que posteriormente había un concepto intrínseco. Han sido muchos y muy diversos los cuadros que he pintado, y con todos he disfrutado haciéndolo. Sin duda, me siento muy privilegiada.

### Pero los inicios no fueron fáciles.

No. Celebré mi 15 cumpleaños en París, conociendo unas pocas palabras en francés y en una escuela donde, con mucha diferen-



cia de edad, era la más joven. Estuve allí durante un año, pero fue una pena, porque debido a mi corta edad no aproveché suficientemente lo que me ofrecían.

Cuando volví de París, me matriculé en la Escuela de Bellas Artes de San Fernando, en Madrid, pero no terminé los estudios porque necesitaba y, además, me apetecía ponerme a trabajar cuanto antes. A partir de ese momento mi vida empezó a girar entre Irún y Madrid.

### ¿Quién fue tu verdadero maestro?

Benjamín Palencia. Aunque nunca fui alumna suya, me enseñó muchísimo, al igual que a todos los pintores de mi generación. Le conocí en la década de los `40, me invitaba a su estudio, y yo aprendía sólo con verle pintar. Su influencia en mi obra ha sido muy destacada.

### ¿Cómo definirías tu estilo?

Creo que mayoritariamente mi obra es expresionista, aunque algunos cuadros rozan el cubismo. El común denominador de todos ellos es la intensidad y variedad de colores vivos.

### ¿Sigues viviendo entre Irún y Madrid?

Sí, aunque este último año he ido menos a Madrid, sobre todo por mi salud. Siempre me he sentido emocionalmente ligada a Irún y, si pasaba el invierno en Madrid, para la fiesta de San Marcial siempre regresaba a mi pueblo natal. A Madrid, en cambio, me ha unido mi trabajo, y allí está mi estudio donde guardo gran parte de mi obra. Hace un par de meses estuve en Madrid pero fue una estancia tan corta y tan aprovechada, que volví muy cansada.

### ¿Qué es la pintura para ti?

Mi vida. Una afición convertida en modo de vida.

### ¿Cómo será tu próximo cuadro?

No lo sé. Durante el invierno he pintado poco, porque no me he sentido demasiado bien y, como para mí pintar supone volcarme en el cuadro, primeramente tengo que sentirme bien anímicamente. Pero ahora que llega la primavera y el buen tiempo espero salir y elegir mi próximo paisaje.



“ SIEMPRE ME HE SENTIDO EMOCIONALMENTE LIGADA A IRÚN Y, SI PASABA EL INVIERNO EN MADRID, PARA LA FIESTA DE SAN MARCIAL SIEMPRE REGRESABA A MI PUEBLO NATAL. A MADRID, EN CAMBIO, ME HA UNIDO MI TRABAJO, Y ALLÍ ESTÁ MI ESTUDIO DONDE GUARDO GRAN PARTE DE MI OBRA” . ”

### ¿Qué proceso sigues para pintar?

Me gusta pintar en vivo y en directo. De joven, cuando todavía no tenía coche, me trasladaba en autobús cargada de todos mis bártulos hasta donde me colocaba a pintar. Además, pinto directamente, sin bocetos, al óleo o acuarela.

### ¿Cuánto tiempo te lleva pintar un cuadro?

Depende. Lo que más tiempo me lleva son los bodegones. Suelo decir que pintando paisajes disfruto, mientras que pintando bodegones trabajo. En otra etapa de mi obra pinté retratos, muchos de ellos por encargo, y algunos también me quitaron mucho tiempo. De ellos, guardo con especial cariño el retrato que le hice al Padre Donosti con tan solo dos sesiones de posado.

### ¿Qué color es tu preferido?

Todos, pero si tengo que elegir me quedo con la gama de rojos.

### ¿Qué pintores admiras?

De los pintores clásicos, me encanta Velázquez, Goya, Zurbarán. Además, Picasso es una referencia obligada, creo que ha sido el eje de la pintura moderna.

### ¿Te gusta la pintura moderna, más abstracta?

Hay de todo, hay cuadros modernos muy interesantes y otros que no me gustan porque no me aportan nada. De todas maneras, quien desee dedicarse a la pintura hoy en día lo tiene muy difícil, tan difícil como cuando empecé yo. Por otra parte, es verdad que cada vez tenemos más conciencia general sobre el arte, cada vez visitamos más exposiciones, y creo que cada vez se venden más cuadros, lo que afortunadamente facilita la vida del pintor.

### ¿Y te gustan los nuevos museos que se han abierto en Euskadi: Guggemheim, Artium, ...?

Sí me gustan. Todo lo que se haga por acercar el arte a la gente está bien hecho, y creo que estos museos han suscitado la curiosidad de la población en general.

### ¿Cómo recuerdas el homenaje que recientemente te brindaron en la Diputación de Gipuzkoa?

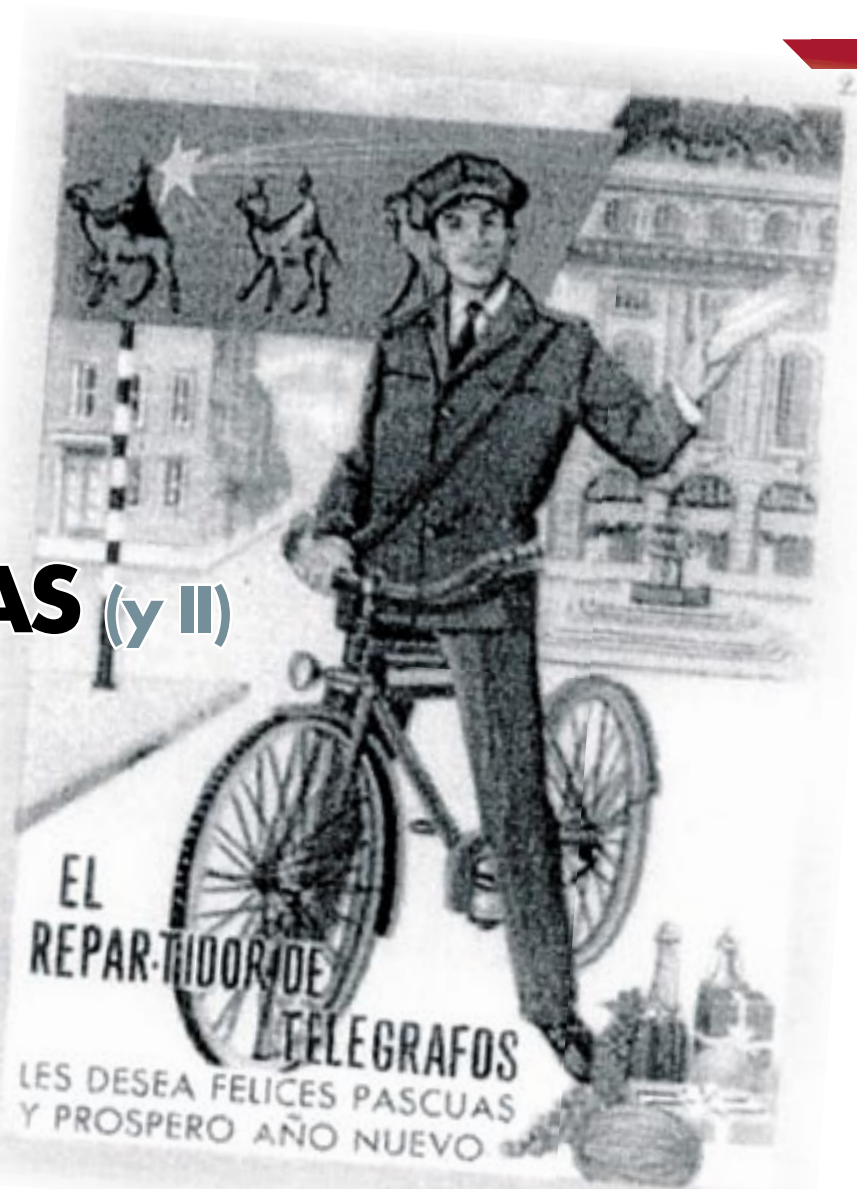
No me lo esperaba y me hizo mucha ilusión. Sobre todo recuerdo emocionada la atención y el cariño que me transmitieron. Fue un día maravilloso donde además nos reunimos muchos amigos.

### En breve abrirás una exposición en Irún, ¿verdad?

Sí, el Ayuntamiento de Irún ha decidido hacerme un homenaje a través de una exposición de mi obra. Tiene un significado especial para mí, porque será en mi pueblo natal y además porque será una exposición antológica con obras de diferentes etapas de mi vida. **TU**

# TELEGRAFISTAS (y II)

**ESTOS ESPECIALISTAS REUNÍAN MUCHAS DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS FUNCIONARIOS DEL ESTADO, AUNQUE QUIENES DESEMPEÑABAN SU TRABAJO EN OFICINAS DE POBLACIONES ALEJADAS DE LOS CENTROS URBANOS, ACABABAN ADQUIRIENDO LAS COSTUMBRES LOCALES.**



**f**austino Bodas Arcaniz (Alsasua 1921) ingresó en el Cuerpo de Funcionarios de Telégrafos por oposición en 1944. En los exámenes se exigía un notable nivel de ortografía y geografía, así como matemáticas y mecanografía. Eran opcionales los conocimientos de francés o inglés. Las pruebas orales y escritas, se celebraban en Madrid durante dos días. Superado el examen se realizaba un curso de formación en la Escuela Oficial de Telegrafía de la capital, con una duración de tres meses, en la que básicamente se aprendía el manejo de diversos aparatos y el lenguaje Morse.

Como era habitual en la época su primer destino fue en Bilbao (una plaza que era considerada de castigo) donde estuvo dos años para trasladarse a Haro, permaneciendo doce meses, para posteriormente llegar a Zarautz donde ha trabajado 35 años. Al alcanzar la categoría de jefe, beneficiándose de una única convocatoria

en la que no se exigía titulación superior, tuvo que trasladarse a San Sebastián (4 años), jubilándose obligatoriamente a los 65 "después de cuarenta y cuatro años de servicio".

Su vinculación a Telégrafos fue consecuencia del empleo de su padre Pedro, que era celador "alambarrera" en la empresa pública. Faustino considera que era una ocupación "segura" que también concedía una excedencia con reserva del puesto de trabajo de hasta diez años, lo que permitía "probar en otra actividad por si fuera más rentable". Su hijo Gerardo de 53 años, ha seguido la tradición familiar desde hace 32 años, ocupando actualmente el cargo de Jefe de Correos y Telégrafos en Zestoa.

Las tareas básicas del telegrafista eran la recepción en ventanilla del texto del telegrama que el cliente deseaba evitar, en ocasiones escrito por el mismo o con la ayuda del responsable de la oficina. Tras la revisión del texto y recuento del número

de palabras se procedía al cobro, con tarifas distintas según si era ordinario o urgente. La siguiente fase era la transmisión, utilizando un manipulador o transmisor en forma de palanca móvil provista de un muelle, que cuando se pulsaba, enviaba corriente a la línea, y a través de la duración del impulso se transmitía en lenguaje Morse. Se terminaba entregando al usuario el justificante de la operación.

## EMISIÓN Y RECEPCIÓN DE TELEGRAMAS

Para la recepción de los telegramas las oficinas disponían de un aparato distinto al emisor, que funcionaba las veinticuatro horas del día y cuyo componente básico era un electroimán que por influencia de la corriente que circula por la línea, accionaba una pequeña rueda entintada que iba marcando por golpeo, rayas y puntos sobre una cinta de papel que avanzaba movida por un mecanismo de relojería. Una vez recibido el telegrama en Morse se traducía al lenguaje habitual escribiendo



do a mano para "cerrarlo" y proceder a su entrega al destinatario, en menos tiempo "del que hubieran empleado en recorrer la distancia del punto de expedición al de término por otro conducto que por telegrama".

Cuando se quería enviar un telegrama a un lugar en el que no había oficina telegráfica, se hacía llegar a la más cercana, y desde ella se transmitía por teléfono "a la telefonista donde residía el destinatario". Estas lo entregaban con "un propio" o mensajero, tras aceptar el cliente el coste de envío.

Con el tiempo tuvieron una importancia creciente los envíos de dinero, llamados giros telegráficos. Para llevarlos a cabo se ingresaba el dinero en la oficina de origen, y ésta lo comunicaba a la oficina más cercana a la residencia del destinatario, que se ocupaba del pago correspondiente, una vez deducidos los gastos.

El número de aparatos emisores y receptores variaba en relación con el volumen de trabajo previsible en cada oficina. Con los años fueron evolucionando hacia la automatización del trabajo.

Vicente Calvo Cuesta (Barakaldo 1933) se incorporó a la oficina de Telégrafos en 1947, con 14 años, dejando su empleo en una tienda de ultramarinos en Bilbao, jubilándose en 1993 después de 46 años "de servicio siempre en mi pueblo". La primera ocupación fue la de repartidor de telegramas, "pepes" en el argot de la época, iniciándose pronto en el aprendizaje "por afición" del lenguaje Morse, "en tiempos en que el sirimiri provocaba interferencias en las transmisiones". Como quiera que además del centro urbano se atendían Lutzana, Burceña, Cruces y Retuerto, se desplazaba a pie o cuando era posible en tranvía, hasta que dispuso de una bicicleta. El creciente uso del telégrafo obligó a aumentar el número de repartidores, de 1 a 4, en 1983.

En 1958 aprobó las oposiciones a auxiliar telegrafista celebradas en Valladolid, acudiendo también seis meses más tarde a las que tuvieron lugar en Madrid para mejorar calificaciones. Ocho años más tarde, a fines de 1964, se hizo cargo de la Jefatura de Telégrafos de la oficina de Barakaldo, que estaba vacante, por la elevada rotación, en la época, de personal capacitado para ocupar este puesto de trabajo. Ejerció el cargo hasta 1981 en que unificaron Correos y Telégrafos, correspondiendo la dirección, por antigüedad, al responsable del otro servicio.

En esta época, en la oficina de Barakaldo, contaban con un aparato para emitir y recibir telegramas, lo que logra-

## LA COMPETENCIA DE LOS NUEVOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN (TELEX, FAX, CORREO ELECTRÓNICO, ETC.) HA HECHO QUE DESAPARECIERAN LOS TELEGRAFISTAS.

ban cambiando la posición de una palanca, pudiendo asimismo grabar lo que transmitían. También disponían de un tele tipo Siemens. Durante las frecuentes restricciones eléctricas, generalmente de 9 a 12 horas, solo podían utilizar el telégrafo, accionado con una batería de 60 pilas Feri, que los celadores limpiaban y cargaban regularmente.

Mantienen una buena relación con los usuarios del servicio, siendo frecuente que los receptores de telegramas "se pusieran nerviosos, pues las malas noticias, como los fallecimientos de familiares y amigos, llegaban por este medio, al ser muy pocos los teléfonos instalados".

En los años sesenta, las empresas de la zona utilizaban el servicio, sobre todo las mayor tamaño, como Altos Hornos de Vizcaya y la Naval, pues en la época no había oficina en Sestao.

Como hecho negativo recuerda Vicente que el 31 de marzo de 1979, la oficina de Telégrafos que dirigía fue asaltada, a punta de pistola, llevándose un botín de 400.000 pesetas.

### CONDICIONES LABORALES

Estos especialistas reunían muchas de las características de los funcionarios del Estado, aunque al desempeñar su trabajo, en oficinas de poblaciones alejadas de los principales centros urbanos acababan adquiriendo las costumbres locales.

Según Bodas los telegrafistas trabajaban seis días a la semana, siendo festivo el domingo, en horarios de 9 a 13 y de 16 a 19 horas. Sin embargo, en algunos casos como en Barakaldo, la oficina se habría los domingos, incluso por la tarde durante dos horas, fundamentalmente para atender a los trabajadores emigrantes que deseaban enviar dinero a sus familiares.

La retribución era menos que la de la industria pero "era un empleo del Estado". Vicente Calvo recuerda que cuando empezó a trabajar en Telégrafos, en 1947, "el jefe le pagaba 2 pesetas al día", que llegaron a 5 como "premio reparto algunos años más tarde".

La competencia de los nuevos medios de comunicación (telex, fax, correo electrónico, etc.) ha hecho que desaparecieran los telegrafistas. Con anterioridad perdieron su tradicional autonomía al unificarse con Correos a cuyos integrantes llamaban "almaceneros". **TU**



# Mari, diosa y dueña de las fuerzas de la naturaleza

EUKENI OLABARRIETA

EL DÍA DE VIERNES SANTO, DE REGRESO A CASA TRAS VISITAR EL MONASTERIO DE FITERO Y LA BELLA CIUDAD MUDÉJAR DE TARAZONA, UNA FUERTE Y APARATOSA TORMENTA CON DESLUMBRADORES RELÁMPAGOS, FUERTE VIENTO Y GRANIZO NOS ACOMPAÑÓ DESDE TAFALLA A PAMPLONA. NO HABÍA DUDA, MARI ANDABA POR ALLÍ. INCLUSO JURARÍA HABER VISTO RESPLANDECER SU DORADA CABELLERA CON EL FULGOR DE LOS RELÁMPAGOS Y EL FUEGO VERDE DE SUS OJOS. Y ES QUE MARI ES LA REPRESENTACIÓN MÍTICA DE LAS FUERZAS DE LA NATURALEZA. SACUDE LOS VIENTOS, DESATA TEMPESTADES, ATRAE LA LLUVIA O NOS CASTIGA CON PERTINACES SEQUÍAS. PERO SU SEÑORÍO NO SE LIMITA SÓLO A LA ATMÓSFERA SUPERIOR, ES TAMBIÉN UN GENIO SUBTERRÁNEO, UN NUMEN QUE EJERCE SU PODER EN LOS INTERIORES DE LA TIERRA.

## La hermosa Mari

Mari era una divinidad de carácter femenino, una diosa conocida en toda la geografía de Euskal Herria, y su nombre es poco probable que tenga algo que ver con el cristiano de María, ya que se trata de una divinidad anterior a la época cristiana.

Es hermosa, bella, viste con elegancia y es coqueta, de aquí le vinieron todo los males, pues según cuenta la leyenda era hija de un valiente caballero de **Cegama**. Presa de su coquetería se pasaba el día contemplándose en el espejo y mesándose su espléndida cabellera. Un día su madre harta de esta actitud la maldijo invocando el nombre del diablo. La muchacha desapareció del mundo visible de los mortales y se trasladó a Aizkorri, a la cueva de Aketegi, convirtiéndose en la Dama de Aizkorri. Vive en el mundo subterráneo pero de vez en cuando sale al exterior y alterna unas zonas con otras, viajando de monte en monte, acompañándose en sus desplazamientos de vientos, relámpagos, tempestades. Alterna su morada, durante tres años permanece en Aizkorri, y suelen ser años secos, pero luego se traslada a Txindoki por otros tres años, y aquí provoca grandes nevadas en invierno, y de Txindoki viaja por los aires a Anbotu, en medio de grandes tormentas con gran aparato eléctrico, y durante su estancia aquí, "Anbotoko señorie" se dedica a provocar tormentas.

Otra leyenda de **Oñati** cuenta que vivían juntas una madre y una hija pequeña. La madre era muy mala y en una ocasión maldijo a la niña: "Ojalá te lleve el diablo" Y nada más pronunciar esta frase el diablo se la llevó a Gaiztozulo. Tiempo después unos hombres se encontraron por aquel paraje con una niña que recogía leña. ¿Qué haces? Le preguntaron. Y ella contestó: "Recojo leña". ¿Dónde vives? le preguntaron. La niña no contestó y se limitó a señalar hacia lo alto de Aloña. Entonces una espesa niebla cubrió a los hombres y la niña desapareció.

Hay muchas leyendas locales sobre el origen de Mari, pero quizás la de **Ataun** es una adaptación cristiana sobre su origen. Según esta leyenda había en un caserío de Beasain una mujer muy mala casada con un buen cristiano que quería bautizar a sus cinco hijos en contra de la opinión de la madre que se oponía. El padre subió a los hijos a un carro para llevarlos a la iglesia a bautizarlos y ató a la madre al carro. Cuando iban de camino la mujer se envolvió en llamas, quemó las ataduras y soltándose voló por los aires gritando: "mis hijos para el cielo y yo para Muru" Y desde entonces está en Murumendi donde de vez en cuando se le puede ver cerca de la sima donde mora, sentada al sol, y peinando su rubia cabellera con un peine de oro. **TU**



Ilustración tomada de "Leyendas de Euskal Herria", Toñi Martínez de Lezea y Juan Luis Landá. Erein argitaletxea.

**MARIREN ELEZAHARRA ZUMAIAIN**

**Kontatzen dute haurrik ez zuen emakume ezkondu batek alaba bat izan nahi zuela, hogei urte betetzear deabruak eraman behar baldin bazuen ere. Handik denbora batera bere desioa bete eta haurdun geratu zen. Azal zuri eder eta urre koloreko ilea zuen alaba bat izan zuen. Hogei urte betetzear zegoeanean, amak kristalezko kaxa batean itxi zuen eta gau eta egun zaintzen zuen. Hala eta guztiz ere, neska gazteak hogei urte bete zituenean, deabrua agertu, kaxa puskatu eta berarekin eraman zuen Anbotoko gailurrera.**



# OIARSO ASAMBLEA GENERAL



**EVA AGUILAR**  
**RESPONSABLE DE CALIDAD**

Me incorporé a la cooperativa hace tres años y soy socia desde hace sólo un mes. He acudido a la Asamblea General anual dos años, primero como invitada y este año como socia cooperativista, y para mí ha sido algo novedoso e interesante. Creo que para la mayoría de los socios trabajadores, además de una reunión informativa, es a la vez, una celebración, ya que después de la reunión formal, finalizamos la jornada con una comida común. Es cierto que en ocasiones es difícil prestar atención a toda la cantidad de números que se nos presentan, pero, caso de querer profundizar, tenemos posibilidad de hacerlo a través del informe de gestión que se reparte a todos los socios.

#### INFORMACIÓN CORPORATIVA

Además de los datos relativos a nuestra cooperativa, la Asamblea General es una oportunidad para recibir información acerca de la nuestra Agrupación, de nuestra División y en general de la Corporación MCC; su evolución, proyectos, etc.



**PILI ZUMALACARREGUI**  
**ENCARGADA DE FABRICACIÓN**

Soy socia de la cooperativa casi desde los inicios, hace ya 22 años. Fueron años difíciles, tanto desde el punto de vista empresarial como desde el cooperativo, puesto que todo era nuevo para nosotros. La Asamblea era un lugar de encuentro donde hablábamos de una manera más coloquial de las noticias, no siempre positivas, relacionadas con nuestra cooperativa. La relación entre nosotros era muy familiar, ya que en mano de obra directa la plantilla era muy reducida.

#### AGILIZAR LA COMPRENSIÓN

Creo que la esencia de la Asamblea General es lo que no ha cambiado, ya que a través de ella los socios trabajadores conocemos de primera mano y nos sentimos partícipes de los resultados de la cooperativa, así como de los proyectos de futuro. En este sentido, quizá pudiera agilizarse la comprensión de los datos más importantes, transmitiendo a modo de flash lo más destacado, porque para la mayoría muchas veces la información es demasiado densa.



**TEO TOBIAS**  
**OPERARIA Y VICEPRESIDENTA DEL CONSEJO RECTOR**

Soy socia de Oiarso desde hace seis años, aunque como reubicada llevo ya 14 años trabajando en la cooperativa. Desde los inicios la Asamblea General ha sido prácticamente una cita obligada para todos los trabajadores, ya que, salvo alguien que pueda encontrarse enfermo, asistimos todos.

En cuanto a la preparación previa, el Consejo de Dirección y el Consejo Rector preparan los temas que se expondrán en la Asamblea y se dan a conocer a todos los trabajadores. Es decir, la información es fluida en todo momento, aunque en general la gente no participa demasiado, quizá por la seguridad que dan los buenos resultados y porque expresarnos en público no es fácil para la mayoría.

Como vía de mejora, pudiéramos encontrar canales intermedios de comunicación y participación como el Consejo Social, que no existe en nuestra cooperativa porque somos pocos socios trabajadores, y el Consejo Rector asume en la práctica ambas funciones. De todas maneras, creo que el escaso nivel de participación se asemeja, en general, al que se da en otras cooperativas.

## OIARSO, S. COOP.

<b>UBICACIÓN</b>	<b>HERNANI-GIPUZKOA.</b>
<b>AGRUPACION</b>	<b>KESLAN- DIVISIÓN EQUIPAMIENTO INDUSTRIAL.</b>
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FABRICACIÓN Y VENTA DE MATERIAL MÉDICO DE UN SOLO USO.</b>
<b>PLANTILLA</b>	<b>60 PERSONAS.</b>
<b>VENTAS 2004</b>	<b>6 M. EUROS.</b>



# EUSKARAREN ALORREAN LANAK AURRERA DOAZ

**h**orrela, Kooperatiben eskarari erantzunez, Korporazioko Euskara Batzordearen gidaritzapean iaz eratutako Mahai Teknikoak gogoz ekin zion lanari, ekintza bakoitzaren garapenerako lan-taldeak antolatuz.

Aurten egiteko nagusietariko bat euskararen normalizazio politikaren zirriborroa adostea da, ondoren, datorren urteko Kongresukideen Batzarrak onspena eman diezaion. Horrela bada, Mahai Teknikoraren hasierako zirriborrotik abiatuta zenbait adituen ekarpenak jasotzen dihardute, gero Euskara Batzordeak aztertu dezan bere onarpenerako.

Bestalde, Euskararen Gida bat prestatzeari ekin zaio, korporazioko enpresetan euskararen normalizaziorantz urratsak emateko edota euskara planen inplementazio eta garapenerako erreminta lagungarria izango dena.

Halaber, euskara plana duten enpresa kopurua urtetik urtera handitzeko helburuari erantzuteko zenbait harreman eta aurkezpen-bilera egiten ari dira. **TU**

## EUSKARAREN NORMALIZAZIO POLITIKAREN ZIRIBORROA

Euskararen Normalizazioa bultzatzeko zenbait arrazoi hartzen dira kontuan: lan munduak duen eragina, langile-bazkide eta enpresa ugari adierazitako nahia, hizkuntza-eskubideak, pertsonaren garapen osoan eta komunikazioa eta gogobetetzea hobetzeko euskarak duen eragina, gizarte-erantzukizuna, lehiakortasuna edota zerbitzuak euskaraz eskaintzeak dakarren balio erantsia. Zentzu horretan MCCren zenbait dokumentutan euskararen normalizazioarekin lotutako hainbat jarraibide jasoko du dokumentuak.

MCCKO EUSKARA BATZORDEAK KORPORAZIOKO 2005-2008 PLAN ESTRATEGIKOAN GEHITZEKO, ONDOKO BAIEZTAPENA ONARTU ZUEN: "KORPORAZIO MAILAN EUSKARAREN ERABILERA AREAGOTU ETA BERMATU, EUSKARAREN NORMALIZAZIO POLITIKA ADOSTUZ, EUSKARA PLANAK DITUZTEN ENPRESEN KOPURUA HANDITUZ ETA KOORDINAZIOAN HOBEKUNTZAK LORTUZ"



## LABURRAK

### BAI EUSKARARI ZIURTAGIRIA

Bizkaiko 11 enpresek jaso berri dute Bizkaiko Foru Aldundiak emandako "Bai Euskarari" saria, azken hiru urteetan zuzendaritza-taldeen eta langileen artean euskararen erabilera sustatzeko politikak aplikatzeagatik. Euskararen erabilera enpresetan normalizatzeko foru erakundeak martxan jarritako programaren baitan daude sariak. Enpresa horietatik 8 kooperatibak dira eta 8 horietatik 6 MCCko kideak: Maier, Eika, Lealde, Matrici, Batz, eta Edesa. Zorionak bada guzti-guztioi!

### COPRECİK ALDI BEREKO ITZULPENA ERABILI DU LEHEN ALDIZ BATZAR OROKORREAN

Maiatzaren 6an egin zuen COPRECİK bere Batzar Orokorra eta euskararen erabilera bultzatu eta errazteko aldi bereko itzulpen - sistema ezarri zuen. Horrela, bada, emaitza ezin hobea lortu zen, bileran % 100 euskaraz garatu baitzen. Euskara Batzordeak eta kooperatibako organoek balorazio positiboa egin zuten eta eskerrak eman zizkioten elkarri eginiko ahalegin eta lanengatik.

### ATE IREKIAK USURBILGO FAGOR AUTOMOTIENEN

Fagor Automation Usurbil - Berriolak ate irekien ekitaldia egin du eta Buruntzaldeko hainbat enpresari eta eragileri (sindikatu, politikari, euskara teknikari...) aurkeztu die euskara plana.

Andoain, Hernani, Lasarte-Oria, Astigarraga, Urnieta eta Usurbilgo enpresetan euskara planak sustatzen ari da EMUN

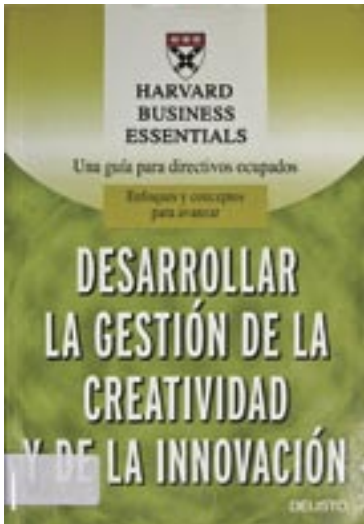
kooperatiba eta hainbat eragileri euskara planak zer diren in situ aurkeztu nahi izan du.

Horrela, Fagor Automation-Berriolako euskara planaren koordinatzaile Ander Arteagak eta euskara teknikari Xabier Apaolazak (EMUN) egin zituzten gidari lanak.

Argazkian: ate irekien ekitaldian parte hartu zuten gonbidatuetako batzuk.







**LA BRÚJULA INTERIOR**

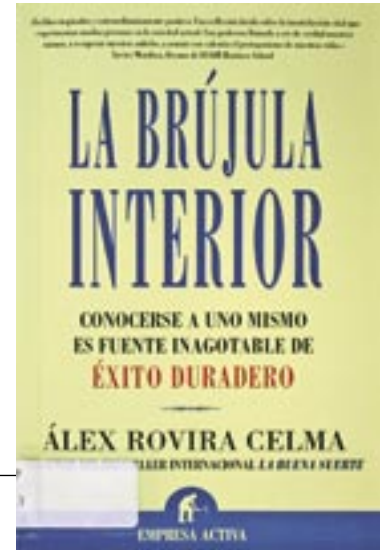
**Alex Rovira Celma, Empresa Activa**

“Conocerse a uno mismo es fuente inagotable de éxito duradero”. Así reza el subtítulo de esta obra de literatura empresarial que reflexiona sobre la situación de los directivos atrapados por su trabajo, pero que no se sienten satisfechos consigo mismos. El autor afirma que para conseguir la realización personal y profesional es necesario conectar lo profesional con lo vital o vocacional. A través de cartas imaginarias el autor explica la necesidad del autoconocimiento, de que cada persona realice un análisis de su vida actual, de sus deseos, talentos, objetivos, pasiones verdaderas, para vincular capacidades y aficiones, y encontrar la dirección y el sentido de su vida.

**DESARROLLAR LA GESTIÓN DE LA CREATIVIDAD Y DE LA INNOVACIÓN**

**Richard Luecke, Ediciones Deusto**

La innovación es un catalizador indiscutible del crecimiento de las compañías, a pesar de que muchos directivos no logran crear un clima que fomente y recompense la innovación. Este libro estudia el papel que tiene que jugar el directivo para desatar la creatividad de la organización y ofrece consejos a los directivos y líderes de lo que pueden hacer para aumentar la innovación exitosa. El autor desarrolla los factores que fomentan o anulan la creatividad y propone seis pasos para impulsar el pensamiento y la acción creativa.



**MCC** <http://www.mondragon.mcc.es>

MCCren web gunea da. Informazio zabala eskaintzen da bertan Esperientzia Kooperatiboari buruz: magnituden ekonomikoak, antolakuntza egitura, MCC munduan, formazio eta ikerketari buruzko xehetasunak, produktak eta zerbitzuak, kooperatibismoaren gaineko artikulua, txosten eta loturak, eta bertara iristen diren galdera ohikoen laburpena. Horretaz gain, MCCk sortzen dituen albiste zerbitzu eguneratua.

Diseinu atsegineko web gunea da, orrialdeak berehala agertzen dira monitorean eta gainera bost hizkuntzatzen dago. Eman buelta bat.

**ATEGI** <http://www.ategi.com>

ATEGI es un portal de compras liderado por MCC como un medio para mejorar el proceso de compras de sus miembros. Un total de 33 cooperativas integradas en MCC ya se han unido en este portal y cooperan para conseguir los mejores proveedores y las mejores condiciones de compra.

Está accesible en tres idiomas y, por supuesto, tanto las cooperativas como los suministradores interesados en ofrecer sus productos o servicios pueden darse de alta en su página web.



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
A															
B															
C															
D															
E															
F															
G															
H															
I															

**HORIZONTALES**

- A. Eran pocos en MCC y parió la abuela.
- B. Al revés, cooperativa de MCC – Griega – Habilidad.
- C. Los hay en la avenida más famosa de Berlín – Gran ave africana – En el pan, euskeraz.
- D. España – Entidades Autonómicas – Letra estilizada – Eran muy brutos – Círculo.
- E. Organización nazi – Heráldica francesa – Al revés, norma internacional – Lo tienes en tus manos (esta última pregunta sólo para listos).
- F. Vocal – Anestésico de olor característico – Empate. San Juan de..., antigua ciudadela templaria – De la ... a la Z.
- G. Lo utilizan los adivinos casposos y televisivos – Terminología informática – Personajes fantásticos y malignos de las sagas artúricas.
- H. Al revés, famoso museo neoyorquino – Organización de economía social relacionada con MCC – Astrágalo.
- I. Famoso vino alemán, plural – De origen provenzal.

**VERTICALES**

- 1. Poeta – Al revés, infusión propia de varios países de América Meridional.
- 2. Instituto Nacional de Industria – Fonéticamente, puede ser adjetivo o pronombre – Quiero.
- 3. Cocheros de un tipo de carruaje de cierto lujo.
- 4. Las contiene despelote – El "Entierro del conde Orgaz" está en la iglesia de este santo en Toledo.
- 5. Parking – Sirven para confeccionar ropa – La llevan los novatos.
- 6. Repetido un antiguo bar de Mondragón – Al revés, los bilbaínos tienen una de la que presumen mucho (no es para tanto) – Familiarmente, no.
- 7. ¡... la "grasia"! Consonante – Letra, plural.
- 8. Prefijo de medio – Al revés, ... Romana.
- 9. Al revés, uní – Vocal – Contracción.
- 10. Repetido, tendencia o teoría artística. EE UU – Reflexivo.
- 11. Euskadi – Agata listada (un tipo de sílice) – Mil
- 12. Estoy, euskeraz – Ceremonia.
- 13. Pesares.
- 14. Letra griega – Herradura – Al revés, etnia africana.
- 15. Cavidad – Al revés, artificio de pesca.

**LAS SIETE DIFERENCIAS**



**SOLUCIONES**

N	I	S	O	W	L	E	A	S	L	V	S	E	L	O	W	I
A	B	A	T	A	S	P	E	C	C	E	W	O	W	O	A	H
T	A	R	D	E	I	Z	A	D	C	A	D	O	T	O	R	O
E	A	C	R	E	A	X	A	C	R	E	X	A	C	R	E	F
S	S	L	I	S	L	I	S	L	I	S	L	I	S	L	I	S
O	S	O	N	U	N	I	A	A	E	E	A	A	E	E	A	D
T	I	L	O	S	E	W	U	O	G	I	A	N	O	G	I	C
A	N	A	L	E	N	A	L	E	N	A	L	E	N	A	L	B
V	I	C	E	P	R	E	S	I	D	E	N	T	E	S	A	A
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		





**BEJON DIGULA!**

Hauteskunde kanpaina igaro berritan, azkenaldian ohitura hartua dut atzera begiratu bat egin eta 15 eguneko spring-ak eman duenaren inguruan hausnartzeko. Interneten sartu, hemerrotekan arakatu, ez dago normalean aspertzeko paradarik. Baina hauteskunde kanpainak bata bestearen ondotik sofriztera ohitu garen honetan, ez da nire asmoa azterketa politiko bat egitea, zaudete lasai. Gura nuke ordea deigarria (hobe esanda mingarria!) egin zaidan titular bat rotuladore horiz azpimarratzea, eta batez ere espainiar monarkaren bisita sonatuaren ondotik mugimendu kooperatiboaren baitan pizturiko eztabaida berriz mahai gaineartzea: MCCren neutraltasun politikoa.

Hona hemen arestian aipatu titularra: "Juan Jose Ibarretxe lehendakariak Ikerlan bisitatu du". Egia da, ez da lehenengo aldia, eta ez da seguru asko azkenea izango. Aspaldi honetan MGEPEko ikasleok ohitura gaude lehendakari jaunaren bisitak jasotzera: Ikasurtearen irekiera ekitaldiak, Eskolako eraikin berrien inaugurazioak... Ez da nire helburua gaurko honetan "ohikoak" omen diren bisita hauen neutraltasun politikoa zalantzan jartzea, beste baterako gorde dut afera hau. Baina Apirilak 6ko bisita hark badu bereizgarri bat, rotuladore horia kajoitik ateratzera behar-tzen nauena; Izan ere Apirilak 6an Ibarretxe jaunak, PNVEA koalizioak, hauteskunde ekitaldia egin baitzuen Ikerlanen. Inork ziurtagiririk behar baldin badu sar bedi PNVko web orrialdean:

"Gaur goizean Arrasateko Ikerlan Teknologi Zentroan izan den **hauteskunde ekitaldian**, Juan Jose Ibarretxe Lehendakariak adierazi duen legez "giza eta ekonomi garapenean aurrera egin ahal izateko, ikerkuntzan, garapenean eta berrikuntzan ere aurrera pausuak eman behar ditugu".

Hausnarketarako galdera arrunt bat: Imajinatzen al du inork Jabier Madrazo, Arnaldo Otegi, edota beste alderdiren bateko ordezkari politikorik Ikerlanen hauteskunde ekitaldi baten?

Borboiaren etorrerak begi asko zabaldu zituen arren hona hemen MCCren neutraltasun politikoaren adibide berri bat. Esan bezala samina eragin zidan albiste honek, segituan 2002ko Abenduaren 6a etorri zitzaidan eta gogora. Zer gertatu zen 2002ko Abenduaren 6an? Bada, ikasle talde batek MGEPEko gela bat erabiltzea eskatu zuela, konstituzio espainolaren eguna jai egun arrotza zela eta herri eskolak antolatzeke. Zuzendaritzak ez zuen inongo trabarik jarri hasiera batean, aharik eta antolatu ziren ekimenetako baten Arnaldo Otegi Batasunako bozeramaleak parte hartuko zuela jakin zuen arte. MGEPEko zuzendaritzaren berehalako erreakzioa: herri eskolak antolatzeke

baimena ukatzea. Arrazoia: MGEPEn ezin dela ekitaldi politikorik egin. Bejon digula!

Eztabaida mahai gainean dago. Beste alde batera begiratu daiteke, ezer gertatuko ez balitz bezala aurrera egin, eta artikulua honen egilea eta halako jendea maiseatzaileak baino ez direla esan. Hor konpon! Baina ez ahanzi mesedez gauza bat MCCko buruzagioek: Kritikotasun minimo bat dugunok jarraituko dugu era honetako jarrerak salatzen, arrazoiak ematen digun lasaitasunarekin baina berezkoa dugun tinkotasunez.

**Pello Otxandiano Kanpo  
MGEPEko ikaslea eta MGEPEko Kontseilu  
Errektoreko kidea**

**ANE, AMAIA, AITOR Y MIKEL**

No puedo dejar de expresar públicamente mi dolor. No puedo callar mi pena.

Conocía a Ane, Amaia, Aitor y Mikel y sobre todo a las dos primeras por ser alumnas mías. Ese mismo día les di clase, se sentaban en la primera fila y tomaban, las dos, muchos apuntes. Al terminar comentamos una anécdota ellas dos y yo y nos despedimos hasta la semana siguiente.

Dijeron –Agur– pero lo mejor fue la sonrisa de ambas. Ni los ángeles saben sonreír así.

Desespera pensar que jamás podremos apreciar más esas sonrisas, esas palabras, esos gestos que ellas y ellos tenían preparadas para su vida. Agur es una palabra terrible cuando expresa despedida sin retorno, es una palabra maldita cuando lo que se desea es seguir compartiendo momentos con las personas despedidas. Y uno no alcanza a entender, ni a aceptar porque suceden estas despedidas que nadie desea, que nadie quiere y todos aborrecen.

Fue un privilegio haberlas conocido, es un honor haber compartido unas horas con ellas pero sobre todo es un gran premio haberlas querido y apreciado como personas bellas, jóvenes, inteligentes y buenas.

Allí donde estén seguro que hay, desde que ellas han llegado, más luz en las miradas, más calidez en los gestos y mejores sonrisas que jamás antes haya habido.

Los pupitres que ellas ocupaban serán ocupados por otros estudiantes pero el hueco que dejaron en el corazón de un viejo profesor jamás será ocupado. Goian Bego.

**JML**

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

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

## PERSONAJE



**PATXI LLANES**  
**SOCIO DE MAPSA**

YA QUEDA MENOS PARA SAN FERMÍN. Y PATXI, SOCIO DE MAPSA Y VICEPRESIDENTE DEL CONSEJO RECTOR, ES DE LOS FIJOS EN LA FIESTA.

# “Esto va para adelante”

**Después de trabajar en SAs y en la Administración, aterrizó en Mapsa. “Aquí estoy más contento; esto es nuestro”.**

### ¿Cuánto tiempo en Mapsa?

9 años y lo que llevamos de éste. Trabajo en mantenimiento, desde los programados hasta los imprevistos.

### ¿Qué tal?

Con sus más y sus menos, esto va para adelante. Le veo futuro y estoy a gusto.

### Mapsa: ¿quién te ha visto y quién te ve!

Hemos crecido mucho, las formas de trabajar han evolucionado y hay futuro, a pesar de que este año nuestra cartera de pedidos se ha debilitado. ¡Y todavía hay cosas que mejorar!

### El “S. Coop.” os ha sentado bien.

Sí. El problema es que la transformación de SA a S. Coop. requiere un cambio de chip. Y si no lo damos todos y todas el proyecto se resiente.

### Tiempo al tiempo.

Y un esfuerzo adicional de información y comunicación en ese aspecto. Las nuevas incorporaciones creen que entrar en la cooperativa como socio es tener un puesto de trabajo de por vida. Les hace falta más información y comunicación sobre lo que es una cooperativa.

**Entre tantas SAs no será fácil.**

Somos una isla de Mondragón y estamos rodeados de SAs. Y así es más difícil difundir el mensaje del cooperativismo.

### ¿Qué tienen las coops que no tengan las SAs?

Aquí tú eres parte de la propiedad de la empresa. Decidimos nosotros, y el devenir de la cooperativa dependerá de lo bien o lo mal que lo hagamos entre todos y todas.

### Eres miembro del Consejo Rector. ¿Qué tal la experiencia?

Muy positiva, y recomendable. Aprendes a valorar cosas que antes no valorabas. El Consejo Rector sirve para aportar ideas y pensar en el futuro de la cooperativa.

### Temas lúdicos: San Fermín (SF). ¿Calentando motores?

¡Por supuesto! Soy de la peña “Muthiko alaiak”, una peña mixta desde su nacimiento, que el año que viene cumple 75 años. Es la segunda más veterana y una de las más grandes, con 350 socios.

### ¿Labor de la peñas en SF?

Contribuir al ambiente festivo de la calle.

### ¿Lo más positivo de SF?

El ambiente de la calle, las ganas de pasarlo bien y disfrutar de la fiesta.

### Lo negativo.

Las actitudes que provoca el mal beber; y la proliferación de los amigos de lo ajeno.

### ¿Pasas los SF en Pamplona?

Siempre. Por ahora, tengo claro que los quiero pasar aquí, aunque me gusta viajar.

### El encierro ¿desde la barrera?

Ahora sí.

### ¿Y antes?

Antes corría un par de encierros. Pero había que pasar la noche en condiciones.

### ¿Algún percance?

Nada serio. Golpes y sustos por caídas.

### ¿Qué son las cenas de la escalera?

Una tradición de las peñas de cenar todos los 1 de enero, 2 de febrero, 3 de marzo... Para entrar en ambiente.

### ¿Anécdotas?

¡Uff! ¡Un montón! En el tendido, un amigo repartió entre los cubos de bebida una dosis de un líquido azulado totalmente inofensivo. Y al ir al baño a descargar y ver que la orina era azul, más de uno se fue directo de la plaza al hospital.

### ¿Recomendaciones a visitantes?

Estar abierto a integrarse en la fiesta, saber controlarse, ver el ambiente de la calle y pasarlo bien.

### Gora San Fermín!

Gora!