

- MAPSA obtiene el premio "Proveedor del año 2000" de General Motors
- ORKLIK ISO 14.001 ingurugiro ziurtagiria erdietsi du
- ECOTÈCNIA celebra su XX aniversario
- Kongresukideen Batzarra 2001 egin zen Arrasaten



Plan Estratégico Corporativo 2001-2004



25. Aniversario
Urteurrena

"El presente, por espléndido que fuere, lleva la huella de su caducidad en la medida que se desliga del futuro".

José M^o Arizmendiarieta

En portada

Con la aprobación del Plan Estratégico Corporativo 2001-2004, MCC se proyecta hacia 2004 con unas previsiones de ventas de 2 billones de pesetas, unas inversiones en los próximos cuatro años de 550.000 millones y una plantilla que rondará las 70.000 personas. La innovación y la implicación de las personas adquieren protagonismo propio en este nuevo Plan Estratégico.



TRABAJO Y UNION
(T. U. LANKIDE),
Aita José M.º
Arizmendiarrietak
1960.eko irailean
sortutako aldizkaria

ARGITARATZAILEA

OTALORA
(MCCren Kontseilu Orokorra)
Azatza. 20550 Aretxabaleta.
Gipuzkoa.
Telefonoa: 943 712 406
Faxa: 943 712 339

ZUZENDARIA

Javier Marcos.
jmarcos@otalora.mcc.es

ERREDAKZIO-KONTEILUA

Lehendakaria:

Juan M.º Otaegi.

Kideak:

José Antonio Ajuria.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Txema Gisasola.

Lourdes Idoiaga.

José M.º Larramendi.

José M.º Larrañaga.

Antxon Mendizabal.

Carmelo Urdangarín.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

IMPRIMATZAILEA

A. G. ELKAR, S. Coop.

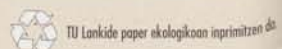
D. L. BI-2583-89



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

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

Erakunde laguntzaileak:



12 EROSKI copatrocina el equipo ciclista ONCE



Eroski y la ONCE han suscrito un acuerdo de copatrocinio del equipo ciclista. Eroski se compromete con el grupo deportivo para las próximas cuatro temporadas y aportará 1.600 millones de pesetas.

20 Kongresukideen batzarra 2001



Apirilaren 25ean egin zen Arrasaten Kongresukideen Batzarra 2001. Aurtengo edizioan Canelok bere azken agerraldia egin zuen kongresukideen aurrean.

15 Lea Artibai ikastetxeak 25 urteurrena ospatzen



Markinako Lea Artibai ikastetxeak maiatzaren 9an egin zuen 25. urteurrena ospatzeko ekitaldia. Ikastetxeak eskualdearen garapenean bere biziko garrantzia izan du.

36 Siniestralidad laboral



Un estudio de Lagunaro-Mondragón revela que se incrementa progresivamente la siniestralidad y disminuyen los accidentes graves, muy graves y mortales.

Aurkibidea

- 4 Kooperatibetako berriak
- 22 En portada
- 32 Begi-Belarri
- 34 Aula cooperativa
- 36 Salud laboral
- 37 3ª edad
- 38 Antzinakoak
- 40 Argazki zaharra

- 41 Viajes
- 42 Euskal kultura
- 44 Libros
- 45 Hirugarren mundua
- 46 Zure hitza
- 47 Cartas
- 48 Personaje

Proyectos para el futuro

Probablemente, la tarea de pensar en el futuro es la que refleja de manera más genuina, la capacidad de las personas y de las organizaciones para convertir el presente en un proyecto de futuro capaz de seguir generando ilusión, compromiso y coherencia.

En esta tarea ha estado involucrada nuestra Corporación prácticamente durante un espacio temporal de dos años, que iniciándose con la aprobación de la Política Empresarial de MCC por el Congreso Cooperativo en Mayo de 1999, pone en marcha un serio trabajo en el ámbito de Agrupaciones, Cooperativas y negocios, amén de los órganos propiamente corporativos, hasta culminar con la presentación del Plan Estratégico 2001-2004 a la Junta de Congresistas de MCC, que acaba de celebrarse el pasado mes de Abril.

Todo un esfuerzo de consenso en los distintos niveles de la Corporación, que se asienta en la participación como base del éxito del propio proceso, y que refleja como resultado el mejor compromiso posible. Un compromiso capaz de fusionar la historia y valores de MCC con las exigencias del contexto global desde la constante adaptación al cambio, conscientes de que el cambio es una oportunidad para el aprendizaje y desarrollo de las personas. No en vano, en nuestras Cooperativas, la creatividad de nuestros socios trabajadores es el factor desencadenante para el desarrollo organizacional y el desarrollo integral de las personas.

De ahí que, desde ese gran binomio Innovación-Implicación Social que caracteriza como novedad a este

plan estratégico, haya que destacar el fuerte impulso a la innovación, a la investigación y al desarrollo, la incorporación de las nuevas tecnologías, los planes de recomposición de la estructura sociolaboral de las Cooperativas, la intensificación de los planes y recursos destinados a la formación, la implantación y actualización de los Sistemas de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales y Medioambientales, las actuaciones para diseñar la integración de los intereses de los trabajadores y los mecanismos de participación.

Es una especie de máxima empresarial que, en entornos complejos y turbulentos, cada organización se ve obligada a redefinir su ser y su hacer.

Para los cooperativistas sin embargo, para los que la solución de los problemas pasa por aprender continuamente de la experimentación y de la experiencia, la revisión de sus situaciones empresariales y la reformulación de su pensamiento cooperativo forma parte inseparable de la concepción del Movimiento Cooperativo como Experiencia inacabada e inacabable, y se concreta de manera periódica en sus procesos de planificación.

Y es esta manera de concebir las cosas, la que hace que la Corporación de MCC esté llena de vida y siga teniendo algo que decir sobre la manera y medios de crear empresas dinámicas, conscientes al fin, como decía Arizmendiarieta que *el presente, por espléndido que fuere, lleva la huella de su caducidad, en la medida que se desliga del futuro.*

MAPSA obtiene el premio "Proveedor del Año 2000" de General Motors

ES LA PRIMERA VEZ QUE LA COOPERATIVA NAVARRA RECIBE ESTE PRESTIGIOSO GALARDÓN.

La cooperativa Mapsa ha obtenido recientemente el galardón que anualmente concede General Motors (GM) a sus mejores proveedores mundiales. Se trata de un premio al que aspiran muchas empresas del sector de automoción y que el fabricante americano comenzó a entregar en 1992.

En la edición de este año, celebrada en Washington el pasado 29 de abril, Mapsa se hizo acreedora del premio en base a una serie de indicadores como calidad, servicio,

tecnología y precios, previamente evaluados por un equipo internacional de GM.

Hasta allí se desplazaron el gerente, Elías Pagalday, y el director comercial, Rufino Eizaguirre, de la cooperativa navarra para recoger este premio que significa un hito más en el



proyecto de cambio emprendido hace unos años en Mapsa. *El premio no es una meta, sino que es un paso más en nuestro proyecto de convertir Mapsa en una empresa más humana, rentable y competitiva*, certificó Elías Pagalday a nuestra revista.

Cabe recordar que el año pasado Mapsa suministró a GM Europa un total de 600.000 llantas para diversos modelos de automóviles y que en un futuro próximo esta cifra se incrementará sustancialmente. Asimismo, Mapsa está analizando la posibilidad de adelantar su implantación en el mercado brasileño, que en un principio estaba prevista para el 2004, con el fin de poder atender las demandas de GM de América.

Plan Estratégico

Por último, cabe señalar que el Plan Estratégico de Mapsa prevé la fabricación de 3.000.000 de llantas para el 2004 en su planta de Orcoyen y alcanzar una facturación que superará los 17.000 millones de pesetas.

Orkli consigue la certificación medioambiental ISO 14.001

LA CONCESIÓN DEL CERTIFICADO AENOR SUPONE LA SUPERACIÓN DE UN IMPORTANTE HITO EN EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE SU SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN (SIG).

La cooperativa Orkli, fabricante de componentes de seguridad, regulación y control para electrodomésticos y calefacción, ha conseguido recientemente la Certificación de su Sistema de Gestión Medioambiental según la Norma ISO 14001.

Con la certificación de su planta de producción, ORKLI pretende demostrar su compromiso hacia el medio ambiente a través de su sistema de gestión medioambiental, cuyos elementos



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

Sistema integrado de Gestión

Orkli se ha hecho acreedora de esta certificación como parte de su Sistema Integrado de Gestión (SIG), que incluye, además del mencionado certificado, el Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001 y el Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales según la norma UNE 81900.

La concesión del certificado AENOR supone la superación de un importante hito en el proceso de implantación y consolidación del Sistema Integrado de Gestión (SIG). La auditoría de renovación de la ISO 9001 y las auditorías iniciales de la ISO 14001 y UNE 81900 se han realizado de manera experimental simultáneamente, utilizando la documentación del SIG desarrollada en un único Manual.

Fagor CONECT@: los electrodomésticos del futuro

NUEVA GENERACIÓN DE ELECTRODOMÉSTICOS CAPACES DE COMUNICARSE LOS UNOS CON LOS OTROS Y CON EL MUNDO EXTERIOR.

Fagor Electrodomésticos ha presentado en las Ferias Expo Ocio y Construmat 2001, todavía a nivel de prototipo, la gama de electrodomésticos CONECT@, una gama que prefigura el camino que la marca va a seguir en los próximos años con sus electrodomésticos y sus instalaciones domésticas.

CONNECT@ representa la visión de Fagor sobre la vivienda del futuro. Se trata de una nueva generación de electrodomésticos capaces de comunicarse los unos con los otros y con el mundo exterior. Electrodomésticos que permitirán nuevos usos, que facilitarán a su propietario las labores cotidianas del hogar y que le permitirán un mayor control de todo lo que sucede a



su alrededor. En esta visión el M@ior-Domo® Fagor juega un papel preponderante como gestor de la vivienda conectada.

Este nuevo electrodoméstico, concebido como una pantalla de manejo táctil o por reconocimiento de voz, es el centro de control de toda la vivienda y de sus sistemas eléctricos, incluidos los electrodomésticos.

El M@ior-Domo® Fagor, permite disfrutar de nuevas y avanzadas prestaciones en los ámbitos de la seguridad y la gestión energética, así como incrementar el grado de comodidad por las amplias posibilidades de utilización que permite con los electrodomésticos o con cualquier sistema eléctrico de la casa, que pueden ser manejados incluso desde el teléfono móvil o a través de Internet.

Edorta Mendieta Fagorreko Domotika Arduraduna

Domotikarekin zerikusia duten lehenengo etxetresnak dira CONECT@ gamakoak?

Fagorrek orain dela lau urte domotikaz baliatzen diren beste etxetresna gama bat kaleratu zuen. Horiek, gutxi gorabehera 1.300 etxetan erabiltzen dira gaur egun, eta CONECT@ gama berriko etxetresnek dituzten hainbat funtzio aportatzen dituzte jadanik.

Zer ekarpen egiten du domotikaz baliatzen den etxetresna batek?

Fagorrek komertzializatzen dituen etxetresnek etxeko automatismoak kontrolatzen dituzte, hau da, argi indarra bidez etxean dauden aparatuak kontrolatu: lapurren kontrako sistemak, gas edo ur alarma sistemak, eta abar. Gainera etxetresnak kontrolatzeko aukera ematen digute, telefono bidez pizteko, itzaltzeko edo programatzeko. Esan bezala, etxe batzuetan gaur egun erabiltzen dira aparatu horiek.

Zein berrikuntza dakar CONECT@ gamak?

CONNECT@ prototipoak multimedia sistema aportatzen du. Etxetresna hauek aipatutakoak gain, beste hainbat funtzio beteko dituzte. Etxeko sistema guztia kontrolatzeko aukera izango dute, M@ior-Domo® Fagor delako pantaila taktil edo ahotsaz funtzionatzen duen pantaila baten bidez. Etxetresna guztiak kontrolatu, telebista eta irratia, Interneten sartu, mezu elektronikoa bidali eta jaso, eta abar. Multimediak ematen dizkigun aukerak mugaezinak dira. Esate baterako, posible izango da etxetik kanpo gaudela etxetresnei aginduak ematea laneko ordeigailu edo telefono bidez. Horretaz gain, gama honek dituen funtzioez gain, etorkizunean sortuko diren beste batzuk gehitzeko aukera ematen

du multimedia sistemak.

Gainera, sistema honek energiaren kontrola ere neurtuko du, hau da, etxetresna bakoitzak kontsumitzen duenaren informazioa emango digu momentu bakoitzean, eta tarifa murriztean funtziona dezaten programatzeko aukera emango digu.

Oraindik prototipoa denez, noiz izango ditugu gure etxeetan?

Zaila da esatea, baina momentu honetan iruditzen zaiguna baino lehenago, seguruenik. Esan bezala, hiru-lau urte daramatzagu Fagorren eta beste hainbat etxetresna enpresatan produktu hauek lantzen. Beharbada prestazio minimo batzuekin urte pare batean izan daitezke merkatuan.

Denok eskuratu ahal izango ditugu? Garestiak dira? Erabiltzeko errazak?

Nahiz eta merkatuan beharbada urte pare batean aurkitu, zaila izango da etxe guztietara heltzea. Ez dira orain ditugunak baino askoz garestiagoak izango, baina CONECT@ gama berria erabiltzeko informatika ezagupen minimoak izan beharko ditu erabiltzaileak, eta hori muga bat izan daiteke. Beraz, hasieran gutxi batzuk eskuratuko dituzte eta urte batzuetan estandarizatuko dira guztiontzat.



“CONNECT@ gama berria erabiltzeko informatika ezagupen minimoak izan beharko ditu erabiltzaileak”

FAGOR Arrasate suministra una línea de corte a Thyssen

LA PLANTA SUMINISTRA FORMATOS A LOS PRINCIPALES FABRICANTES DE AUTOMÓVILES INSTALADOS EN LA REPÚBLICA MEXICANA.

Fagor Arrasate ha instalado recientemente una línea de corte en la nueva planta de Lagermex (México) perteneciente al grupo Thyssen.

La línea puede procesar bobinas de hasta 30.000 kg de peso en anchos de 2000 mm y espesores de hasta 3 mm. La velocidad



de proceso es de 85 m/min. La línea dispone de almacén inteligente de bobinas, desenrollado de alta precisión, aplanadora computerizada y rodillos alimentadores con cuatro apoyos intermedios y ajustables en paso de línea.

La prensa, de 6000 KN, tiene capacidad para troqueles de hasta 4500 x 2500 mm. Dispone de mesas móviles automáticas, sistema extrarápido de seguridad contra sobrecargas, equilibrado automático, amarres rápidos de utillaje y accionamiento *link drive* con lo que se logra un proceso de corte más suave, una mayor duración de vida de prensa y troquel, menores vibraciones y menores impactos dinámicos.

El apilador es del tipo de correas electromagnéticas en versión arranque-parada para lograr un óptimo cuidado de los cantos de los formatos. Está controlado totalmente desde el ordenador central, dispone de dos estaciones de apilado y permite el cambio rápido de pallets y paquetes.

Un potente sistema informático controla toda la instalación con inclusión de diagnóstico avanzado, control de producción y monitorización integral.

LKS Ingeniería y Diara se fusionan

COMO RESPUESTA A LA TENDENCIA DEL MERCADO HACIA INGENIERÍAS GLOBALES.

Las asambleas generales de LKS Ingeniería y Diara ya han dado el visto bueno definitivo al proyecto de fusión de ambas empresas. Tras la adopción de este acuerdo la cooperativa Diara se disuelve y todos sus socios pasan a incorporarse en LKS Ingeniería, que tras la fusión cuenta ya con un equipo humano integrado por cerca de 150 personas.

Ingeniería integral

Ambas cooperativas han coincidido en señalar que la operación se enmarca en el contexto de una estrategia de respuesta a la tendencia del mercado hacia ingenierías más integrales. En este sentido, LKS Ingeniería ha querido aprovechar la oportunidad que representa esta fusión para poder ofrecer soluciones de diseño y de carácter gráfico como complemento a los proyectos que tradicionalmente ofrece a sus clientes. Por su parte, Diara también ha visto con buenos ojos su integración en LKS Ingeniería, ya que ésta representa una oportunidad de expansión a través de la diversificación geográfica de LKS Ingeniería.

Asimismo, la empresa resultante de esta integración ofrece, además del propio incremento de la dimensión empresarial, otras ventajas de consideración: una ampliación del catálogo de



Vista interior de las instalaciones de Diara en Aretxabaleta.

producto y servicio, una diversificación de la cartera de clientes y la suma de las competencias y conocimientos del equipo humano de ambas cooperativas.

Cabe reseñar por último que en la actualidad LKS Ingeniería centra su actividad en un servicio integral de ingeniería en el sector de la construcción y Diara orienta la suya al diseño industrial y a la ingeniería de producto.

Ecotènia cumple 20 años

SU CARTERA DE PROYECTOS ACTUAL SUPERA LOS 50.000 MILLONES DE PESETAS.

La cooperativa catalana Ecotènia cumple este año su XX aniversario. Y con motivo de este hito empresarial los responsables de la empresa ofrecieron este mismo mes de mayo una rueda de prensa en la que hicieron balance de lo acontecido hasta ahora en una empresa que nació con una doble finalidad: hacer empresa desde el cooperativismo y acercar la tecnología al respeto por el medio ambiente.



Con motivo del XX aniversario de Ecotènia Antonio Cancelo participó en una mesa redonda sobre cooperativismo.

Tecnología propia

La fotografía de la Ecotènia actual presenta a una empresa dedicada al diseño, fabricación y operación de aerogeneradores, con una plantilla que supera las 200 personas distribuidas entre las oficinas centrales, situadas en Barcelona; las fábricas de As Somozas (A Coruña) y Buñuel (Navarra), y el personal de mantenimiento de los parques eólicos en funcionamiento. Hay que destacar la actividad de un potente equipo de ingeniería que desarrolla tecnología propia, que es el más avanzado de España en estos momentos y uno de los más destacados de Europa.

Durante el año 2000, Ecotènia instaló un total de 242 aerogeneradores, lo cual significó una potencia de 174 megawatios. Eso hizo que se convirtiera en el segundo fabricante en cuanto a potencia total instalada en España.

Otros hechos destacables del año 2000 han sido la venta del primer aerogenerador español a Japón, la inauguración de una nueva planta de fabricación en Navarra y el crecimiento de un

50% de la plantilla y un 64% de la facturación.

Plan Estratégico

El Plan Estratégico elaborado por Ecotènia para el cuatrienio 2001-2004 contempla unas inversiones globales de 6.185 millones de pesetas, que se dirigirán básicamente a la adquisición de medios productivos, a la Investigación y Desarrollo de nuevos productos y a la participación financiera en sociedades promotoras de parques.

Dicho Plan Estratégico, basándose en la cartera de pedidos existente -supera los 50.000 millones de pesetas-, prevé duplicar las ventas en este período, pasando de los 16.700 millones en 2001 a los 34.500 millones en el 2004. Esta cifra incluye un porcentaje exportador superior al 16%. En lo que respecta a la creación de empleo, este fuerte despegue empresarial, va a suponer pasar de los 250 trabajadores en 2001 a los 400 en el 2004.

Dos años en MCC

Ecotènia se incorporó hace dos años a MCC con el fin de formar parte de un importante grupo empresarial salvaguardando al mismo tiempo su identidad cooperativa. En palabras de Antonio Cancelo, que también estuvo en la cita ante los medios de información acompañando a los responsables de Ecotènia, *en estos dos años de convivencia, la Corporación se ha beneficiado del aire fresco aportado por una cooperativa joven y dinámica que vive a fondo sus valores de participación y solidaridad. Empresarialmente, nos ha permitido introducirnos en un sector ecológico y con futuro basado en una avanzada tecnología desarrollada por la propia Cooperativa.*

Por su parte, el director general de la cooperativa catalana, Antoni Martínez señaló en relación a su incorporación a MCC que *el balance que hacemos desde Ecotènia es muy positivo; a los importantes aspectos de apoyo y colaboración en el desarrollo tecnológico, de mejora de las relaciones institucionales, y de la constitución conjunta de una empresa de promoción de parques eólicos, hay que añadir la gran plataforma de internacionalización que representa MCC para el desarrollo de nuestro negocio en los próximos años, para ayudarnos a hacer realidad el afán que tenemos en convertirnos en una empresa "global".*

CONVENCIÓN COMERCIAL ANUAL DE ORKLI

El pasado mes de abril Orkli celebró en su planta de Ordizia su habitual convención comercial, a cuyo acto acudió una extensa representación de su red de ventas del mercado nacional.

Con ocasión de estas jornadas, Orkli animó a sus delegados a afrontar el año 2001 con entusiasmo, y aprovechó el encuentro para anticiparles la presentación de la que será una de sus novedades en el mercado: la nueva cabeza termostática con dos tipos de elemento sensible.

Como véis, también hubo tiempo para la foto de rigor.



Entrevista

Luis Mari Iriarte

Director del Instituto Politécnico de Mondragón Eskola Politeknikoa



“El 100% de los alumnos de FP titulados se incorporan al mercado de trabajo”

Parece que últimamente la Formación Profesional está en auge, ¿a qué es debido?

Efectivamente en estos momentos el auge de la Formación Profesional (FP) está llegando a su punto cumbre, fruto de un proceso que se viene dando desde años atrás, y el porcentaje de alumnos que optan por cursar FP ha aumentado considerablemente. Este fenómeno lo acredita el dato de que en los últimos 5 años, se ha pasado del 25% al 44% de alumnos que cursan FP frente a los que estudian carreras universitarias.

También han mejorado las posibilidades de incorporación al mercado laboral.

Durante los últimos años hemos oído en repetidas ocasiones decir que no hay profesionales bien formados, que hay un déficit de técnicos, ... y en realidad se ha producido un desequilibrio entre lo que el mercado laboral demandaba y lo que los centros profesionales ofrecían. Afortunadamente, tras la modificación del sistema educativo en 1990 (LOGSE) las titulaciones se diseñaron a la par de la demanda empresarial.

En cuanto a nuestro entorno se refiere, podemos asegurar que el 100% de los alumnos titulados se incorporan al mercado de trabajo inmediatamente después de terminar los estudios. Es decir, este curso cerca de 210 alumnos terminaran sus estudios de FP en seis titulaciones distintas y entre un 40-50% de los mismos trabajarán en las mismas empresas en las que han realizado lo que denominamos las prácticas, y el resto se incorporará al mercado laboral en un plazo corto.

¿Qué ofrecen los centros de Formación Profesional?

Ofrecen unas titulaciones acordes a la demanda del mercado laboral actual. Concretamente en Arizmendi, ETEO y Mondragón Eskola Politeknikoa impartimos entre 18-20 titulaciones referentes a diez familias del conjunto de sectores diversos que contempla el mercado laboral. Es decir, aunque tradicionalmente la FP ha estado unida a la industria, debemos contemplar que la necesidad de personas tituladas en FP se proyecta de igual manera a otros sectores de la sociedad, tales como la sanidad, las artes gráficas, la química, medio ambiente, etc.

Además una persona que cursa estudios de FP tiene un

contacto obligatorio con el mundo empresarial a través de las prácticas o la formación en centros de trabajo. Se trata de una fase de entre 6 meses y un año en que el contacto entre alumno, empresa y centro de formación es continua.

¿Cómo ha respondido el entorno empresarial a la oferta de titulaciones de FP?

Muy favorablemente, influenciado en gran medida por la bonanza económica que vivimos en la actualidad. Hace poco tiempo oía con agrado la opinión de un directivo de una empresa que afirmaba que los técnicos actuales están mejor preparados que hace unos años. La diferencia está en que hace unos años el alumno quizá estaba mejor preparado para atender las demandas que la empresa le exigía a corto plazo; y en la actualidad pretendemos que el alumno que se incorpore a una empresa sepa responder y adaptarse también en el medio-largo plazo. En conclusión, la clave está en que nuestros titulados de FP sean capaces de afrontar el presente y seguir aprendiendo también en el futuro.

¿Cómo evolucionará la FP en el futuro?

Si bien es cierto que en nuestro entorno y en el resto del Estado español la FP ha adquirido fuerza durante estos últimos años, todavía estamos lejos de países europeos como Alemania y los países nórdicos, donde un 60-70% de alumnos cursan estudios de FP. Este dato hace suponer que en el futuro, nuestros porcentajes de alumnos también irán en aumento. Por otra parte, también se dará un paulatino acceso de las mujeres a la FP, puesto que en la actualidad tan sólo un 4% de quienes cursan estudios de FP son mujeres. En este sentido la percepción de que hay titulaciones exclusivas para hombres y titulaciones exclusivas para mujeres se está rompiendo, porque de hecho no es así.

Ahora bien, debemos tener en cuenta que el hecho de optar por estudios de FP no significa necesariamente rechazar la universidad, puesto que la FP es tan sólo la primera fase para que un técnico consiga la completa profesionalidad. De esta manera, una persona titulada en FP puede acceder posteriormente a la universidad para conseguir una titulación superior. Así, el binomio FP-Universidad no son antagonicos, sino complementarios.

Se incendia en Vitoria un almacén del operador logístico del negocio de minidomésticos

EL ALMACÉN ERA PROPIEDAD DEL CENTRO DE TRANSPORTES DE VITORIA Y ESTABA GESTIONADO POR EL GRUPO ALDEASA, EMPRESA A LA QUE FAGOR CONTRATÓ HACE YA 8 AÑOS LA GESTIÓN LOGÍSTICA DE LOS MINIDOMÉSTICOS.



El pasado día 18 de mayo se produjo un incendio en el polígono industrial Jundiz de Vitoria-Gasteiz. El siniestro tuvo lugar en un pabellón de unos 6.500 metros cuadrados propiedad del Centro de Transportes de Vitoria (CTV) y de cuya gestión logística se ocupaba el Grupo Aldeasa. El pabellón quedó completamente calcinado pese a los esfuerzos de los bomberos por controlar y extinguir el incendio.

Como consecuencia del siniestro, un número todavía indeterminado de aparatos minidomésticos de la marca Fagor quedaron totalmente calcinados. El hecho de que en la nave siniestrada se almacenarán minidomésticos Fagor es debido a que hace ya 7 ó 8 años que Aldeasa se ocupaba de la gestión logística del pequeño aparato electrodoméstico de la marca Fagor. Así pues y a pesar de algunas informaciones publicadas después del suceso, este siniestro no tiene relación alguna con el incendio que se produjo el pasado mes de noviembre en el almacén central de Fagor. En esta ocasión, Fagor se ha visto afectado como cliente de Aldeasa -operador logístico del almacén- ya que gran parte de la superficie del almacén estaba ocupada por sus aparatos minidomésticos.

Pese a la espectacularidad del incendio, no hubo que lamentar daños personales, ya que a pesar de la celeridad con la que se propagó el fuego, todos los trabajadores tuvieron tiempo de abandonar las instalaciones.

Como suele ser habitual en estos casos, las compañías de seguros ya se han puesto manos a la obra para determinar las causas del incendio y evaluar el alcance de los daños materiales. Por su parte, Fagor Electrodomésticos ha puesto en marcha una comisión específica para tratar de solucionar todos los problemas que genera el siniestro, y especialmente el de abastecimiento a sus clientes.

LEALDE construye una célula de torneado para Mercedes Brasil

TAMBIÉN HA DISEÑADO UNA MÁQUINA PARA VÁLVULAS QUE ENTREGARÁ A LA COMPAÑÍA CAMERON

La cooperativa vizcaína Lealde, ubicada en la localidad de Ispaster e integrada en el grupo Danobat, se encuentra inmersa actualmente en plena fase de expansión, y muestra de ello son los numerosos pedidos que ha logrado de diferentes compañías internacionales.

Asimismo, Lealde ha hecho entrega recientemente de una célula de torneado de engranajes a la multinacional del automóvil Mercedes para su próxima instalación en la planta brasileña. El mencionado centro CNC dispone de un "pulmón" de alimentación de piezas que cuenta con 14 divisiones en la que caben a su vez 24 piezas, con lo cual la capacidad total de almacenamiento del citado equipo es de 336 unidades. De la misma manera, este equipo dispone también de un sistema de medición piezas. Próximamente se entregará una instalación similar a la empresa Deutz Diter.

Máquina para el mecanizado de válvulas

A su vez, Lealde está diseñando un nuevo modelo de máquina para fabricar válvulas, destinado a la compañía Cameron, para sus instalaciones en Malasia y Francia. Dicha máquina realizará el mecanizado completo de la válvula con un solo amarre de la pieza en el plato. Estas válvulas se destinarán posteriormente a sectores tan diversos como el petrolífero o el del tratamiento de aguas,

Lealde, integrada en la Agrupación de Máquina Herramienta de Arranque y dedicada a producir tornos de control numérico, terminó el ejercicio anterior con una facturación de 1.950 millones de pesetas. Cuenta con una plantilla de 58 trabajadores y exporta el 50% de su producción total.



Tajo consigue la certificación QS 9000

SE TRATA DE UN EXCELENTE AVAL DE CALIDAD PARA SUMINISTRAR AL SECTOR DE AUTOMOCIÓN.

La cooperativa Tajo, ubicada en Oiartzun e integrada en la División Mondragón Componentes, ha obtenido recientemente la certificación QS 9000, una acreditación que representa una garantía de calidad para proveer a empresas del sector de automoción.

Esta cooperativa cuenta entre sus clientes con empresas multinacionales, a los que suministra material auxiliar para equipos de automoción. Entre ellas destacan Valeo, V.D.O., Grupo Hella, Trety, Jhonson Control, y Findlay. Con la consecución de esta certificación que acredita la calidad de sus productos y procesos, Tajo prevé ampliar en el futuro esta cartera de clientes de automoción.

Proyectos de futuro

La cooperativa guipuzcoana cuenta ya con el certificado de calidad ISO 9002 y en la actualidad desarrolla planes específicos para la obtención del certificado medioambiental ISO 14.001 el próximo año 2002.

Por otra parte, con el objeto de adecuarse a las exigencias productivas de sus clientes, la empresa está inmersa en un proceso de expansión que ya se materializó hace unos meses con la creación del proyecto Manchalan en Guadalajara donde además participan Alecop, MCC Componentes, la Fundación ONCE y Talleres Gureak. Industrias Tajo, estudia asimismo la próxima apertura de una planta en Barcelona, que podría ser realidad el próximo mes de julio.

EMBEGA ESTRENA SITIO WEB

Embeга ha estrenado recientemente su nueva versión de sitio web (www.embeга.com). La cooperativa navarra, pionera en la implantación de su página web hace ya algunos años, pretende con esta nueva versión, además de dotar a esta web de un mayor contenido,



distribuidores, tanto a nivel nacional como internacional.

facilitar tanto a sus clientes actuales, como potenciales de una manera rápida y eficaz el acceso a su amplia gama de soluciones.

De igual manera ofrece la posibilidad de conocer toda su red de agentes, delegaciones y

Seguros Lagun Aro abre nuevas sucursales en Vitoria-Gasteiz, Donostia, Ordizia y Burlada

CUENTA YA CON 52 SUCURSALES PROPIAS DE DISTRIBUCIÓN DIRECTA REPARTIDAS POR LA COMUNIDAD AUTÓNOMA VASCA Y NAVARRA

Seguros Lagun Aro abrió al público el pasado mes de abril una nueva sucursal en Ordizia y a lo largo del mes de mayo abrirá, tal y como se preveía en el Plan de Gestión y con el objetivo de ofrecer un servicio próximo y ágil al cliente, las sucursales de Abendaño en Vitoria-Gasteiz, Egia en San Sebastián, y Burlada en Navarra.

Con estas aperturas la Agrupación, formada por Seguros Lagun Aro y Seguros Lagun Aro Vida, cuenta ya con 52 sucursales propias de distribución directa repartidas por la Comunidad Autónoma Vasca y Navarra además de 8 sucursales de mediación distribuidas por la Comunidad Autónoma Vasca, Navarra, Madrid, Barcelona y Valencia.



Plan Estratégico

La aseguradora, perteneciente al Grupo Caja Laboral, ha puesto en marcha su Plan Estratégico 2001-04 que prevé la apertura de 24 nuevas sucursales para reforzar su presencia en la Comunidad Autónoma Vasca y Navarra.

Además de la consolidación de la red comercial, el Plan Estratégico plantea tres grandes líneas estratégicas para el periodo 2001-04:

- la satisfacción del cliente y la orientación de todas las personas de la organización hacia su logro.
- un desarrollo equilibrado, sostenido y rentable.
- el desarrollo de las personas de la organización y la implicación e identificación de las mismas en el proyecto de Seguros Lagun Aro.

Euskadiko Kutxak euskararen aldeko apostu garbia egin du

HIZKUNTZEN KORDA BERRIA EGITASMOA ONARTU DU EUSKARA GAZTELANIAREN PAREAN JARTZEKO XEDEAREKIN

Euskararen erabilera eta ezagutzari gune zabalagoak eskaintzeko xedearekin, barruko zein kanpoko harremanen esparrua egokitzeari ekin berri dio Euskadiko Kutxak, aspaldian gizartean daukagun hizkuntza-eskaerari erantzun eta bere bezeriari kalitatezko zerbitzua eskaintzeko.

Entitatean eginiko hizkuntza-hausnarketak eraginda, 2001. urtean abian jarri da *Hizkuntzen Korda Berria* izeneko egitasmoa eta bere ezarpen osoa 2004. urterako aurreikusi da. Plangintza honek euskara gaztelaniaren mailan jartzea du helburu.

Euskadiko Kutxan aurrenekoz, euskara-plangintzak ezarri dituen helburuak bere egin dituzte Zuzendaritza-Batzordeak eta Kontseilu Errektoreak. Izan ere, datozen lerrootan adierazten diren helburu eta ekintzak Entitateko aginte-organo guztiek aho batez onartu zituzten, enpresa-helburu izaerarekin.

Helburuak

Hori guztia lortu ahal izateko, hiru helburu nagusi planteatzen dira jomuga:

1. Zerbitzua bezeroak aukeratzen duen hizkuntzan eskaini eta ematea.

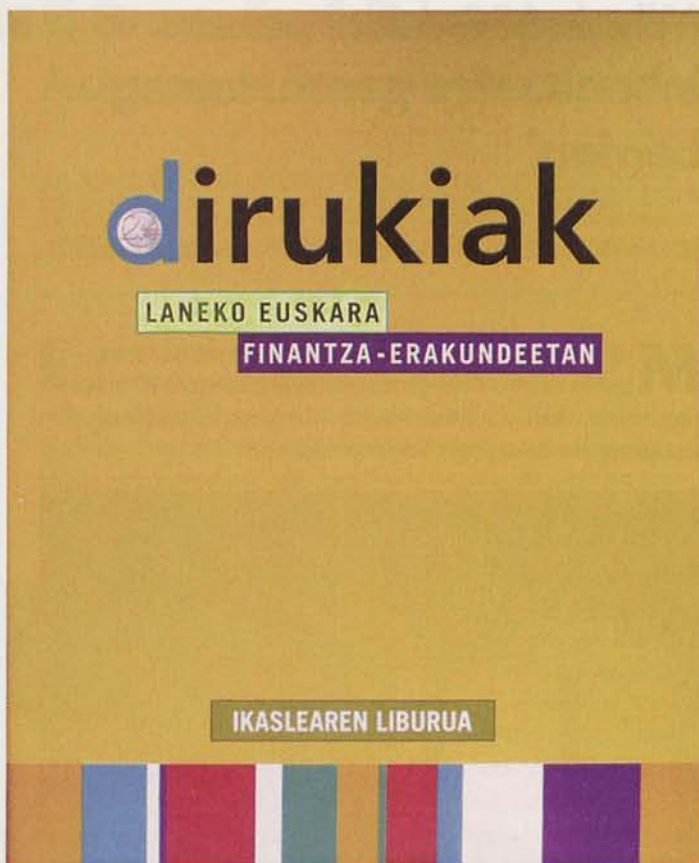
- Produktuak eskaini, aholkuak eman eta salmentak egin bezeroak berak nahi duen hizkuntza erabili.
- Idatzizko harremanetan era pertsonalizatua eskaini, bezeroak aukera dezan.

2. Finantza -eta merkataritza- harremanetan Euskal Herriko bezeroen artean euskara garatu, hedatu eta erabiltzea bultzatu eta sustatzea.

- Finantza alorrean euskara txertatu eta mardul dadin, gogoz lan egin.
- Komunikabideetan tokian tokiko datu soziolinguistikoek diotenaz goiti erabili euskara.
- Euskadiko Kutxako bezeroei eta gizarte osoari garbi erakutsi bertan erabat euskaraz mintzatu eta komunika daitezkeela, nahi izanez gero.

3. Entitateko langileei begira, euskara gaitasuna areagotzen laguntzea eta lan-harremanetan euskararen erabilera sustatzea.

- Euskara ikastera bultzatu eta nahi dutenei bidea erraztu.
- Finantza -eta merkataritza- alorretako hizkuntza teknikoak ikasteko laguntza eta baliabideak eskaini.
- Barruko lan-harremanetan euskara erabili eta bazkideek erabil dezaten bultzatu.



20 proiektu abian

Aipatutako hiru helburu nagusi horiek ezarritako epean erdietsi ahal izateko, 20 proiektuko lan-zerrenda aurreikusi da. Dagoeneko, abian dira horietatik batzuk, eta gainerakoak ere gutxi barru ezarriko dira. Hona hemen, bada, Euskadiko Kutxako hizkuntza-politika osatzen duten proiektuak:

1. Kanpoko selekzio-prozesuak
2. Heziketa-proiektu berezia, euskaldunei zuzendua
3. "Euskalduntzen" heziketa-proiektua
4. Barne-sustapena
5. Euskara-gaitasuna sukurtsaletan
6. Euskara-gaitasuna Lurralde-Zuzendaritzetan eta Egoitza Zentralean
7. Lanean euskara erabiltzeko gogo sortu
8. Euskara eta gaztelania kontratuetan
9. Mailing edo idatzi komertzialak
10. Kontuen laburpenak eta jakinarazpenak
11. Inprimaketa eta Posta saila eraberritzea
12. Laburpenen kontzeptuak eta kontuen jakinarazpenak
13. Ofimatika
14. Simulazio eta aholku-tresnak
15. CLNET
16. Euskararen erabilera komunikabideetan
17. Elebitasuna sukurtsaletako hormetan
18. Laneko hizkuntzak: euskara eta gaztelania bileretan
19. Laneko hizkuntzak: euskara eta gaztelania idatzietan
20. Plangintzaren jarraipena

Mibak 610 milioi pezeta inbertitu ditu pentsu lantegi berrian

EKAINETIK AURRERA, 6.000 PENTSU TONA EKOIZTUKO DITU.

Miba kooperatibak Markinan eraiki duen pentsu lantegi berria martxan izango da ekainetik aurrera. 610 milioi pezeta inbertituta, lan sistema automatizatu eta Europa mailan ezagutzen den teknologia berriena ezarri da.



Iñaki Sainz Mibako gerentearen esanetan, lantegi berriak abantaila asko ekarri digu: *lan baldintzak hobetuko dira, ganaduaren elikadura egokia ziurtatuko da, eta produzio ahalmena igoko da, hileko 6.000 pentsu tona produzituz.*

Mibako plantilla 30 pertsonak osatzen dute, eta horretaz gain, beste 800 bazkide kontsumitzaile ere kooperatiban daude integratuta. 2000. urteko datuei dagokionez, 1.500 milioiko fakturazioa izan zuen.

Eroski se apunta al ciclismo

LLEGA A UN ACUERDO PARA COPATROCINAR AL EQUIPO ONCE APORTANDO 1.600 MILLONES EN CUATRO TEMPORADAS

El presidente de la Once, José María Arroyo, y el presidente del Grupo Eroski, Constan Dacosta, firmaron el pasado 10 de mayo un acuerdo por el que el grupo nacional de distribución alimentaria participará como copatrocinador del grupo deportivo ciclista, en principio hasta el año 2004, con una aportación económica de 1.600 millones de pesetas.

Costan Dacosta manifestó que esta aventura no es algo habitual en nosotros. Hemos tenido otras ofertas de patrocinio y siempre hemos dicho que no, hasta ahora. Pero en esta ocasión nos hemos decidido porque el ciclismo es quien mejor combina el trabajo en equipo con el talento de las figuras. Destacó, asimismo, la buena relación que se mantiene con la Once en otros ámbitos de la economía social, sobre todo en los acuerdos firmados con MCC y Eroski para la integración de trabajadores minusválidos en empresas de la Corporación.



El acto contó con la presencia de directivos de ambas entidades, incluido el Director deportivo Manolo Saiz, y de dos ciclistas del equipo: Joseba Beloki, tercer clasificado en el último Tour de Francia y Rafa Díaz Justo, el ciclista que más tiempo lleva en la formación.

Intermon y Grupo Eroski suscriben un convenio de colaboración

CON EL FIN DE ACTIVAR EL VALOR SOLIDARIDAD EN LA SOCIEDAD

Las Fundaciones Intermon y Grupo Eroski han suscrito un convenio de colaboración cuyo objeto consiste en activar el valor solidaridad a través de la puesta en marcha de un programa de iniciativas y acciones concretas, de acuerdo a sus respectivas misiones. El acuerdo ha sido suscrito por el director general de la Fundación Intermon-Oxfam, Ignasi Carreras, y la directora general de la Fundación Grupo Eroski, Arantza Laskurain.

Uno de los pilares fundamentales del acuerdo es la colaboración en materia de Comercio Justo entre ambas

Fundaciones, que se orienta en dos direcciones: informando a los consumidores acerca de las características de este comercio y poniendo a su disposición diversos productos en los establecimientos del Grupo Eroski.

El otro pilar de colaboración fundamental es la sensibilización a los consumidores acerca de la situación que padecen determinadas zonas del planeta, promoviendo campañas, jornadas, encuentros, así como la elaboración de material divulgativo con el fin de informar e implicar a la ciudadanía en general.

EL GRUPO EROSKI obtuvo en 2000 unos resultados de 11.901 millones

SUPONE UN INCREMENTO DE 18,7 RESPECTO AL AÑO ANTERIOR. A LO LARGO DE 2000 INVIRTIÓ 68.696 MILLONES DE PESETAS

El Grupo Eroski dio a conocer el mes pasado la evolución de sus variables de gestión correspondientes al ejercicio 2000. Así, su cifra de resultados consolidados ascendió a 11.901 millones de pesetas, un 18,7% superior al año precedente. Este incremento ha tenido su refrendo en la acogida favorable que han merecido las mejoras e innovaciones comerciales implantadas en los hipermercados, supermercados y autoservicios del Grupo.

La facturación en distribución alimentaria del Grupo Eroski en España, durante 2000, alcanzó los 700.215 millones de pesetas, un 9,4% superior al ejercicio anterior, descontadas las ventas de la agencia de viajes, las gasolineras, las tiendas de deporte y la actividad de la red en Francia. El Grupo Eroski lidera la distribución alimentaria española, fortaleciendo su posición empresarial año a año.

Inversiones

La inversión del 2000 ha superado ampliamente la cifra récord de la historia del Grupo Eroski del ejercicio 99. Su importe ascendió a 68.696 millones de pesetas, completando un quinquenio sobresaliente con unas inversiones acumuladas de 209.060 millones de pesetas. El Grupo incrementó su red comercial en 111 nuevos puntos de venta y en la actualidad tiene otros cinco proyectos en ejecución que abrirán sus puertas próximamente.

Empleos

El fuerte desarrollo de la red comercial ha posibilitado la creación de 2.567 nuevos empleos, situándose en 23.317 trabajadores al finalizar el ejercicio 2000.

La calidad del empleo generado por el Grupo Eroski se refleja en un puesto de trabajo seguro, ya que los trabajadores adquieren la cualidad de propietarios como consecuencia de su participación en el capital, en los resultados y en la gestión empresarial. El Grupo Eroski es la única empresa de distribución que incorpora a los trabajadores a su consejo de administración con plenas atribuciones.

El Grupo Eroski cuenta con una red comercial extendida por toda España, incluidas las islas Baleares y Canarias. En la actualidad la red comercial se compone de 47 hipermercados EROSKI y MAXI, 796 supermercados CONSUM, 596 autoservicios CHARTER propios y franquiciados, 104 oficinas de la Agencia de Viajes y 9 Estaciones propias de Servicio de combustible.

El Grupo Eroski abre en Asturias el Parque Principado

SE TRATA DE UN CENTRO COMERCIAL Y DE OCIO QUE HA SUPUESTO UNA INVERSIÓN DE 20.000 MILLONES DE PESETAS

El Grupo Eroski ha abierto el Parque Comercial de Asturias, un centro que ha requerido una inversión de 20.000 millones de pesetas y que ha creado más de 2.000 nuevos empleos. Parque Principado se presenta con una combinación moderna y novedosa de Centro Comercial y de Ocio para un consumidor asturiano conocedor de esta fórmula comercial. Parque Principado combina en su oferta el hipermercado

EROSKI, las más de 120 tiendas de moda de primeras marcas, con medianas superficies como Forum, Fnac, y las salas de cine Warner en una extensión de más de 116.000 metros cuadrados.

Este nuevo Parque comercial está situado en pleno centro del Principado, a sólo 5 kilómetros de Oviedo en un nudo de comunicaciones abierto a todo Asturias, dispone de 5.000 plazas de aparcamiento, y de un hipermercado Eroski de más de 12.000 metros cuadrados de sala de ventas. Un total de 300 personas han sido contratadas para el desempeño profesional de su tarea en este hipermercado EROSKI que contabiliza el número 48 de los abiertos por el



Grupo Eroski en España.

El Grupo Eroski incrementa de manera destacada su presencia empresarial y comercial en Asturias, donde cuenta además de este hipermercado EROSKI, con cinco supermercados CONSUM, una oficina de la Agencia de Viajes, una gasolinera, y diferentes proyectos avanzados para la apertura de nuevos establecimientos de proximidad con las marcas CONSUM y CHARTER.

La red comercial del Grupo Eroski se compone de 48 hipermercados EROSKI y MAXI, 798 supermercados CONSUM, 569 autoservicios CHARTER, 105 oficinas de la Agencia de Viajes, 8 tiendas de deporte FORUM y 10 gasolineras EROSKI.

MCCk lankidetz hitzarmena sinatu du MIT erakundearekin

MCCREN ZIENTZIA ETA TEKNOLOGIA PLANA, GARAIA BERRIKUNTZA GUNEA ETA MONDRAGON UNIBERTSITATEAREN PLAN ESTRATEGIKOA GARATZEKO

MCCk lankidetz hitzarmen bat sinatu du Estatu Batuetako Massachusetts Institute of Technology (MIT) erakundearekin, Industria Harremaneko Programaren bitartez. Hitzarmena MITeko Harreman Korporatiboetako Zuzendari Karl Foster-ek eta MCCko Teknologia eta Kalitate Departamentuko Zuzendari Javier Retegik sinatu dute.

MCCren Zientzia eta Teknologia Plana, Garaia Berrikuntza Gunea eta Mondragon Unibertsitatearen Plan Estrategikoa garatzeko MITen babesle izatea da hitzarmen horren xede nagusia. Aurrez, Korporazioaren ikerketa ildoak eta MITek eskaintzen dituen ikerketa zerbitzuak identifikatu dira, lankidetz zehatza eta emankorra izan dadin.



Eraginkortasunari begira, MITek Industria Harremanetarako Arduradun (ILO) bat izendatu du MCCrentzat, MCCk identifikaturiko helburuak asetzeko egin beharreko ekintzak bideratu eta gomendatzeaz arduradun dadin. Bestalde, MCCren intereseko arloetan MITen barruan egiten ari den guztiari buruzko informazio eguneratua ere emango dio eta Korporazioaren negozioetan eragina izan dezaketen eta MITek garatzen dituen puntako teknologietan sartuko du MCC.

Hitzarmenaren jarduerak

Hitzarmenak jarduera eta zerbitzuen esparru zabalera hartzen du eta ILOak koordinatuko ditu uneoro. Hona hemen nagusienak:

- Sortzen ari den teknologia, sarbideko teknologia deitua eta MITen kudeaketarako baliabideak MCCra kanalizatu, MITeko irakasle, ikertzaile eta ikasleekin bilerak antolatuz.
- MCCko arduradunentzat mintegi pribatuak antolatu; horretarako euskarri interaktibo modernoak eta bideo-konferentzia sistema erabili ahal izango dira.
- MITeko kideek MCCko instalazioak bisitatzea bideratu, intereseko ikerketa lanetan.
- Ikerketetan MIT babesle izatea edo MITeko irakasleak aholkulari izatea bideratu.
- MITeko ikasleak MITen bertan edo MCCko enpresetan kokatzeko modurik onena aurkitzen eta aztertzen lagundu MCCri, ikasle graduatuak edo graduatuzkotan direnak ikerketa lan babestuetan, Korporazioko enpresetan stage gisa edo udako lanetan jarri.
- MCCko enpresek dituzten heziketa edo garapen beharrei erantzuteko MITeko programak identifikatu.
- MITek egindako txostenak eta argitalpenak eskuratu eta abar.

Oinari amplía su ámbito de actuación

INCLUYE A TODAS LAS PYMES DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA VASCA Y A LAS EMPRESAS DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE TODO EL ESTADO

La Sociedad de Garantía Recíproca OINARRI inicia una nueva etapa en su trayectoria que va a suponer un salto cualitativo en la evolución de la sociedad. El Plan Estratégico 2001-2004, recientemente aprobado, contempla la ampliación del ámbito empresarial al que va a dirigir sus avales la Sociedad, incluyendo de esta forma a todas las PYMES de la Comunidad Autónoma Vasca y a las empresas de la Economía Social de todo el Estado.

La ampliación de OINARRI a las pequeñas y medianas empresas de la CAV y a la Economía Social del Estado tiene como objetivo adquirir una mayor dimensión que permita, por un lado, ofrecer avales de mayor importe a las cooperativas y sociedades laborales, sin merma de la solvencia, y por otro, obtener una mayor generación de recursos que potencie la constitución de un importante Fondo de Reservas Técnicas de cara al desarrollo futuro de la actividad avalista.

OINARRI ha sido desde el inicio de su actividad, la sociedad de garantía recíproca de mejor Ratio de Solvencia de toda España. Ello es debido tanto al criterio de prudencia adoptado en la asunción de sus riesgos, como a la política de capitalización que ha acordado la Sociedad. Ahora consolida mucho más esta posición, ya que acaba de suscribir con el Gobierno Vasco un convenio por el que éste le reafianza hasta el 75% todos los

avales financieros que otorga la Sociedad.

Cabe indicar por último que MCC y OINARRI han suscrito un acuerdo por el que la Sociedad de Garantía podrá avalar a las empresas pertenecientes a MCC hasta un importe de 270 millones



en avales financieros y 360 millones en avales técnicos, pero sin que el riesgo asumido por OINARRI supere los límites que tiene establecidos con carácter general, que son de 90 millones para avales financieros y 120 millones para avales técnicos.

Lea Artibai ikastetxeak 25. urteurrena ospatu du

URTE HAUETAKO BALANTZEA EGITEAZ GAIN, ETORKIZUNEAN ZENTROAK IZANGO DUEN ZEREGINA AZPIMARRATU ZEN EKITALDIAN.

Pasa den maiatzaren 9an egin zuen Markinako Lea Artibai ikastetxeak 25. urteurrena ospatzeko ekitaldia. Goiz partean, polimeroen ingeniartzako lehen promozioiko 24 ikasleek diploma jaso zuten, eta eguerdiko ordubata aldera ekitaldi nagusia hasi zen, "enpresa areto" inauguratu berrian. Bertan, Jose Luis Olasolo ikastetxeko lehendakaria, Jose Ramon



Bengoetxea lan eta gizarte segurantza sailburuordea, Inaxio Oliveri hezkuntza, unibertsitate eta ikerketa sailburua, Antonio Cancelo MCCko lehendakaria, eta Sabin Arana lan trebakuntza saileko foru alduna izan ziren.

Pertsonen omenaldia

Lea Artibaiko ikastetxeak hainbat etapa bizi izan ditu 25 urte hauetan, baina ekitaldian behin eta berriro nabarmendu zuten bezala, pertsonak zuzendu dute proiektua hasieratik. Eskualdearen garapenean ezinbesteko garrantzia izan du Lea Artibaik, eta orain dela 25 urte nekazaritza eta arrantzara dedikatzen zen eskualdea gaur egun erabat industrializatuta dagoela esan genezake.

Pertsonen hitz egin zuten mahaikideek, eta ikastetxearen sorrerarekin zerikusia izan zuten lau lagunen izen-abizenak errepikatu ziren: Don Julian Olazabalaga, Javier Erdozia, Jose M^o Ormaetxea, eta Jose M^o Arizmendiarieta.

Lanean etorkizunaren alde

Orain arteko balantzea egiteaz gain, etorkizunean ikastetxeak izango duen erronkaren inguruan ere mintzatu zen Olasolo, ikastetxeko lehendakaria. Asko dira aurrerantzean finkatuko diren aspektuak: gaur egungo 100 pertsonako giza-taldea; eskaintza formatiboa; MUREkiko harremana; zentro teknologikoaren beharra; eleaniztasuna; eta abar.

Etorkizunean Lea Artibai ikastetxea izango denaren adierazle bezala, logotipo berria aurkeztu zuen Mikel Gorostizagak, ikastetxeko zuzendariak. Ikur berriak pertsona du oinarritzat eta lehengo ezaugarriari eutsiz, estilo modernoa erakusten du.

Mondragon Unibertsitatea llega al Goierri

CONSTITUYE EN EL GOIERRI SU CUARTO CAMPUS UNIVERSITARIO DE LA MANO DE GOIERRI GOI MAILAKO ESKOLA

Mondragon Unibertsitatea inauguró el pasado mes de abril su nuevo campus en Ordizia. La creación del campus es el resultado de un convenio de colaboración alcanzado entre MU y Goierri Goi Mailako Eskola. En adelante este centro estará asociado a la Escuela Politécnica Superior de M.U. e impartirá la titulación de Ingeniería Técnica Industrial en Mecánica a partir del curso 2001/2002. Además de las actividades formativas, el nuevo campus integrará el centro de servicio tecnológico a empresas, Goikerri, dedicado a proyectos de investigación aplicada y en el que trabajan 20 personas.



Relación con la actividad socioeconómica de la zona

El nuevo Campus cuenta con una superficie de 2.000 metros cuadrados y para su puesta en marcha se han invertido 400 millones de pesetas. Cerca de 200 alumnos cursarán estudios en este centro durante el próximo curso, y se espera que en el plazo de cuatro años la cifra de alumnos supere la cifra de 500.

La elección de los estudios que ofrecerá el campus del Goierri está directamente relacionada con la actividad socioeconómica de la zona y con las necesidades de las empresas. Así, las *tecnologías de unión* tendrán una especial relevancia en los estudios a realizar, incluyéndose tecnologías de soldadura, adhesivos y recubrimientos.



La Facultad de Ciencias Empresariales de MU analiza "La empresa del siglo XXI"

CON EL OBJETO DE EXAMINAR LOS CAMBIOS A LOS QUE SE ENFRENTA LA ECONOMÍA VASCA Y SUS EMPRESAS. DURANTE LAS JORNADAS SE PRESENTARON LOS PROYECTOS QUE CONCURRIERON AL CONCURSO 2001 DE EMPRENDIZAJE



La Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea ha organizado durante el mes de mayo unas jornadas sobre "La empresa del siglo XXI". El objetivo ha sido examinar los cambios a los que se está enfrentando la economía

vasca y sus empresas, analizando las amenazas y oportunidades en un periodo caracterizado por la continua transformación. Asimismo, a lo largo de las jornadas también se ha profundizado en los rasgos definitorios de los emprendedores del futuro.

El programa de actividades comenzó el pasado 17 de mayo con la conferencia que ofreció Inmaculada Gallastegi, Catedrática de Econometría de UPV-EHU, sobre "Evolución de la Economía Vasca". Una semana más tarde, el 24 de mayo se dieron a conocer los cerca de 50 proyectos de creación de nuevas actividades, nuevos negocios y nuevos productos que se presentaron al Concurso 2001 de Emprendizaje.

Las jornadas sobre la empresa del siglo XXI concluyeron el 31 de mayo con una mesa redonda que analizó "Los retos de futuro para las empresas vascas". Tomaron parte, Antonio Cancelo, presidente de MCC; Fermín Mendizabal, presidente de la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Gipuzkoa; José María Ruiz Urchegui, secretario general de Adegi; y José María Abaunz, Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de MU, quien ejerció de moderador.

DIPLOMEN BANAKETA ENPRESA ZIENTZETAKO FAKULTATEAN

EKINTZA AKADEMIKOA • DIPLOMEN BANAKETA

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzan Lizenziatura. II. Promozioa
Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas. II Promoción
Kudeaketa Informatikan Ingeniaritza Teknikoa. I. Promozioa
Ingeniería Técnica en Informática de Gestión. I Promoción



Joan zen apirilean burutu zen Mondragon Unibertsitateko Enpresa Zientzien Fakultatean diplomen banaketa egiteko ekintza akademikoa. Oraingo honetan Enpresen Administrazio eta Zuzendaritza lizenziaturaren ikasleek jaso zuten, ikasketak gainditu ondoren, euren diplomak. Zorionak guztioi!

Entrevista



Antonio Pulido

Director General de CEPREDE (Centro de Predicción Económica)

“ No prevemos crisis a corto plazo ”

Antonio Pulido es Catedrático de Economía Aplicada, Profesor de economía en la Universidad Complutense de Madrid y Director General de CEPREDE, Centro de Predicción Económica que asocia a 35 grandes instituciones para la realización y difusión de estudios sobre futuro económico y empresarial en España y en el mundo. Es una autoridad en la materia y asegura que las certezas son poco recomendables en el mundo de las predicciones económicas. A mediados de mayo visitó MCC.

¿A qué se debe su visita a Mondragón?

El grado de colaboración que llevo manteniendo con el Grupo Mondragón es muy antiguo. Hace ya unos 20 años que estuve por aquí y otros tantos que en CEPREDE trabajamos con MCC, proporcionándoles un análisis de perspectivas económicas y empresariales. Hemos venido a hacer una visita de aproximación a la realidad de MCC.

Y 20 años después ¿cómo lo ha encontrado?

Cambiadísimo, por supuesto. Entonces la fachada era fundamentalmente Fagor, Caja Laboral empezaba a hacer una labor de cierto liderazgo, MCC como Grupo no existía todavía, ... Todo el desarrollo experimentado me parece impresionante.

¿Que destacaría usted de la Experiencia Cooperativa?

Con absoluta sinceridad, me parece no ya ejemplar sino increíble. El grado de equilibrio que se ha conseguido entre los principios fundacionales y la eficacia empresarial es extraordinario. Además, el grado de expansión del Grupo es impresionante. Parece mentira que en tan escaso tiempo, 50 años es una cifra que para muchos grandes grupos del mundo es relativamente pequeña, se haya podido hacer lo que se ha hecho. Y eso dice mucho a favor del grupo de personas que ha liderado el grupo y de los cooperativistas que han apoyado sus actuaciones. Es algo realmente ejemplar a nivel mundial, más si cabe teniendo en cuenta que el cooperativismo a nivel mundial no ha obtenido grandes éxitos. Sin embargo, MCC es un proyecto realmente espléndido en todos los sentidos.

Un conjunto de empresas entre las que se incluye MCC han creado un foro sobre Nueva Economía ¿Cuál es el objeto de este foro?

Sensibilizar a la sociedad sobre la nueva economía. Para nosotros el concepto de nueva economía es el efecto resultante de la unión de tres fuerzas que actúan de manera sinérgica: la internacionalización de las economías, el cambio permanente que producen las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, y la transformación de los modelos de gestión de las empresas. Y en este sentido, nuestra intención ha sido la de ofrecer una plataforma neutral, profesional y pegada a la realidad, para informar a las empresas de todo lo que está ocurriendo en torno a la nueva economía. (www.n-economia.com)

Hablemos de predicciones. Inmersos en un ciclo de bonanza sin precedentes, en algunos ámbitos ya se anuncia la llegada de tiempos peores.

Lo que parece claro es que para este año la economía europea, y por tanto la economía española en su conjunto, va a disminuir su ritmo de crecimiento. Y en muchas empresas esa desaceleración la sentirán como un síntoma de empeoramiento claro porque llevaban muchos años creciendo cada vez más. En esos casos se produce una especie de efecto de vértigo, que es la sensación que tienes cuando las ventas crecen al 7% cuando estás acostumbrado a que lo hagan al 15%, y piensas que las cosas van peor de lo que realmente van. Sin embargo, no prevemos una dificultad económica más seria de esas que llamamos crisis.

La Unión Europea ha presentado recientemente un estudio sobre el escenario de la economía de Europa de aquí al 2010. Si se quiere, es hacer economía ficción, pero este tipo de proyecciones de carácter menos inmediato y más estratégico puede resultar muy útiles. Y la impresión del estudio es bastante optimista, ya que concluye que la capacidad de mejorar el nivel de vida de los países de la Unión Europea es bastante clara. El ritmo de crecimiento será importante, al margen de situaciones coyunturales más o menos adversas que se puedan presentar.

Etika eta enpresa mintzagai

HUMANITATE ETA ENPRESA FAKULTATEAK AMERIKAR ETA AUSTRALIAR ADITUAK EKARRI ZITUEN ETIKA ETA ENPRESARI BURUZ HAUSNARKETA EGITEKO



Humanitate eta Enpresa Fakultateko areto nagusia erabat bete zen Race Mathews irakasle australiarrek Arrasateko kooperatiben jatorria, funtzionamendua eta etorkizunaren inguruan egin zuen hausnarketa entzuteko. David Ellerman doktore amerikarrak, berriz, hemengo kooperatiben zutoin etiko eta filosofikoak izan zituen mintzagai. Hizlari biek Eskoriatzan egin diren Etika eta Enpresa Jardunaldien barruan azaldu zituzten euren ideiak.

Mondragoeko Ikaskuntzen Nazioarteko Institutua sortzea proposatu zuen Mathews jaunak, izan ere *hemen badaude esperientzia eta gauzak egiteko modu bat, izugarri interesatzen zaizkigunak nazioartean, gaineratu zuen. Munduan zehar, bestalde, jende mordo dago hemengo kooperatibak aztergai dituen, eta horien lanak oso interesagarriak izango lirateke zuentzat.*

Ikerlan superó los 2.000 millones de ingresos el año pasado

LOS INGRESOS POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO BAJO CONTRATO ALCANZARON LOS 1.389 MILLONES DE PESETAS

El ejercicio 2000 ha sido otro año de gran actividad para IKERLAN, ya que logró un volumen total de ingresos de 2.066 millones de pesetas, un

13,7% más que el año precedente. Si bien esta cifra de ingresos totales supone un récord en la historia del Centro, es aún más destacable la correspondiente a los ingresos por proyectos de investigación y desarrollo bajo contrato, que ha alcanzado los 1.389 millones de pesetas, con un incremento del 20,6% sobre el ejercicio anterior. Estos proyectos se realizan a petición de las empresas y en colaboración con ellas, para la innovación de sus productos y procesos en temas como sensores de fibra óptica, microsensores, domótica, sistema de voto electrónico, acondicionador de baja y media tensión para la red eléctrica, diseño térmico de vagón de metro, automatización del diseño en transformadores y muebles de cocina y en la gestión del conocimiento bajo la óptica del mercado.

Los ingresos por proyectos de investigación estratégica y precompetitiva, que tienen la finalidad de asegurar la competencia científico-tecnológica del personal investigador del Centro, alcanzaron 522 millones de pesetas, provenientes en su mayor parte del Gobierno Vasco y, también, del Ministerio de Ciencia y Tecnología y de la Diputación Foral de Gipuzkoa.



MÉDICOS BRASILEÑOS EN MCC



Un grupo de 17 personas, compuesto en su mayoría por médicos brasileños integrados en UNIMED, cooperativa de servicios médicos, se acercó el mes de mayo a MCC para participar en un seminario sobre la Experiencia Cooperativa Mondragón. Durante sus cinco días de estancia entre nosotros tomaron parte en varias charlas sobre los aspectos clave del cooperativismo y se acercaron a visitar varias cooperativas de MCC. Se fueron especialmente impresionados por el nivel de integración de la educación y la formación en nuestra Experiencia.

Markinako Barinaga auzoak Arizmendiarieta omenduko du

BERE LEHEN ESKOLA IZANDAKO A MUSEO BIHURTZEKO OBRAK BUKATZEAR DAUDE.

Bizkaiko Markinako Barinaga auzoak Don Jose Maria Arizmendiarieta zenaren omenezko museoa zabalduko du datorren azaroan, bere heriotzaren 25. urteurrena betetzen denean. Eliza ondoan dagoen lokala berritu eta aintzinako harri, eskailera eta bestelako egitura errespetatuz, sekulako ahalegina egin du bere jaioterriak Arizmendiarietaren lehen eskola museo bihurtzeko.



Proiektu zabala

Orain dela zazpi urte gutxi gorabehera, Barinaga auzoak biztanle kopuruari dagokionez bizi zuen gainbehera ikusirik, auzoa suspertzeko ekintzak antolatu zituzten bertako bizilagunek. Egoeraren eta irtenbide zehatzen ikerketa egin ondoren, hainbat

proiekturi ekitea erabaki zuten. Besteak beste, gaur egun errealitate den Iturritxu elkarteak sortu zuten, bertakoak izan arren kanpoan bizi diren seme-alabak bertaratzeke ahaleginetan. Horretaz gain, elizaren ondoko lokala berritzeke erabakia hartu zuten. Gaur egun, Markinako Udala eta Mendi Nekazaritza elkarteari esker lanak ia bukatuta daude, eta hainbat erabilera izango du. Laster batean, barruko tresna, altzari eta bestelakoak jarriko dira.

Museoko barne antolaketarako, Barinaga Auzo Elkarteak dirulaguntza eskatu die MCCko kooperatiba guztiei eta oso erantzun ona jaso dutela adierazi dute.

Eskola museoa

Eliza ondoko lokalak bi solairu ditu. Behekoan, taberna-denda izango da, bertako baserriarren produktuak ezagutzeko eta dastatzeko tokia. Eta aipatutako Eskola Museoa bigarren solairuan zabalduko da. Museoa 63 metro karratu izango ditu eta bi esparru bereiztuko dira: finkoa eta aldakorra, unitate tematiko desberdinak jasoko dituen.

Proiektu zabal honek, beste hirugarren gune bat ere izango du, bereziki ikasleei zuzendua eta tailer pedagogikoa deituko da. Museoa ezagutzera hurbilduko diren ikasleek, bertan ikusitakoaren material lagungarria jaso ahal izango dute tailer pedagogikoan.

Inaugurazioa Arizmendiarietaren heriotzaren 25. urteurrena betetzen den egun berean egin nahi da, hau da, 2001.eko azaroaren 29an.

IKAS PROGRAMAREN AMAIERA EKITALDIA



Pasa den apirilaren bukaera aldera egin zen Otaloran beste IKAS programa baten amaiera ekitaldia. Taldea joan zen urtean hasi zen ikasten eta 12 pertsonak osatzen dute: 7 Fagor Elektronikakoak, 3 Fagor Arrasatekoak eta Mapsako 2. Ikastaroaren ebaluaketa, sari eta diplomen banaketa eta ohiko bazkaria izan ziren egun horretarako antolatutako ekitaldiak. Zorionak guztioi!

Junta de Congressistas 2001

SE TRATA DE UNA REUNIÓN ANUAL PARA INFORMAR SOBRE LA EVOLUCIÓN DE MCC Y SOBRE LA GESTIÓN DESARROLLADA POR LA COMISIÓN PERMANENTE Y EL CONSEJO GENERAL.



El pasado día 25 de abril tuvo lugar la celebración de la Junta de Congressistas de MCC, que, como sabéis, es una reunión de carácter anual a la que están convocados 650 congressistas. En la Junta de Congressistas se informa sobre la gestión desarrollada en el ejercicio anterior por la Comisión Permanente y el Consejo General de MCC, además de ratificar los acuerdos de altas y bajas de cooperativas en MCC y certificar el presupuesto del Centro Corporativo y las cuotas de financiación del mismo.

Una vez más, el nivel de asistencia a la reunión no estuvo a la altura del rango corporativo de este evento, -es la reunión corporativa más importante después del Congreso Cooperativo, que se celebra una vez cada cuatro años-, ya que entre presentes y representados tomaron parte en la Junta el 38% de los convocados. A modo de síntesis, resumimos el contenido de la reunión de este año.

Altas y bajas de cooperativas

Causan alta las cooperativas Arizmendi, Mondragón Automoción CHP y Mondragón Automoción BCM. Arizmendi es una cooperativa de segundo grado que integra en su seno a varias ikastolas ubicadas en Debagoiena; y Mondragón Automoción CHP y BCM son el resultado del proceso de desdoblamiento de la anterior Agrupación de Automoción en estas dos nuevas agrupaciones.

Por otra parte, causan baja, por distintos motivos, Tolsan, Funcor y Mondragón Automoción.

Presupuesto del Centro Corporativo

En este punto del orden del día se aprobó el presupuesto para el Centro Corporativo (975 millones de pesetas) así como la cuota

por puesto de trabajo para el ejercicio 2001, que se sitúa en 10.661 pesetas.

Gestión de la Comisión Permanente

Juan M^o Otaegi presentó el balance de la Comisión Permanente referente al ejercicio pasado. En su intervención hizo alusión al proceso de negociaciones mantenido con el **Grupo Ulma** y con la cooperativa **Ampo** para su posible reincorporación a MCC.

En relación con el Grupo Ulma indicó que, en efecto, a lo largo de 2000 se mantuvieron repetidos encuentros entre representantes de MCC y el Grupo Ulma, que finalizaron en una formulación del posible proceso de integración de este grupo en MCC. Esta propuesta, -que consiste en la incorporación del Grupo Ulma como nueva Agrupación en la División Construcción, hasta la culminación de su Plan Estratégico 2001-2004, previéndose que, a partir de dicho momento, se constituyera como División-, fue positivamente valorada por el Consejo General y finalmente aprobada por la Comisión Permanente con la denominación de *Protocolo Básico de Integración del Grupo Ulma en MCC*. Con posterioridad a la aprobación de este protocolo, en octubre de 2000, se inició un proceso de tramitación del mismo en los órganos sociales de las cooperativas del Grupo Ulma, proceso cuya culminación se espera tenga lugar durante el año en curso.

Por lo que respecta a Ampo, el presidente señaló que también se ha abierto un proceso de negociación con los responsables de Ampo, que en estos momentos se encuentra en fase de análisis.

Asimismo, se comentaron temas relacionados con el desarrollo legislativo (Proyecto de Norma sobre Contabilidad de Cooperativas, Reforma de la Ley 4/93 de Cooperativas de Euskadi y la calificación como entidades de cooperación

intercooperativa), la designación de Jesus Catania como nuevo presidente del Consejo General de MCC, la creación del Comité de Euskera de MCC, la distribución del FCI, los convenios de colaboración firmados...

Para concluir su intervención, hizo una emotiva **glosa de la figura de Don Jose M^a Arizmendiarieta** con motivo del próximo XXV aniversario de su muerte, en la que, entre otras cosas, señaló que a Dn. José María le tenemos que estar agradecidos por muchísimas cosas. *Sin ir más lejos probablemente no estaríamos hoy sentados en esta Junta de Congressistas si no hubiera sido por su terca visión de futuro. Mientras él vivió fue capaz de alumbrar proyectos de largo alcance de los que hoy disfrutamos. Pero estos proyectos, hoy espléndidos, hubieran llevado la huella de su caducidad si no hubieran sabido conectar con el futuro.* En este sentido, Otaegi señaló que es destacable la solidez adquirida por el proyecto de Corporación, pero añadió que tenemos que hacer un esfuerzo por definir un marco de contratación y de relaciones sociolaborales más coherente con nuestros principios y valores.

Gestión del Consejo General

A continuación, tomó la palabra Antonio Canelo para hacer el descargo de la Gestión del Consejo General. Su intervención tuvo dos partes bien diferenciadas. En la primera hizo el balance de la gestión del Consejo General en 2000 y presentó el Plan de Gestión Corporativo 2001. Toda una ensalada de números aderezada con el análisis del grado de cumplimiento del Plan Estratégico anterior (se sobrepasaron con holgura casi todos los objetivos estimados en el

PEC 1997-2000), la presentación del nuevo Plan Estratégico 2001-2004 (del que se da cumplida información en este número de la revista) y del Plan de Gestión Corporativo para el año 2001.

Ya en la segunda parte de su intervención, Canelo pronunció unas palabras de despedida, (recogemos un extracto de su intervención en el cuadro adjunto) ya que ésta era su última comparecencia en este acto al concluir dentro del año en curso su etapa de vida laboral. Además, en la parte final de su alocución se dirigió a los asistentes en valenciano, euskera y castellano para expresar sus sentimientos de agradecimiento a los asistentes.

En esta toma y daca de intervenciones, Juan M^a Otaegi tomó de nuevo la palabra para destacar la aportación de Canelo durante su periodo al frente del Consejo General. Otaegi señaló que *Canelo ha tenido la actitud del hombre comunitario basado en el respeto a los demás y a las opiniones de los demás, profundamente leal a las reglas de juego orgánicas e institucionales, pero también extraordinariamente creativo e innovador para aportar a nuestro proyecto corporativo ese plus de ambición en el desarrollo de los negocios, ese plus de apertura hacia una sociedad sobre la que tenemos también una responsabilidad y una necesidad de convivencia natural y, no por último menos importante, ese plus para ser coherentes con nuestros principios y valores cooperativos desde una concepción flexible, no rígida, pero eso sí, sin hacernos trampas a nosotros mismos ni atentar contra nuestra verdadera dignidad.*

Para finalizar, y en nombre de todos los congressistas, Otaegi se fundió en un espontáneo y emotivo abrazo de despedida con Canelo entre los aplausos de los asistentes.

El adiós de Canelo

(...) Tuve la suerte un día de tropezarme, en un aleatorio cruce de caminos, con una senda desconocida, que no era la mía, y quizá por un cierto afán de aventura que siempre ha guiado mi vida, o de servicio, o de compromiso con los otros, o de designio, que sé yo, me lancé con los míos a la descubierta y me encontré con el cooperativismo.

A partir de entonces ese cooperativismo, que enseguida confluye con la concepción más profunda y rica que aporta lo que hoy es MCC ha colmado mi existencia, permitiéndome una vida intensa y llena de sentido, ya que los valores, las creencias, los compromisos, que desde siempre habían llenado mi alma, encuentran un modo concreto de realizarse.

Hoy sólo me queda el agradecimiento por la confianza en mí depositada, lo que me ha posibilitado el añadir a mi vida una experiencia excepcional e impagable, enriqueciendo mi visión, permitiéndome ampliar extraordinariamente el campo de relaciones personales e institucionales y contribuir, eso espero, al progreso cualitativo y cuantitativo de la idea de aquel hombre excepcional que se llamó D. José María Arizmendiarieta.

No deseo hacer un balance de lo que en términos de logros ha significado esta etapa de desempeño de la Presidencia del Consejo General, pero sí quiero explicitar brevemente lo que he intentado y cómo he pretendido llevarlo a cabo:

- Fortalecer el discurso ideológico en tanto que sustrato fundamentador de nuestro proyecto.
- Cohonestar doctrina y realidad empresarial, enlazando los Valores Cooperación y Participación.
- Dotar de sentido propio al Objetivo Básico de Implicación Social, encontrando objetivos más acordes con su naturaleza.
- Propiciar la búsqueda permanente en cualquier ámbito, incorporando el Valor Innovación.

- Responder a las necesidades empresariales con un Modelo de Gestión propio y diferenciado.
- Abrir la Corporación a la Sociedad con una política de comunicación abierta y responsable.
- Contribuir mediante la colaboración público-privada al progreso de la sociedad.
- Reforzar la imagen corporativa a través de contactos con grupos generadores de opinión.
- Intensificar el compromiso con el empleo como mejor contribución al desarrollo.
- Fortalecer la creación de nuevos proyectos empresariales, revitalizando el espíritu emprendedor y creando los mecanismos de apoyo.

Esto es en apretada síntesis la orientación que he querido dar a la Corporación desde la Presidencia del Consejo General. En qué medida hemos avanzado en la dirección deseada sólo a vosotros os corresponde juzgarlo.

Zuei guztioi agur esatean, batez ere, esker onezko sentimendua daukat, Eskerrik asko kooperatiben esperientziari, nire bizitzari zentzua eman diolako; eskerrik asko nire laguntzaile guztiei, lana erraztu didatelako; eskerrik asko Korporazioko organoei, lanean lagungarri izan ditudalako; eskerrik asko Korporazioko pertsona guzti-guztiori, ezagun eta ezezagunoi, nire lanean inspirazio-iturri izan zaretelako.

Nire bizitzako garai bat bukatu eta beste bat hastera doa, eta ilusioz bizi dut batetik besterako pausoa. Lan eta eginkizun batzuk eman zenizkidaten, eta ahal nuena egiten saiatu naiz beti. Orain uztera noan bizitzo-zati honetatik, gauza bakarra eraman nahi nuke: zuen adiskidetasuna; eta neuk ere adiskidetasun horixe utzi nahi dizuet, betiko.

PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO 2001-2004

Un Proyecto Empresarial Común

Las ventas de MCC en 2004 se aproximarán a los 2 billones de pesetas. Invertirá 550.000 millones en los próximos cuatro años y contará con una plantilla de 69.600 personas al cierre de 2004.



MCC ya ha aprobado su Plan Estratégico Corporativo 2001-2004. 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 2004

La foto de MCC en 2004 presenta una Corporación que alcanzará unas ventas entre los grupos Industrial y de Distribución que rondarán los dos billones de pesetas;

los recursos intermediados por Caja Laboral ascenderán a 1,8 billones y el Fondo Patrimonial de Lagun Aro se aproximará a 0,5 billones de pesetas. MCC invertirá 550.000 millones y llegará a finales de 2004 con una plantilla de 69.600 personas, lo que supondrá una generación neta de 16.000 puestos de trabajo en los próximos cuatro años.

Líneas estratégicas

Al margen de la proyección cuantitativa de las estimaciones del Plan Estratégico Corporativo 2001-2004 (recogidas en el

MCC en 2004

	2000	2004
Ventas	1,17 billones	2 billones
Personas	53.400	69.600
Inversiones 2000-2004	550.000 millones	
Recursos Intermediados Caja Laboral	1,17 billones	1,8 billones
Fondo Patrimonial Lagun Aro	375.000	499.000

Nota: Los datos de ventas se refieren a las realizadas por los grupos Industrial y Distribución.

cuadro adjunto MCC en 2004) es igualmente importante reseñar las orientaciones cualitativas adoptadas para la consecución de estos objetivos cuantitativos.

En esta ocasión, este tercer PEC apuesta por la consolidación de las líneas estratégicas del PEC anterior (**rentabilidad, internacionalización y generación de empleo**) y además añade varias líneas estratégicas orientadas a potenciar la **innovación** y la **implicación social** del colectivo.

A groso modo, presentamos los vectores empresariales comunes que se desprenden de este PEC y que afectan a todos los Grupos que integran MCC.

- **Intensificación de los niveles de actividad** en todos los negocios e instituciones.
- **Consolidación de los positivos niveles de rentabilidad** de los últimos años y recuperación de la rentabilidad en las empresas con niveles

actuales insuficientes.

- **Incremento generalizado de los niveles de productividad.**
- **Fuerte impuso al despliegue internacional**, al desarrollo estatal, y a la expansión a zonas limítrofes.
- **Aceleración del desarrollo promocional.**
- **Mantenimiento de los elevados niveles de generación de empleo** de los últimos años.
- **Aceleración de los procesos de inversión.**
- **Fuerte impulso a la innovación, investigación y desarrollo**, y adaptación de tecnologías-productos en las Agrupaciones, catalizado por la implantación del Plan de Ciencia y Tecnología y por el Proyecto Garaia.
- **Incorporación de las nuevas tecnologías a las actividades** y aprovechamiento de nuevas

Este tercer Plan Estratégico Corporativo apuesta por la consolidación de las líneas estratégicas del anterior (**rentabilidad, internacionalización y generación de empleo**) y además añade varias líneas estratégicas orientadas a potenciar la **innovación** y la **implicación social** del colectivo.

oportunidades de negocio.

- **Intensificación e incremento de las figuras de financiación complementarias** (FCI, FEPI, MCC Desarrollo, MCC Innovación, MCC Navarra, Elkargi, Oinarri, etc.)
- **Planes de recomposición de la estructura socio-laboral de las cooperativas** hacia los niveles acordados.
- **Intensificación de los planes y recursos destinados a la formación** con un acelerado desarrollo de nuestros centros de educación y formación.
- **Implantación y actualización de los Sistemas de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales y Medioambientales.**
- **Actuaciones para diseñar la integración de los intereses de los trabajadores y los mecanismos de participación** en la gestión de las sociedades filiales.
- **Aportación creciente de las actividades de MCC al progreso de nuestro entorno** e incremento de la imagen social corporativa.
- **Impulso al uso del euskera en el ámbito corporativo.**

Proceso de reflexión estratégica

La aprobación del PEC supone la culminación de un proceso que se ha prolongado durante casi dos años. Este proceso se inició con la aprobación de la Política Empresarial de MCC para el periodo 2001-2004 en el Congreso Cooperativo celebrado en Mayo de 1999 en Vitoria-Gasteiz. Desde entonces todas las Agrupaciones y Unidades de Negocio han realizado un intenso esfuerzo de reflexión y definición de sus Planes Estratégicos en la primera mitad de 2000. Y ahora, ya entrados en el siglo XXI, se ha culminado el proceso de planificación que hace converger los objetivos de las Agrupaciones y los propios de la Corporación, trazando las estrategias que centrarán la gestión en el próximo cuatrienio y que definirán nuestro Proyecto Empresarial Común. ●

16.000 nuevos empleos

MCC se fija como objetivo la generación de 16.000 empleos en los próximos cuatro años, y terminar 2004 con una plantilla integrada por 69.600 personas.



empleo. Pero además, la creación de puestos de trabajo en MCC es un objetivo estratégico en sí mismo, sometido a un severo seguimiento con indicadores que miden el grado de cumplimiento de las previsiones realizadas.

La calidad del empleo

A pesar del fuerte crecimiento experimentado en los últimos años, también hay que señalar que hemos generado, especialmente en el Grupo Industrial, un marco de contratación y de relaciones sociolaborales poco coherente con nuestros principios y valores, ya que buena parte del crecimiento del empleo se había sustentado en contratos temporales por cuenta ajena. Sin embargo, es asimismo destacable que ya en 1998 y 1999 había tenido lugar un cambio de tendencia hacia la consolidación de socios de trabajo que se confirma con la evolución del empleo cooperativo en 2000.

Aún así, con el ánimo de reconducir de manera definitiva esta situación, el Plan Estratégico 2001-2004 propone intensificar la cooperativización del empleo a través de los planes divisionales elaborados a tal efecto. ●

Una de las líneas estratégicas de MCC para el próximo cuatrienio es el mantenimiento de los elevados niveles de generación de empleo de los últimos años. En este sentido, cabe recordar que en el ciclo estratégico anterior (1997-2000) la plantilla de MCC creció en más de 19.000 nuevos puestos de trabajo, superando notablemente las previsiones más optimistas al respecto y alcanzando 53.400 puestos al cierre de 2000.

De cara a los próximos cuatro años, MCC se ha fijado un objetivo tremendamente ambicioso: crear 16.000 nuevos puestos de trabajo y llegar a 2004 con una plantilla total próxima a las 70.000 personas. A la consecución de este objetivo contribuirá el crecimiento previsto en los tres grupos que conforman

MCC, especialmente el de Distribución y el Industrial, así como las cerca de 40 nuevas promociones empresariales estimadas para el periodo estratégico.

Y es que la generación de empleo es un fin esencial en MCC, que queda expresado en la Misión al señalar que MCC es una realidad socioeconómica de carácter empresarial (...) creada para generar riqueza en la sociedad mediante el desarrollo empresarial y la creación de

La creación de puestos de trabajo en MCC es un objetivo estratégico en sí mismo, sometido a un severo seguimiento con indicadores que miden el grado de cumplimiento de las previsiones realizadas.

El mundo de MCC

Según las previsiones del Plan Estratégico, MCC contará con 57 unidades productivas repartidas por el mundo al cierre de 2004. La producción exterior llegará hasta el 14%.

La apuesta de MCC por la internacionalización se consolida en este nuevo Plan Estratégico Corporativo 2001-2004. Y es que no cabe duda de que el proceso de internacionalización de la economía mundial y el avance constante en la globalización de importantes sectores, han creado un nuevo escenario en el que las cooperativas están obligadas a desenvolverse. Incluso por razones de supervivencia.

Objetivos estratégicos

Conscientes de esta realidad, el PEC 2001-2004 ha definido una serie de objetivos estratégicos orientados a potenciar la proyección internacional de MCC.

En primer lugar, **intensificando la orientación exterior de los negocios**, elevando el índice de internacionalización de MCC (baremo interno de MCC que considera las ventas internacionales, el personal en el exterior, y el volumen de aprovisionamientos exteriores).

En segundo lugar, a través del **despliegue productivo exterior** de las actividades.

Y en tercer lugar, mediante la **intensificación del apoyo a la financiación de proyectos de inversión internacionales** con recursos corporativos y plataformas financieras.

57 plantas en el exterior

El resultado esperado de estas estrategias internacionales arroja algunos datos realmente espectaculares. Así, al finalizar el año 2004, MCC contará con



Vista exterior de la fábrica de Fagor Electrodomésticos en Wrocław, Polonia.

un total de 57 soportes productivos en el mundo (al cierre de 2000 eran 23); el porcentaje de producción exterior será de casi un 14% del total; las ventas internacionales de los grupos industrial y

distribución superarán los 520.000 millones de pesetas; y la plantilla industrial de los soportes productivos exteriores se aproximará a las 7.000 personas. ●

Globalización y señas de identidad

En este nuevo escenario "global", las cooperativas tendrán que reflexionar sobre cómo llevar a cabo el proceso de internacionalización siendo coherentes con nuestros principios y valores cooperativos. Nuestras señas de identidad nos obligan a encontrar fórmulas que permitan diferenciar a las sociedades de capital propiedad de las cooperativas de las demás.

En este sentido, el PEC 2001-2004 contempla dos actuaciones de carácter estratégico: por un lado, avanzar en los procesos de consolidación e integración cultural de nuestras sociedades participadas exteriores, y por otro lado, analizar la configuración orgánico-societaria de los trabajadores de las filiales y los mecanismos de cooperativización de las sociedades de capitales.

Personas implicadas

Una de las principales aportaciones del Plan Estratégico es que propone diversas actuaciones orientadas a potenciar la implicación de las personas en el proyecto de su cooperativa.

La consecución de los objetivos del PEC 2001-2004 pasa inexcusablemente por la implicación de las personas en el proyecto de su cooperativa, y por extensión, en el proyecto corporativo. Es prácticamente imposible alcanzar los ambiciosos retos y objetivos estratégicos si no logramos hacer partícipes del proyecto empresarial a los protagonistas clave de nuestras empresas: las personas.

Y precisamente, conscientes de esta realidad, una de las grandes aportaciones de este PEC es que fija varios objetivos estratégicos orientados a la implicación de las personas.

Estrategias para la implicación de las personas

Estos son los vectores de gestión del PEC en esta área tan importante para MCC.

- Incrementar las puntuaciones obtenidas en la evaluación EFQM en el apartado "Satisfacción de



las personas", situando el resultado de la medición en un nivel alto de dicha evaluación al cierre de 2004.

- Potenciar la composición socio-laboral de los trabajadores de las cooperativas, evolucionando hacia un porcentaje de trabajadores por cuenta ajena

que no supere en ningún caso el 20% del total de trabajadores.

- Aplicar progresivamente la metodología de acogida del nuevo ingreso en la cooperativa (Bazkide XXI) en las incorporaciones de trabajadores, alcanzando en 2004 un nivel de aplicación del 80% sobre el total de nuevos ingresos.
- Generalizar la aplicación del sistema de comunicación interna de MCC, logrando un nivel del 100% de aplicación al cierre de 2004.
- Aplicar de forma generalizada el sistema de gestión de la formación de MCC e intensificar los recursos para tal fin.
- Elevar las puntuaciones obtenidas en la evaluación EFQM en el apartado *Resultados en la sociedad*, alcanzando un nivel alto de dicha evaluación al cierre de 2004.
- Implantar y actualizar los Sistemas de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales y Medioambientales, logrando un grado de implantación del 100% y del 80% respectivamente.
- Integrar los intereses de los trabajadores y los mecanismos de participación en la gestión de las sociedades filiales.
- Impulsar el uso del euskera en el ámbito corporativo, diseñando e implementando la política lingüística de MCC y logrando que 65 cooperativas tengan definidos sus planes de uso del euskera en 2004. ●

Es prácticamente imposible alcanzar los ambiciosos retos y objetivos estratégicos si no logramos hacer partícipes del proyecto empresarial a los protagonistas clave de nuestras empresas: las personas.

La apuesta por la innovación

La puesta en marcha del Plan de Ciencia y Tecnología, el desarrollo del Proyecto Garaia y la apuesta por Internet, claves de la estrategia innovadora de MCC para los próximos años.

Conjuntamente con los objetivos orientados a conseguir implicar a las personas en el proyecto empresarial, la innovación es otro de los vectores estratégicos de este nuevo PEC 2001-2004.

De hecho, en el último Congreso Cooperativo celebrado en 1999, MCC le otorgó a la innovación la categoría de Valor Corporativo, entendiendo ésta como una actitud permanente de búsqueda de nuevas opciones en todos los ámbitos de nuestra actuación y que es condición necesaria para el progreso empresarial, así como para responder más adecuadamente a las expectativas que generamos en la sociedad.

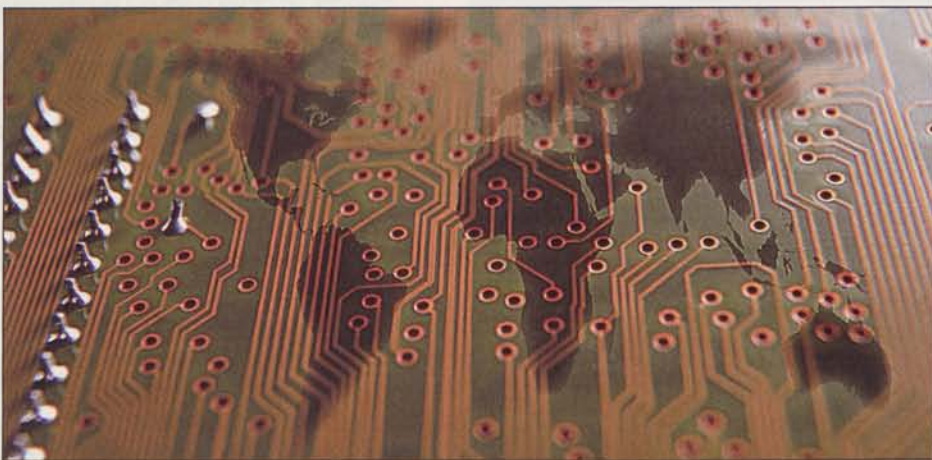
Estrategias de innovación

De cara al próximo cuatrienio se han establecido tres estrategias orientadas a impulsar la innovación, la investigación y el desarrollo. Son las siguientes:

- **Incrementar los recursos para la innovación e investigación.**
- **Desarrollar la estrategia iMCC**, intensificando la presencia de nuestras empresas en el mundo digital.
- **Complementar la financiación del desarrollo** a través de fondos corporativos o figuras de financiación adicionales

Para lograr el cumplimiento de estas estrategias se han propuesto desarrollar las siguientes acciones:

- Elevar la incidencia de los gastos de I+D sobre el valor añadido desde el 4,8% al 6,5% en el Grupo Industrial y del 3,5% al 5,2% en el Grupo Distribución.
- Poner en marcha y consolidar el Plan de Ciencia y tecnología con 17 proyectos en marcha y unas inversiones acumuladas de 11.000 millones de pesetas.
- Desarrollar el Proyecto Garaia destinando 5.400 millones de pesetas a la cobertura de infraestructuras que den cabida a 12 nuevos centros de investigación.
- Apoyar la financiación de centros de investigación y proyectos de I+D con 3.200 millones de recursos corporativos.
- Desarrollar la estrategia iMCC relacionada con las tecnologías de la información, contando en 2004 con 70 empresas con red intranet, 10.000 puestos de trabajo trabajando en entornos intranet/internet y 60 empresas realizando operaciones económicas en la red.
- Cofinanciar con 25.100 millones de pesetas de fondos corporativos y plataformas de financiación los proyectos de desarrollo. ●



MCC quiere contar en 2004 con 70 empresas con red intranet, 10.000 puestos de trabajo trabajando en entornos intranet/internet y 60 empresas realizando operaciones económicas en la red.

MCC en 2004

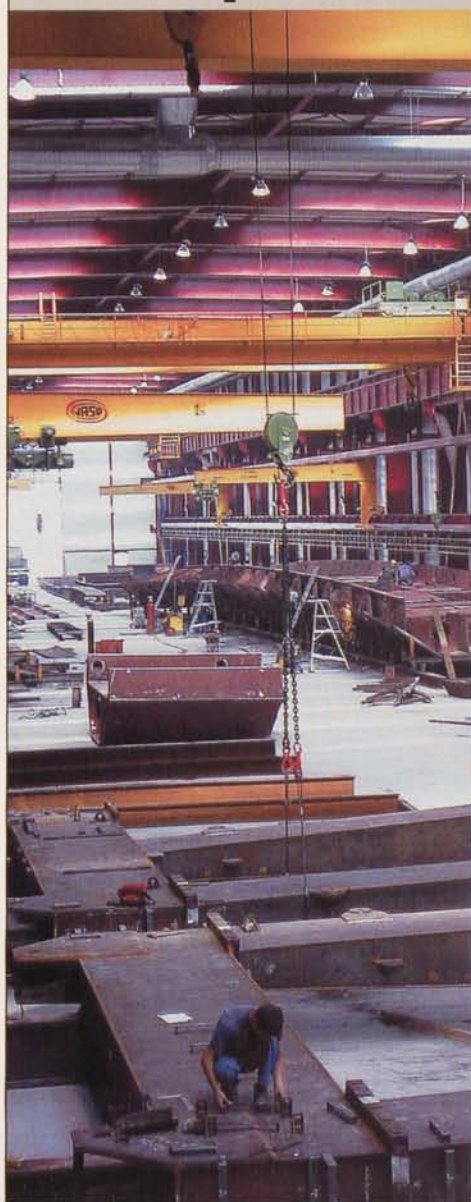
Las ventas alcanzarán los dos billones de pesetas, la plantilla estará compuesta por cerca de 70.000 personas y las inversiones realizadas en el periodo estratégico rondarán los 550.000 millones de pesetas.

El Grupo Industrial

Las estimaciones del Plan Estratégico apuntan a unas ventas de 0,8 billones de pesetas, 31.000 puestos de trabajo y 57 plantas productivas en el exterior.

La proyección cuantitativa del Grupo Industrial de MCC según las estimaciones del Plan Estratégico Corporativo 2001-2004 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 588.000 millones de pesetas en 2001 alcance los **800.000 millones en 2004**, con una tasa de crecimiento media anual del 11,5%.
- Se persigue el objetivo de contar con **57 plantas productivas exteriores** el año 2004, partiendo de las 23 existentes al término de 2000.
- La **producción de las implantaciones exteriores** será creciente, hasta representar casi el 14% de la producción total.
- Las **ventas internacionales** en el año 2004 serán de 450.000 millones, un 56% de las ventas totales.
- Las **inversiones** totales planificadas en el periodo estratégico 2001-2004 alcanzarán los 250.000 millones de pesetas, un 83% en el interior se realizarán en el interior y el restante 17% en el exterior.
- El **empleo** crecerá desde los 25.000 puestos de trabajo al finalizar el ejercicio 2000, hasta los 31.000 al cierre de 2004, con un incremento de 6.000 puestos industriales en cinco años.
- Asimismo, se pretende generalizar entre las empresas del Grupo Industrial la realización de **evaluaciones externas EFQM**, superando en 2004 los 450 puntos.
- La dedicación de **recursos para la innovación e investigación** pasará de 1,6% sobre ventas en 2001 hasta el 2% en 2004.
- En el periodo estratégico se habrán realizado un total de **36 nuevas promociones empresariales** en nuestro entorno.



El Grupo Financiero

Caja Laboral estima intermediar 1,8 billones de pesetas y Lagun Aro alcanzará un fondo patrimonial próximo al medio billón.

Caja Laboral apuesta por el desarrollo de su red de oficinas exteriores, Lagun Aro dedicará los recursos generados a garantizar todas sus prestaciones, especialmente las pensiones, y Seguros Lagun Aro continuará en su línea de crecimiento y rentabilidad.

- La **plantilla total** del Grupo Financiero estará compuesta en 2004 por 2.400 personas.
- Los **recursos intermediados** por Caja Laboral en 2004 ascenderán a 1,8 billones de pesetas partiendo de una previsión de 1,3 para el cierre del ejercicio 2001.
- El **fondo patrimonial** de Lagun Aro EPSV se situará en 499.000 millones de pesetas.
- Los **ingresos por primas** emitidas por Seguros Lagun Aro llegarán hasta los 41.500 millones de pesetas.
- Caja Laboral contará con una **red de oficinas** integrada por 357 sucursales, de las cuales 110 corresponderán a su red fuera de Euskal Herria.
- Caja Laboral prevé obtener en 2004 una puntuación total en evaluaciones externas EFQM de 500 puntos.
- El **número de mutualistas** de Lagun Aro EPSV en 2004 ascenderá a 26.500, con un incremento de 1.500 mutualistas en los próximos cuatro años.
- Lagun Aro se propone conseguir la Q de Plata de Euskalit, y obtener otros certificados de calidad en las áreas de Pensiones, Asistencia Sanitaria y Arogestión.
- Caja Laboral apuesta por elevar el grado de vinculación media de los clientes.
- Seguros Lagun Aro se propone conseguir la Q de Plata en el año 2003.



El Grupo Distribución



Prevé unas ventas de 1,2 billones de pesetas en 2004, generar en torno a 10.000 puestos de trabajo e invertir más de 200.000 millones.

Estas son las metas que pretende alcanzar el Grupo Distribución en el año 2004. Son cifras realmente espectaculares, que dan una buena imagen del empuje de esta División liderada por el Grupo Eroski.

- El Grupo Distribución prevé una cifra de **ventas** para 2004 de 1,2 billones de pesetas.
- Sus **ventas internacionales** rondarán los 70.000 millones de pesetas en 2004.
- En el ciclo estratégico se ha previsto crear en torno a 10.000 **puestos de trabajo**.
- Las **inversiones** totales planificadas en el periodo estratégico 2001-2004 superarán los 200.000 millones.
- El destino principal de estas inversiones será el crecimiento propio con nuevas aperturas, reforzando así la actual red comercial superior a los 1.200 establecimientos propios.
- En las **evaluaciones EFQM** de los establecimientos Hiper la puntuación media obtenida será superior a los 450 puntos.
- Planifica incrementar notablemente los **recursos para la innovación e investigación**.
- Prevé elevar su cifra de **socios consumidores** hasta llegar a un millón en 2004.
- Se propone como meta estratégica incrementar la productividad en la gestión de compras a través del **comercio en internet**.
- Pretende generalizar la medición del **valor consumidor** como parámetro de percepción de la satisfacción del consumidor del Grupo Eroski.

entrevista



Antonio Cancelo comenta los aspectos más reseñables del que será su último Plan Estratégico Corporativo en su etapa de vida laboral.

Antonio Cancelo Presidente del Consejo General de MCC

Antonio Cancelo no olvidará fácilmente el año 2001. En este primer ejercicio del siglo XXI, el presidente del Consejo General se dispone a gestionar el primer año del Plan Estratégico Corporativo 2001-2004 y el último de su etapa laboral. En relación con el PEC, Cancelo muestra su satisfacción por el alto grado de participación de las cooperativas en su elaboración. Sobre su nuevo plan estratégico personal, que comienza con su jubilación el próximo mes de diciembre, asegura haber reflexionado y decidido a qué se va a dedicar. Eso sí, en este caso no estará obsesionado por alcanzar los objetivos.

Comencemos por una somera valoración ¿Qué destacaría del PEC 2001-2004? ¿Cuáles son las ideas fuerza?

A través de este Plan Estratégico se pretende responder con mayor coherencia a las exigencias de nuestra filosofía inspiradora, que no puede quedar reducida a un bello texto y tiene que traducirse en objetivos concretos que contribuyan a la mejora de las sociedades en las que nos hallamos implantados.

Inversión, promoción empresarial, implantación en países terceros, mejora de la participación y de la satisfacción de las personas, creación de empleo, distribución de la riqueza de

modo solidario, etc., son algunas de las líneas que configuran la actuación planificada.

¿Qué aporta este PEC en relación al anterior? ¿Qué le añade cualitativamente?

El despliegue del Valor Corporativo Innovación permitirá trabajar de modo mucho más profundo y estructurado en la captación y desarrollo de tecnologías emergentes, que deberán ser las bases para cimentar las actividades futuras.

La formación reglada amplía su espacio, posibilitando la actuación desde la más tierna infancia hasta los estudios universitarios, dotando a MCC de unas posibilidades sin límite para contar con las personas necesarias, formadas en contenidos profesionales y en valores.

Se asume un mayor nivel de riesgo, como muestra el hecho de planificar unas inversiones para el período de 550.000 millones de pesetas, frente a los 329.000 millones invertidos en el PEC 1997-2000.

En el Plan Estratégico anterior (1997-2000) ya apuntaba que en algunos objetivos no habíamos sido excesivamente ambiciosos. El tiempo le ha dado la razón al superarse con holgura los objetivos entonces previstos. ¿Ocurre lo mismo en este PEC?

“La coherencia es un valor im

Creo que en este plan se recoge un mayor espíritu de compromiso, pero en términos cuantitativos siempre ocurre, y es lógico, que a partir del segundo año la percepción de lo que va a pasar se debilita.

En el fondo, lo importante son las estrategias definidas y si éstas se cumplen se podrán superar los objetivos planificados.

En pleno siglo XXI parece inexcusable pensar en el futuro sin tener en cuenta las nuevas tecnologías ¿Apuesta MCC de forma estratégica por las tecnologías de la información?

Es un mundo en el que hay que estar y que puede proporcionar instrumentos de mejora de los negocios existentes, a la vez que generar nuevas opciones para afrontar nuevas actividades.

Quiero recalcar sin embargo que el concepto *nuevas tecnologías* no puede circunscribirse a la información y a la comunicación, aunque formen parte de aquéllas.

En relación con la promoción empresarial, ¿qué compromisos estratégicos se adquieren?

El modelo definido para la promoción empresarial ha dado unos frutos extraordinarios, ya que en el último cuatrienio se han puesto en marcha cuarenta y cuatro nuevos proyectos, es decir uno al mes.

Se plantea el mantenimiento de este ritmo de desarrollo, y la consolidación del Comité de Promoción como instrumento incentivador del impulso promocional.

A resultados de la aplicación de los contenidos del PEC ¿llegaremos a 2004 siendo más coherentes, institucionalmente me refiero, entre lo que decimos y lo que hacemos?

Personalmente creo que ya hoy existe un importante grado de coherencia, al menos si lo comparamos con otro tipo de entidades.

En todo caso la coherencia es un valor imposible de lograr en plenitud, porque a medida que nos acerquemos a su cumplimiento estaremos obligados a modificar las metas deseables, alejando en tal caso el horizonte perseguible.

Lo importante en este caso es progresar sobre las posiciones de partida.

¿Quisiera destacar algún otro asunto particular de este PEC?

Mi satisfacción por el incremento de la participación que se ha producido en su elaboración en Cooperativas y Agrupaciones. Señalar también el mayor número de horas dedicadas a la reflexión y la mejora en el rigor de las planificaciones.

Ya en el terreno de lo personal ¿qué se siente al liderar el que para Usted será el último Plan Estratégico Corporativo en su etapa de vida laboral?

El configurar lo que queremos que sea nuestro futuro siempre me

El despliegue del Valor Corporativo Innovación permitirá trabajar de modo mucho más profundo y estructurado en la captación y desarrollo de tecnologías emergentes, que deberán ser las bases para cimentar las actividades futuras.

ha resultado apasionante, porque resulta negarse a que los acontecimientos nos determinen, al menos de manera absoluta, y buscar los espacios a construir a partir de nuestras creencias y de nuestras voluntades.

En este caso no he sentido nada distinto, ya que desde siempre he sabido cuándo iba a cumplir sesenta y cinco años.

¿Ya tiene perfilados los contenidos de su plan estratégico personal?

Pues sí. Aunque a grosso modo, ya que aún me queda un tiempo para acabar de perfilarlo.

Lo que tengo claro, y ello me ilusiona, es que en este caso no me obsesionará alcanzar los objetivos.

Como orientación general me dedicaré al mundo de la comunicación, oral y escrita, si es que encuentro demanda, ya que la relación con las personas es lo que más me gratifica.

¿Algo más que destacar?

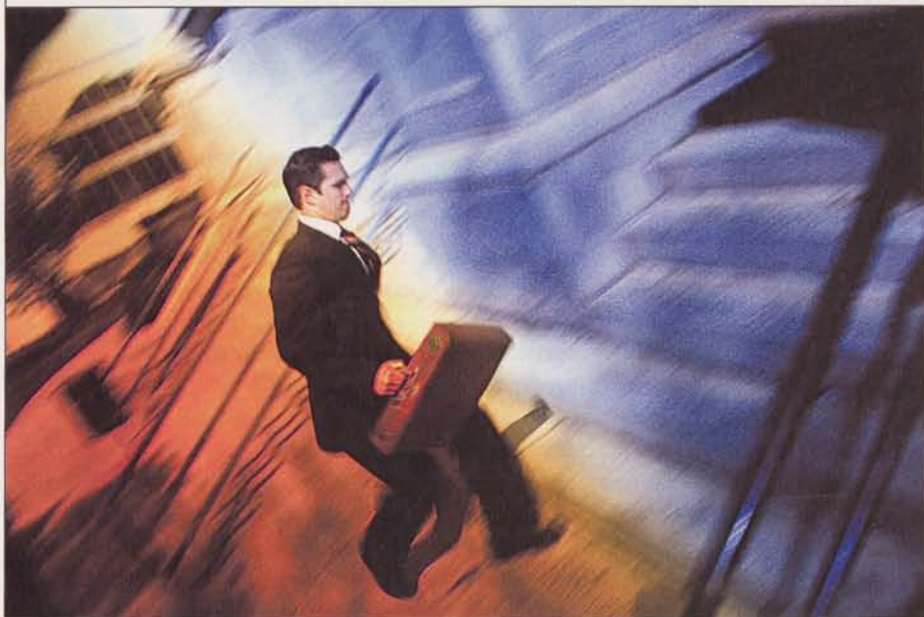
Repetir una vez más que esta experiencia cooperativa ha llenado mi vida y que tengo una fe absoluta en el futuro que le aguarda, convencido de que lo mejor en todos los terrenos se hará mañana. ●

El modelo definido para la promoción empresarial ha dado unos frutos extraordinarios, ya que en el último cuatrienio se han puesto en marcha cuarenta y cuatro nuevos proyectos, es decir uno al mes.

posible de lograr en plenitud"

35 horas semanales (y II)

José M^a Ormaetxea



En la entrega anterior acotábamos los antecedentes relacionados con la progresiva reducción del tiempo de trabajo en nuestras cooperativas, al tiempo que desglosábamos los efectos positivos y negativos de la implementación de las 35 horas semanales. Avanzamos ahora algunas ideas sobre cómo abordar el problema.

¿Qué se puede hacer?

La reducción de horas que estamos tratando de lograr no tiene soluciones fáciles. Si lo que se desea es trabajar menos para compartir solidariamente los beneficios del trabajo entre quienes no tienen empleo, el método es claro y único: la reducción debe ser inmediata, hecha de un año para otro en su totalidad. Así no habrá tiempo para mediante una nueva organización y una progresiva adaptación técnica producir lo mismo con los mismos empleos, lo que obligaría a ampliar inmediatamente las plantillas. Pero esta solución es inviable económicamente. Y si llegamos a esta conclusión y demoramos en diez años por ejemplo el acceso a la semana de 35 horas o de 1.590 horas en el año, no se habrá logrado el efecto perseguido de generar nuevos empleos, y las ventajas habrán servido sólo a

quienes ya tenían un puesto de trabajo aumentando su propio bienestar. Beneficio que, siendo importante, no tiene el efecto principal perseguido.

Una mirada de carácter más amplio nos sitúa ante una nueva reflexión: ¿En realidad la reducción del tiempo de trabajo en el 9,3% anual es una exigencia vital de tan gran trascendencia por la que merece luchar si con tal reducción sólo se benefician a la postre quienes ya tienen trabajo?

Por otra parte, no es posible, o no parece fácil, recabar que, a medida que se reduce la jornada en 16,1 horas anuales se rebaje en el mismo porcentaje el incremento de anticipos laborales de cada año. Efectivamente, en el decenio transcurrido (1991 a 2000) mientras el incremento de los precios al consumo crecía el 3,7% anual medio, los anticipos laborales

subían en el mismo porcentaje y, más en concreto, desde 1996 hasta el año 2000, es decir en cinco años el coste de personal unitario sólo ha subido, en términos nominales desde 4.320.000 pesetas a 4.600.000, un 6%, lo que revela la estabilidad general de las remuneraciones medias.

Como pautas estadísticas de cabecera, y para seguir reflexionando, veamos esta tabla cuya confección es de rigurosa exclusiva para la revista T.U. con los datos homogéneos más actuales a nuestro alcance.

Esta tabla viene a decir que es Francia el mejor ejemplo a seguir, y que en general no existe una relación directa entre menos horas trabajadas y menor desempleo y que, en general, países más prósperos que España o Euskadi no han reducido aún a 1.590 horas sus calendarios anuales de trabajo, sino que,

País	Horas trabajadas anualmente en 1995 [1]	Renta per cápita (en 1999) [2]	Tasa de desempleo (en 2000)
EEUU	1.953	30.600 \$	4%
Japón	1.889	24.041 \$	3%
Francia	1.638	21.897 \$	-9%
España	1.814	16.730 \$	14%
Grupo Industrial	1.758	18.403 \$ [3]	13,6% [3]

[1] Datos de la OCDE.

[2] Son datos del Banco Mundial y están ajustados al poder adquisitivo que la renta disponible representa en cada país.

[3] Los datos de la evolución de la renta y la del desempleo (éstos según la encuesta de "EUSTAT") se refieren al País Vasco.

al revés, se hallan bastante lejos de esta aspiración.

Siguiendo con las mismas reflexiones, y a los efectos de encarar el tiempo dedicado a trabajar con otros factores referidos a la búsqueda de la felicidad, el bienestar, el ocio o el descanso, bien vale recordar lo que Luis Rojas Marcos, siquiatra y jefe de los Servicios Mentales de New York nos dice en su libro *Nuestra felicidad. Una obligación regular gratificante fomenta en nosotros la autonomía y la autoestima, induce el sentido de la propia competencia, y nos recompensa con el placer de participar y el orgullo de contribuir al funcionamiento o mejora de la sociedad ... y continúa ... todavía sobran las labores rutinarias que no estimulan ni requieren gran esfuerzo, y que contribuyen a que los empleados se sientan como seres 'marginales', superfluos o irrelevantes. Contrariamente, dice: Bastantes hombres y mujeres afirman que su ocupación no es sólo el medio para conseguir el pan cotidiano, sino que además, se ha convertido en una fuente de identidad personal y social que les ayuda a definirse y añade ilusión y significado a sus vidas.*

Con estas referencias, unas estadísticas y otras subjetivas, brindadas por fuentes de máxima solvencia, podemos llegar a una especie de resumen en el que se concluya esta breve mirada al tema hecha, eso sí, con el mejor sentimiento hacia quienes desde honradas posiciones aspiran a que las 35 horas semanales de trabajo en las cooperativas sean una realidad inmediata.

En síntesis

Consideraciones previas:

- La propensión ética que impulsa a la reducción del horario de trabajo para que quienes no tienen un empleo remunerado lo puedan encontrar es una propuesta que debe atenderse.
- Subsidiariamente, la reducción de las horas dedicadas a trabajar, además de ser una aspiración humana en todos los tiempos, es una conquista de la libertad para que cada persona pueda elegir aquellas actividades, no remuneradas, que mejor satisfagan sus legítimas aspiraciones.
- Para que la reducción de horas, planteada con carácter general y que aspira a trabajar 35 horas a la semana, tenga eficacia es necesario que la rebaja del 9,3% del horario actual se realice en sólo uno o dos años, de modo que, para alcanzar los mismos niveles de producción, sea necesario incorporar más personas a las empresas cooperativas.
- Si la reducción se limitara a restar del calendario anual 16,1 horas, que es la rebaja media que se ha producido en los pasados 40 años, la semana de 35 horas que se pretende alcanzar tardaría 9 ó 10 años en lograrse (dependería de la posición de partida de cada cooperativa).
- Pero esta reducción acompasada no tendría el efecto de generar nuevos empleos porque la tecnología, la organización y la actividad asumirían con creces la contracción de un 1% anual del calendario laboral gracias al aumento de la productividad que debe ser tres veces superior.
- Sin embargo la reducción inmediata y drástica del

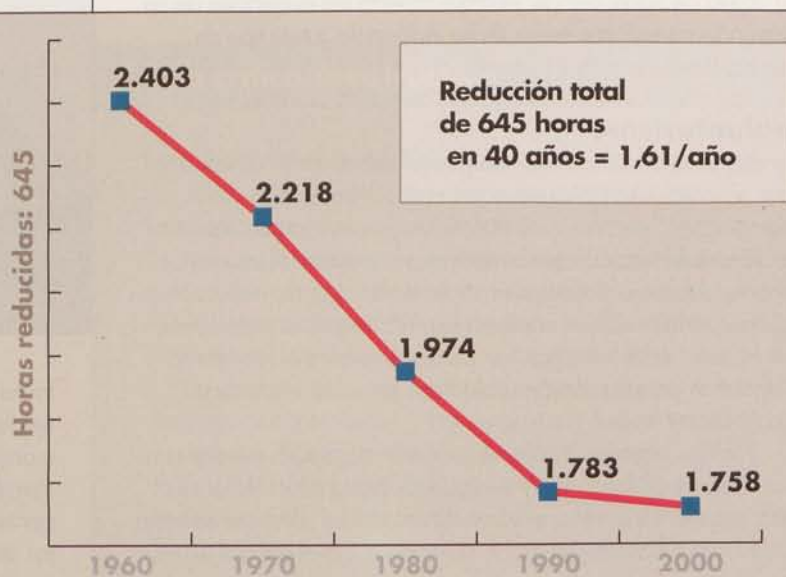
9,3% del calendario laboral no es posible llevarla a cabo porque la generación de remanentes se reduciría en el 40% poniendo en peligro la estabilidad de la cooperativa al sustraérsele capacidad de innovación y, por tanto, de competitividad ahora que el 50% de la producción se coloca en mercados exteriores.

- No todos los puestos de trabajo son iguales en las cooperativas. Unos proporcionan satisfacciones personales, más allá de las meramente remunerativas, pero otros —que no deben superar el 20%— son rutinarios, marginales y hasta embrutecedores, y son los que verdaderamente deben aspirar a conllevar una vida con más satisfacciones.
- Tampoco la situación ante la reducción del tiempo de trabajo es igual en todas las empresas cooperativas, porque son distintos sus márgenes de explotación y la incidencia de una reducción rápida o gradual del horario, les afectaría de diferente forma.

De aquí que se pueda afirmar:

- 1°. No es posible, con carácter general, efectuar en uno o dos años una reducción del 9,3% del horario anual para alcanzar las 35 horas semanales como fórmula solidaria para crear más empleo, y una reducción gradual, siguiendo la evolución histórica del tiempo de trabajo seguido por el Grupo en los 40 años pasados, no generaría empleo.
- 2°. ¿Es posible reducir el tiempo de trabajo con mayor aceleración en aquellos empleos marginales y embrutecedores que no gozan, ni pueden hacerlo, del placer de alcanzar la autoestima y la complacencia que les aporta su trabajo en otros puestos más dignos?
- 3°. Debemos convenir, por tanto, en que cada empresa cooperativa debe programarse su propio plan de reducción de horarios, adecuándolo a su particular situación de estructura financiera, de mercado, de rentabilidad y de previsión de futuro sin que una norma única enerve a aquellas cooperativas cuya posición particular sea más débil.

No sería bueno pensar que la divina providencia puede convertir en realidad un deseo éticamente irreprochable. Es la cooperativa como suma de todas las voluntades que la forman, la trabajan y la administran la que debe afrontar este gran tema con la misma serenidad que el cooperativismo de Mondragón lo ha hecho en otras ocasiones. ●



¡Es tan vulnerable la democracia!

La idea del modelo de organización democrático está bien considerada en general; los regímenes totalitarios y autoritarios, por el contrario, cuentan con el resentimiento mayoritario de la gente. Pero ello no obsta para que los comportamientos dictatoriales encuentren espacios para perpetuarse en los mismos entornos democráticos.

La conexión entre cooperativismo y democracia, sobre todo con la democracia participativa, dista mucho de ser automática. Las personas autoritarias no abdicar voluntariamente de su modo de proceder, e incluso, aunque deseen cambiar, son empujados a repetir por costumbre lo que han aprendido en otros escenarios (se dice que el gran dictador crea muchos dictadorcitos y aún hay mucho déspota camuflado que ha "bebido" en las fuentes y en la "escuela" de la empresa jerárquica y autoritaria).

Puede que la mayor amenaza contra la participación real de los socios provenga, precisamente de un autoritarismo encubierto bajo la piel democrática, más que de la gente descarnadamente autoritaria.

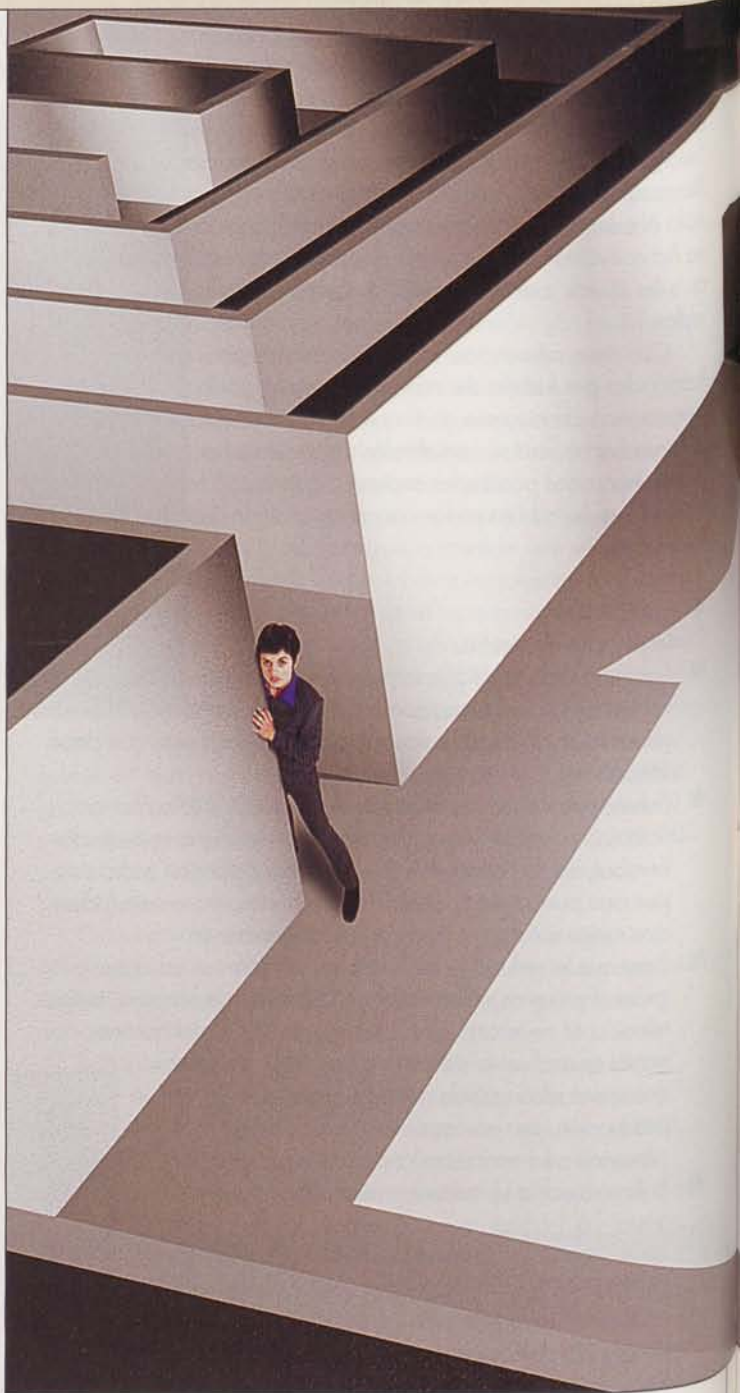
La organización jerárquica ha demostrado ser capaz de generar eficacia empresarial en muchas ocasiones del pasado pero no se puede depender de él para garantizar la puesta en marcha de la democracia participativa. Y no por una cuestión de maldad congénita atribuible a los autoritarios, cosa difícil de creer si uno pretende no caer en el maniqueísmo simplista, sino porque la participación democrática y la autoridad jerárquica son esferas que se repelen mutuamente. Como el fuego y el agua, o como la guerra y la paz.

Por consiguiente, la participación no puede quedar al cuidado exclusivo de las fuerzas de la organización que tienen el objeto de hacer cumplir jerárquicamente las exigencias de un mercado insensible o mejor dicho indiferente a este tipo de matizaciones de índole humana.

Voluntarismo

Tradicionalmente se ha optado por la búsqueda de directivos que estuvieran ya "infectados por el virus cooperativo y democrático" para superar el déficit cultural de la participación en la gestión habitual de las empresas, los cuales han impulsado, como podemos recordar en muchas de nuestras cooperativas, medidas como los llamados "grupos autónomos de trabajo" o los "equipos por proyecto" o los modelos de "dirección participativa por objetivos" (d.p.p.o), entre otras acciones similares.

Pero la participación sigue siendo la asignatura pendiente de nuestras organizaciones. Y sobran razones para lamentar que esto sea así. Me parece evidente la influencia, para que se haya dado esta situación, del hecho cierto de la imposibilidad



material de que la misma figura asuma el compromiso de la unidad de mando y la pluralidad social de los socios. Si se mantiene la firmeza se da la vieja imagen del "orden y mando" y si se opta por aplicar el consenso puede interpretarse por muchos como falta de rigor. No son conjugables fácilmente los atributos del hierro y de la plastilina en una sola pieza.

Con esto no digo que los ejecutivos actúen desde el autismo social, sino que el control sobre su gestión empresarial y social no puede descansar en la capacidad para desdoblarse en roles contradictorios. Ya lo dice el dicho popular: "No se puede ser arte y parte". Si en algún momento hemos idealizado el papel del directivo cooperativo, adornado por virtudes excepcionales, (pecado del que me acuso sinceramente) es hora de acudir a la realidad de lo humano y admitir que ni podemos exigirles la



"La crítica social se aprende a hacer, no es un don que hoy adorne a las organizaciones sociales aunque se haga profesión de ello teóricamente. Es una tarea apasionante y agradecida pero necesitada de mucha fe y mucha capacidad democrática".

sublime divinidad ni demonizarles por sus flaquezas.

Es decir, debemos procurar que se sientan protegidos por la autocritica que se realice desde las propias instancias de la organización democrática. Donde nadie debe, ni siquiera tener el atisbo, de no responder a una autoridad que le controle. Los antiguos romanos, inteligentemente, colocaban a un anciano

detrás del héroe que el pueblo vitoreaba, el cual, a la vez que sostenía la corona de laurel sobre su cabeza le decía: "Recuerda que eres mortal".

Alguien debe recordar al ejecutivo, permanentemente, que es falible reconociéndole, al mismo tiempo, su derecho personal a serlo, sin menoscabo a su dignidad personal.

La autocritica institucional

He comprobado en algunos cooperantes de organizaciones no gubernamentales que al cabo de los años confiesan su pérdida de fe en las posibilidades de desarrollo autónomo de los pueblos más pobres.

Sindicalistas que afirman que el principal obstáculo para la solidaridad son los propios trabajadores. Profesores que sostienen que la Universidad sería un verdadero Edén si no fuera por los estudiantes.

Y dirigentes cooperativos que lamentan tener que ajustarse al diálogo con los órganos sociales (Consejo Rector y Consejo Social sobre todo).

Y sin embargo, ¡están equivocados! Están equivocados porque la autocritica es una oportunidad, la única oportunidad para el acierto en la gestión. Aunque escueza en el alma tener que escuchar que somos personas que nos equivocamos muchas veces.

Pero claro, la crítica hay que hacerla donde es preciso hacerla, en el momento oportuno y de la forma adecuada.

Demasiadas veces he sido testigo de críticas a destiempo: una persona deja su cargo y llueven reproches que no se verbalizaron cuando ejercía (que es cuando tenían sentido y no a toro pasado).

Otras veces toda la comunidad conoce con detalle los "defectos" de alguien menos él mismo porque nadie se lo ha hecho saber.

Hay quien se escuda en el temor a las represalias para "justificar" su silencio, roto sin rubor en "cenáculos" cómplices.

¡No! basta ya de hipócritas posturas. La crítica social es un elemento esencial para lograr la calidad democrática de las empresas cooperativas y a unos les toca asumir con humildad su capacidad humana para cometer errores y a otros corresponde admitir la madurez personal para comprometerse con la crítica responsable y comprometida. ●

La crítica constructiva

Una crítica de calidad no debe ser manipuladora, es decir, desprovista de afecto al criticado, o faltando a la moralidad.

Tampoco debe caer en el autoritarismo intolerante o el ordeno y mando como si la opinión expresada fuera la voz divina. Ni dogmática e inflexible, refractaria a matizaciones u otras visiones.

La crítica social se aprende a hacer, no es un don que hoy adorne a las organizaciones sociales aunque se haga profesión de ello teóricamente.

Es una tarea apasionante y agradecida pero necesitada de mucha fe y mucha capacidad democrática.

Siniestralidad laboral en el Grupo Cooperativo

UN ESTUDIO REALIZADO POR LAGUNARO-MONDRAGON, SERVICIO DE PREVENCIÓN MANCOMUNADO REVELA QUE ENTRE 1996 Y 2000 SE PRODUCE UN AUMENTO PROGRESIVO DE LA SINIESTRALIDAD Y UNA REDUCCIÓN DEL PORCENTAJE DE ACCIDENTES GRAVES-MUY GRAVES Y MORTALES.

Joseba Erauskin



La siniestralidad laboral es un tema tratado con frecuencia en los medios de comunicación y publicaciones relacionadas con la seguridad y salud laboral. Por tanto, son por todos conocidos los elevados índices de incidencia y los análisis e interpretaciones que se realizan sobre esta cuestión.

Sin embargo, parece pertinente dar a conocer algunos datos relativos a nuestro entorno, para conocer nuestra realidad y poder instrumentar estrategias preventivas adecuadas.

Durante el año 2000 los socios de las cooperativas asociadas a Lagun-Aro tuvieron un total de 1154 accidentes con baja. Siendo el número de socios de 23850, el índice de incidencia de este colectivo (nº de accidentes por cada mil trabajadores) sería de 48.38. Este indicador ha sido ligeramente superior al del año 1999, en el que se produjeron 48.09 accidentes por cada 1000 trabajadores socios.

Si además de estos trabajadores se incluyen los accidentes de trabajadores por cuenta ajena; es decir, si se tiene en cuenta todo el colectivo de trabajadores de las cooperativas, el dato del año 1999 asciende a 63.36. Estos datos indican que en 1999 el número de accidentes en trabajadores por cuenta ajena fue 2.37 veces superior al de trabajadores socios. Los datos del año 2000, relativos a las 100 empresas partícipes de Lagunaro-Mondragón SPM arrojan cifras similares, siendo el índice de incidencia de trabajadores por cuenta ajena 2.32 veces superior al de trabajadores socios. En este caso, el índice de incidencia del colectivo es de 71.08 (incluye a empresas no pertenecientes a Lagun Aro EPSV), casi siete puntos por debajo en comparación

“La accidentabilidad de los trabajadores por cuenta ajena es aproximadamente 2.32 veces superior a la de los trabajadores socios”.

con el dato global de la Comunidad Autónoma del País Vasco, cuyo índice en 2000 ascendió a 77.98.

Conclusiones del estudio

Tomando como base el estudio realizado en las cooperativas de Lagun-Aro en relación a las causas de los accidentes de trabajadores socios durante los años 1996-2000, se puede concluir lo siguiente:

1. Se produce un aumento de la siniestralidad (número anual de accidentes con baja), pero a su vez disminuye el porcentaje de accidentes graves-muy graves y mortales. (Ver cuadro adjunto *5 años de siniestralidad laboral*).
2. Aumenta la duración de las bajas debidas a accidentes leves. En 1996 el porcentaje de accidentes leves con más de un mes de baja ascendían a 19,56%, mientras que en 2000 fue del 21,95%.
3. Aumentan los accidentes debidos a sobreesfuerzos (que se convierte en la primera causa de accidentes) y a atropellos o golpes con vehículos (incluyendo accidentes in itinere) y disminuyen los accidentes debidos a atrapamientos, proyecciones de fragmentos o partículas y choques contra objetos inmóviles.
4. Las causas mas importantes en relación a accidentes graves-muy graves y mortales son: atrapamientos y atropellos o golpes con vehículos.
5. La accidentabilidad de los trabajadores por cuenta ajena es aproximadamente 2.32 veces superior a la de los trabajadores socios.

Lagunaro Mondragon SPM

Esta situación coincide con la puesta en marcha de Lagunaro Mondragón SPM, quien se ha marcado como objetivo para el año 2001 una reducción de un 5% en el índice de incidencia de sus empresas partícipes. Para ellos se hará especial hincapié en aspectos como la formación-información de los trabajadores, planes de acogida, implantación de herramientas para la investigación de accidentes, etc, además del trabajo que se desarrolla en la actualización continua de las evaluaciones de riesgos y puesta en marcha de medidas preventivas. ●

5 años de siniestralidad laboral

CONCEPTO	1996	1997	1998	1999	2000
Nº accidentes con baja	905	935	1066	1157	1249
Accidentes leves (%)	96	97.5	98	98	98.47
Accidentes graves-muy graves-mortales (%)	4	3.5	2	2	1.53

Asegurar el futuro

GARANTIZAR LA ATENCIÓN AL CADA VEZ MAYOR NÚMERO DE DISCAPACITADOS PASA INEXCUSABLEMENTE POR LA IMPLANTACIÓN DE LOS SEGUROS DE DEPENDENCIA.

ICTE

Lo primero una aproximación en cifras a la población mayor a nivel estatal:

- 6.689.559 personas son mayores de 65 años.
- 1.459.200 personas superan los 80 años.
- 967.000 padecen algún problema de dependencia.
- 1,2 billones de pesetas anuales es el coste de la atención a dependientes.

Lo siguiente es una conclusión evidente: no existen suficientes recursos para afrontar esta situación, por lo que en los próximos años será necesario incrementar progresivamente los servicios y recursos que garanticen la atención de la población dependiente: mayores y personas con discapacidad que precisan ayuda para la realización de las actividades cotidianas.

Refiriéndonos a la población mayor, existen en la actualidad 198.000 plazas en residencias que suponen 3 plazas por cada 100 personas mayores de 65 años lo cual resulta insuficiente, estando España situada en tercer lugar por la cola, en relación con los demás países europeos.

Para mejorar esta situación, se está potenciando la creación de nuevos centros actuando como promotores no sólo las instituciones públicas sino también entidades de carácter privado, empresas aseguradoras y entidades financieras.

Seguro de dependencia

Lo anterior es ya una realidad y lo será también la creación del seguro de dependencia puesto que el Ministerio de Economía ha presentado un proyecto para regularlo este mismo año. Analizando el alto coste de la atención a personas dependientes se prevé implantar este seguro con el objetivo de garantizar los cuidados que cualquier persona puede necesitar a largo plazo.

Queda pendiente definir cómo se debe regular dicho seguro y



“En los próximos años será necesario incrementar progresivamente los servicios y recursos que garanticen la atención de la población dependiente: mayores y personas con discapacidad que precisan ayuda para la realización de las actividades cotidianas”.

quién debe financiarlo puesto que si no tiene carácter obligatorio o beneficios fiscales, es difícil que logre una implantación. Para ello se deben tener en cuenta los intereses del sector público y privado y tomar como referencia los modelos existentes en aquellos países que ya cuentan con ello.

Alemania fue pionera en este tema y en 1995 regularon el seguro de dependencia. Desde entonces los cuidados a largo plazo se incluyen en la seguridad social, siendo un seguro obligatorio y estatal que se financia con las cuotas de trabajadores y empresarios. Las compañías privadas actúan como complementarias y un número importante de trabajadores tienen contratados sus seguros de dependencia con empresas del sector privado.

En Francia, Holanda, Reino Unido y Austria, predomina la contratación de seguros privados de dependencia y no estamos lejos de que aquí también comencemos a contratar este tipo de pólizas, añadiéndolas a las ya conocidas: planes de pensiones, seguros de vida, seguros de salud, sin olvidar la bonoloto, el cuponazo y las quinielas, que todo ayuda. ●



El arte de la pirotecnia según L'encyclopedy de Diderot y D'alambert del último tercio del siglo XVIII.

Pirotécnicos

LA EMPRESA VASCA DE PIROTECNIA FESTIVA MÁS REPRESENTATIVA ES LA DE LOS ASTONDOA, UBICADA EN AREATZA-VILLARO, EN EL VIZCAÍNO VALLE DE ARRATIA.

Carmelo Urdangarín • José M^o Izaga

Aunque inicialmente la pirotecnia, definida en sentido amplio como el arte de manejar el fuego, se aplicó indistintamente a la milicia o al logro de efectos recreativos; en todos los pueblos, especialmente en los asiáticos, los fuegos artificiales adquirieron un gran relieve. Según los testimonios de cada época, los chinos, los japoneses, los egipcios y más tarde los griegos y los romanos, mediante la mezcla de variados productos, lograron artificios de generalizada aceptación. La invención de la pólvora, atribuida por numerosos autores al chino Wu Ching en el año 1044, supuso un gran avance, que ha continuado ininterrumpidamente, hasta lograr los sofisticados productos actuales.

La pirotecnia festiva y las tecnologías específicas para su producción llegaron a los países de Occidente a lo largo de los siglos XVIII y XIX de la mano de los árabes, consiguiendo una gran difusión,

que con los lógicos altibajos, se ha mantenido hasta nuestros días. El Estado español no fue una excepción, "sin que hubiera festejo popular en que no se corriera la pólvora", donde alcanzó un especial arraigo en Levante. Sin embargo, se considera a Italia como la cuna de la pirotecnia moderna.

Los maestros pirotécnicos eran fabricantes empíricos, sin ningún conocimiento científico, y considerados, como gente misteriosa. Dedicados a la búsqueda de llamativos efectos mediante extrañas mezclas, vivían aislados y transmitían sus experiencias sólo a sus aprendices, con la obligación de guardar el secreto. El desarrollo de la química, a partir de mediados del siglo XIX, permitió explicar la función de cada sustancia en las composiciones pirotécnicas, y supuso para los primeros maestros pirotécnicos un duro golpe. Al propio tiempo, permitió evitar accidentes, las temidas "combustiones espontáneas" y desarrollar medidas preventivas.

Según Antxon Aguirre Sorondo, en el País Vasco se tienen referencias del uso de los fuegos artificiales desde 1596, en las fiestas de Pamplona. En fechas posteriores es frecuente su utilización con motivo de las fiestas patronales o por la visita de alguna personalidad, lo que puede comprobarse en los libros de cuentas de nuestros municipios. En un documentado trabajo de Félix M^o Goñi se citan casi una treintena de pirotécnicos vascos, con informaciones históricas y biográficas, que iniciaron su actividad hacia el último tercio del siglo XIX. Algunos de los descendientes de aquellos históricos artesanos siguen hoy en día en la actividad.

El proceso productivo

El desarrollo de la química hizo que se desecharan diversos elementos combustibles utilizados para producir

fuegos artificiales, y que se incorporaran otros nuevos. Actualmente siguen siendo relativamente numerosos los materiales pirotécnicos utilizados, que van, desde los integrantes de la composición, hasta los necesarios para la construcción de los artificios y los auxiliares en la producción.

En la fabricación de los artificios pirotécnicos, sigue siendo fundamental la capacidad de conseguir las composiciones (mezclas) de los productos adecuados, para alcanzar los objetivos deseados, lo que conlleva mayor riesgo, al unir grandes cantidades de oxidantes y combustibles. Además de ser utilizados para fines recreativos, también se utilizan, aunque cada vez menos, en la agricultura (contra el granizo, las heladas, en defensa de sembrados y frutales o para provocar lluvia) y en los teatros (luces de bengala).

Los cohetes voladores, definidos como artificios dotados de gran potencia, que alcanzan en poco tiempo alturas considerables y conocidos en el oficio como "mixtos" de elevación, son de una gran variedad de tamaños, básicos en la pirotecnia festiva. Su producción (el arte del cohetero), que requería esmero y precisión, se iniciaba con la recogida de caña, sobre todo en las orillas de los ríos. Las mejores eran cortadas a principios de año, para, tras su traslado a las instalaciones industriales, proceder a cortarlas a la medida deseada. A continuación, utilizando una cucharilla, se rellenaba (solo en una parte pequeña) con tierra arcillosa seca, previa colocación de un alambre o clavo (la chimenea para la salida de los gases conocido como el almar). El interior se presionaba con una baqueta, y el restante se cargaba con pólvora. Hoy se utiliza madera, cartón y papel Kraff. "Si se quisiese producir uno de tres tiros", había que colocar una boquilla de papel donde se "meten" una composición de fulminantes, cada una con su mecha, escalonando entre sí la explosión.

La siguiente operación es la colocación de la varilla de dirección, contrapeso que mantiene al cohete en posición vertical. Se utilizan en su fabricación, arnea, junco, carrizas, cañas (enderezadas con ayuda de luz artificial) y madera. Se termina, colocando la mecha en el agujero de la

chimenea.

La fabricación de las llamadas bombas, causantes del chupinazo, sigue un proceso de las mismas características, colocándose mayor cantidad de la composición de fulminantes. Los artificios conocidos como tracas, se obtienen colocando, a lo largo de un soporte (cuerda o cordel), varios cohetes que



Eustaquio Astondoa Zabala

estallan sucesivamente. El "zezensuzko" o toro de fuego es, posiblemente, una pieza pirotécnica original del País Vasco y muy extendida entre nosotros. Al tratarse de un armazón de madera y cartón piedra, imitando la figura de un toro, sobre el que se colocan un fuego fijo y una serie de surtidores, en su elaboración se precisa el trabajo de otros profesionales.

La cantidad y variedad de los fuegos artificiales que han logrado los maestros pirotécnicos resulta sorprendente, como puede comprobarse en las numerosas colecciones que se queman en nuestros pueblos y, sobre todo, en los festivales y concursos de nuestras capitales.

Los trabajadores

Aunque los riesgos de accidente son mucho menores que en el pasado, y cuando se producen hay que atribuirlos

casi siempre a errores humanos, las medidas de seguridad impuestas convierten a las empresas pirotécnicas, cuando menos, en singulares, al estar alejadas de los centros urbanos, y repartidas en pequeños pabellones distanciados entre sí.

Tradicionalmente las mujeres han tenido una notable presencia en los trabajos pirotécnicos, posiblemente, por no requerir esfuerzos físicos notables y su probada habilidad en unas tareas en las que hay que evitar los roces y los golpes y conocer, con seguridad, la incompatibilidad entre los productos químicos que se manejan.

En cualquier caso, existe cierto grado de riesgo que obliga al cumplimiento de las normas de seguridad.

Los Astondoa

Posiblemente, la empresa vasca de pirotecnia festiva más representativa sea la de los Astondoa, en Areatza-Villaro, en el vizcaíno Valle de Arratia.

Según relata el nieto del fundador, su abuelo, Eustaquio Astondoa Zabala (2.11.1861 - 23.10.1926) de Areatza-Villaro, junto con Agapito Landa de Bilbao y Federico Rodríguez de San Sebastián, realizaron un viaje a Levante, de donde regresaron con la idea de montar talleres pirotécnicos, lo que Astondoa y Rodríguez hicieron en sus lugares de origen y Landa en Basurto.

Astondoa puso en marcha su empresa hacia 1885, fabricando, cohetes, bombas y tracas. Su hijo Lucio Astondoa Sopelana (1.12.1890 - 4.11.1975), aprendió el oficio paterno y continuó en el negocio, así como otros hijos de éste y nietos del fundador (Eustaquio 27.11.1929 y Andoni (21.1.1933)). Actualmente se está incorporando a la empresa la cuarta generación, representada por Izaskun Astondoa Sarria, hija de Eustaquio.

Se trata de una empresa de marcado carácter artesanal, que emplea en torno a una veintena de trabajadores en las épocas de mayor demanda, que ha obtenido éxitos en diversos concursos y que cuenta en su haber con notables realizaciones. Sigue manteniendo la entrega a la profesión y las cualidades de los maestros pirotécnicos del pasado. 🐞

Ondoan, capacidad y experiencia al servicio del cliente

R. M. E.

Ondoan es una de las cooperativas que el Grupo Mondragón-Caja Laboral promueve en el entorno de Bilbao, dentro del Grupo Cooperativo Nerbion. Se funda en Marzo de 1.982 y tiene como objeto desarrollar Servicios de Ingeniería. El planteamiento original era el de potenciar diferentes áreas de actividad que fueran desarrollándose de forma autónoma, dentro de la cobertura que ofrecía la cooperativa. De esta forma se definía el Objeto Social inicial, que era el diseño, construcción y suministro llave en mano de Instalaciones Auxiliares para la Industria y la Administración Pública.

La procedencia y especialización de los cuatro socios promotores hace que el área de actividad (unidad de negocio) que primero se desarrolla es la de Ingeniería de Tratamiento y Depuración de Aguas, para lo que se instalan en unas oficinas situadas en el centro de Bilbao. Después del arranque, 1.984 representa un año importante, ya que tras la incorporación como nuevos socios de expertos profesionales procedentes de otras empresas, se inician las actividades de Sistemas de Climatización y Protección Contra Incendios, a los que se han incorporado paulatinamente otras como Redes de Fluidos, Refrigeración Industrial, etc., moviéndose siempre en el entorno de la Energía y el Medio Ambiente.

Instalaciones públicas

El bienio 1985-1986 supone para Ondoan su primer asentamiento debido a su irrupción en el mercado, diseñando y ejecutando instalaciones significativas, a saber: depuradora de aguas potables de Basatxu-Cruces, climatización y protección contra incendios Edificio LK-3-Arrasate, climatización Maxi-Eroski-Ordizia; protección contra incendios Hiper-Eroski-Leioa, etc. También fue 1985 el año en que se dieron los primeros pasos en Proyectos de Investigación y Desarrollo en el campo de los Vertidos Industriales. Desde esa fecha hasta la actualidad Ondoan ha venido desarrollando ininterrumpidamente una interesante actividad de I+D, que tiene sus hitos más claros en la participación y liderazgo en un Proyecto Eureka y otro Life de la Comunidad Europea. Esta actividad fue el origen de la Unidad de Consultoría Medioambiental creada en 1991. A lo largo de estos años, con la idea de cubrir las demandas y necesidades de los clientes, Ondoan ha ido potenciando las actividades de Consultoría Técnica, de Estudios y Proyectos de Ingeniería y de Servicio de Asistencia Técnica (Mantenimiento), lo que completa su gama de servicios.

En el ejercicio 1992, tras un proceso de Reflexión Estratégica, se fusionan las unidades de negocio de Sistemas de Climatización y Protección Contra Incendios, constituyendo la unidad de Ingeniería e Instalaciones. En 1993, se produce el traslado de sus instalaciones al Parque Tecnológico de Zamudio, que es donde actualmente se ubica. Se constituyó también la sociedad filial



Ondoan Servicios, S. A., centrada fundamentalmente en el desarrollo del Servicio de Asistencia Técnica.

Dos unidades de negocio

Como toda trayectoria presenta altibajos, en 1997, tras unos ejercicios con muchas dificultades, se toma la triste decisión de liquidar la Unidad de Negocio de Ingeniería de Tratamiento y Depuración de Aguas, que había sido el núcleo original y génesis de la actual cooperativa. Este hecho, junto con algunos movimientos reorganizativos, han llevado a que la cooperativa cuente en la actualidad con dos unidades de negocio diferenciadas: Consultoría Medioambiental e Ingeniería e Instalaciones. El Mantenimiento se aborda desde la sociedad filial.

El importante impulso que han recibido los Sistemas de Gestión Certificables, ha conducido a que la unidad de Consultoría haya desarrollado una ingente labor en el diseño e implantación de Sistemas de Gestión Medioambiental y Sistemas de Prevención de Riesgos Laborales. Un último hito en este sentido ha venido dado por la constitución de Ondoan A y C, S. L. (Ondoan Auditoría y Control), que realiza las actividades de Auditoría en Prevención de Riesgos Laborales y como Organismo de Control Autorizado.

El deseo de estar cerca del cliente ha hecho que la presencia geográfica de Ondoan haya ido creciendo. En 1998 se abrió la oficina de Aretxabaleta, y en 2001 se ha abierto la de Donostia.

Como balance de estos años de actividad, cabe indicar que se han desarrollado más de 1.500 proyectos a más de 200 clientes. Ondoan, cuenta con un equipo humano de más de 70 profesionales, en su mayor parte jóvenes, pero con una amplia capacidad y experiencia, lo que ha permitido terminar el ejercicio 2000 con una facturación superior a los 2.300 Mptas

Cara a futuro, Ondoan considera que dispone de una importante base en la que poder apoyar su proyecto de expansión geográfica, así como su interés en el desarrollo de nuevas unidades de negocio en áreas próximas y afines a las actuales. ●

Tudela: el Paloteado de San Juan

SE TRATA DE UNA CURIOSA DANZA TRADICIONAL QUE MEZCLA LO RELIGIOSO, LO BUCÓLICO Y LO METAFÍSICO.

Eukeni Olabarrieta



Suelen ser tradicionales por la fiesta de San Juan, el 24 de junio, las hogueras. En esta ocasión le proponemos romper la tradición y cambiar la hoguera por El Dance o Paloteado de San Juan que se celebra en Tudela, corazón de la Ribera Navarra. El Paloteado de San Juan se celebra en el barrio de Lourdes en la noche de San Juan, una curiosa danza donde se mezclan lo religioso, lo bucólico, y lo metafísico. Ha estado a punto de desaparecer esta representación cuyo origen se pierde en la noche de los tiempos, pero es de esperar que este año, como en otros, vuelva a reponerse. Puede ser el punto final de una esplendorosa jornada que comenzamos en Arguedas o, si lo prefiere, en Valtierra, dos pueblos alargados, situados a la sombra de los yesos de la Sierra del Yugo.

Partiendo de Arguedas, tomamos una estrecha carretera que parte cerca de la Iglesia y que ascendiendo por una garganta cortada en la roca nos lleva a la basílica de la Virgen del Yugo, precioso balcón para contemplación de las Bardenas Reales, y cuya travesía dejaremos para otra excursión. Desde Arguedas nos vamos a Tudela, a orillas del río Ebro; la entrada a Tudela por el puente del Ebro nos da la primera vista de una ciudad en cuyo casco medieval convivieron pacíficamente judíos, moros y cristianos. Poco se sabe de sus orígenes pero sí que fue lugar habitado desde el paleolítico y asentamiento de villas romanas. Como urbe estructurada y organizada se inició a comienzos del siglo IX bajo el mandato de Amrus Ibn Yusuf y permaneció bajo la órbita musulmana hasta que en 1119 fue conquistada por el rey navarro-aragonés Alfonso El Batallador. Años después pasó a

formar parte del reino de Navarra.

Tudela monumental

El mejor consejo para verla es que se pierda por sus callejuelas y las recorra en todos los sentidos, sin prisas pero sin dejar de ver las construcciones que configuran la Tudela monumental: Iglesia de la Magdalena, palacio del Marqués de San Adrián, Catedral, Casa del Almirante, Casa del Deán, Casa de Ibáñez Luna, Iglesia de San Nicolás, Ayuntamiento, etc..



Cerca del ayuntamiento está la oficina de turismo, le darán un plano de la ciudad, de lo que hay que ver y sus alrededores. No se pierda ni un detalle, tiene mucho tiempo pues todo está muy cerca y las distancias son pequeñas.

Termine el periplo en la Plaza de los Fueros donde podrá comer con tranquilidad. Sería un ultraje llevar unos bocatas pues sabido es que las verduras ribereñas son de lo mejor del mundo por su delicadeza culinaria; no desaproveche la ocasión.

Bien comido, sin abusar del alcohol, dedique la tarde a los alrededores. Como son muchos y los podrá ver en otra ocasión, pues haremos más de una visita a esta zona, les recomendamos visitar El Bocal, paraje donde a finales del siglo XVIII se construyó por Pignatelli la presa y la casa de compuertas donde nace el Canal Imperial. Anteriormente, en el siglo XVI, ya se había construido otra presa y otra casa de compuertas, el llamado Bocal del Rey y al que ahora denominan Palacio de Carlos V. Palacio



señorial, jardines, agua por todos lados, arbolado, senderos por donde pasear y hacer una serena digestión de las delicadezas ribereñas, y reposar de las fatigas del día. ●





Lourdes Bedia

ACTRIZ Y CREADORA GRUPO LOURVIER'S

R. M. E.

DE MADRE ARTISTA Y DE PADRE CON BUENA DOSIS DE SENTIDO DEL HUMOR, LOURDES ESTABA PREDESTINADA GENÉTICAMENTE A GANARSE LA VIDA SOBRE EL ESCENARIO. Y ASÍ HA SIDO, SIEMPRE HA ESTADO VINCULADA AL MUNDO DEL ESPECTÁCULO, ESPECIALMENTE A LA COMEDIA.

ACTRIZ Y CREADORA, EL AÑO 1989 FUE LA IMPULSORA DEL GRUPO LOURVIER'S.

Háblanos de un tío tuyo, que se fue a hacer las Américas, y del que quizá has heredado su vena de artista.

Le llamaban el tanga y creo que era el raro de la familia. En realidad, quizá tuviera algo de artista aunque no ejercía de ello. De joven se fue a Argentina, y cuando volvió me cantaba tangos e incluso me regaló un bandoneón argentino que he utilizado en algún espectáculo. Me encantaba su vida bohemia, y me atraía su manera loca de vivir; por eso precisamente era el raro de la familia.

¿Jugabas de pequeña a ser actriz?

De pequeña, mis amigas venían a buscarme para ir a jugar, y según qué día tuviera, me quedaba en casa sola, y escribía pequeños textos que representábamos los sábados en la escuela. Hoy en día sigo haciendo lo mismo, escribo todo lo que luego represento tanto individualmente como con el Grupo Lourvier's.

Creo que siempre he tenido vocación de artista, eso se lleva dentro, y además el entorno familiar era también un tanto peculiar. Mi madre todavía hoy en día cuenta con exposiciones de pintura, escribe poesía, representa monólogos, etc; y de mi padre recuerdo que tenía mucho sentido del humor.

¿Recuerdas quién era entonces tu artista preferida?

Fui cuatro veces a ver a Lina Morgan, acompañada de mi madre, pero mi interés era entrar en su camerino, pedirle un autógrafo; en realidad, necesitaba saber que aquella persona que se dedicaba al espectáculo era de carne y hueso.

También recuerdo mucho a Cantinflas, y es que tampoco había tantos humoristas. A modo de anécdota, puedo contarte que como regalo de cumpleaños pedí tres grabadoras, de manera que en una grababa mi propia voz interpretando a un persona, en la segunda otra voz que le contestaba y en la tercera otra que también entraba en la conversación. Fíjate, recuerdo que con 10 años me inventé y grabé lo que titulé *La hermana pequeña de Cantinflas*.

¿Escribes todo lo que representas?

Hasta ahora sí, claro que juego con ventaja, porque cada una se conoce muy bien a sí misma y es más fácil hacerte un traje a medida que te lo haga otra persona. Pero sí, me gustaría que alguien escribiera algo para mí o para el grupo Lourvier's, aunque reconozco que soy muy exigente en ese sentido, no todo vale para todos, al contrario, el texto, los gestos, ... debe adecuarse a cada persona.

¿Cómo es la vida de un artista?

Con muchos altibajos, trabajando cinco años seguidos y estando otros dos sin trabajar, o sea, viviendo de lo que has trabajado antes, claro.

En mi caso, trabajo todos los días, escribo todos los días, aunque no todo se vaya a representar, seguramente. Este último año hemos trabajado en congresos que analizaban temas

“Siempre he

diferentes, donde preparamos un *sketch* especial para la ocasión, es lo que llamamos *humor de encargo*, y no es fácil, porque exige estar muy enterado del tema que tratas en cada momento.

¿Cómo surge *Lourvier's*?

Surgió en 1989, con las obras de café teatro que se representaron también en residencias, galas benéficas, en la cárcel, ... Eran obras que se adaptaban a cualquier escenario. Recuerdo que representamos la misma obra en la barra de un bar y en el Victoria Eugenia.

Primeramente trabajé con Javier Merino y un pianista inglés y posteriormente se incorporó Oscar Terol. Desde entonces han sido muchos los espectáculos que hemos preparado juntos: *Lourvier's Saloom*, *Love story*, cámaras ocultas para Antena 3, campañas publicitarias para Osakidetza, etc. Y además, compaginamos este trabajo con el que cada cual hace independientemente, por su lado.

¿Cómo fue la etapa televisiva de *Lourvier's*?

Dura y gratificante a la vez. Dura porque no tienes tiempo para nada más, y necesariamente tienes que preparar el programa semanal. Incluso creo que en esa etapa, me reía menos en mi vida cotidiana, fuera de los escenarios, porque ya estaba obligada a reirme mientras actuaba. Y por supuesto, gratificante porque trabajamos muy a gusto.

¿Tenemos los vascos sentido del humor?

Sí, el humor es un lenguaje universal. Lo que pasa es que grupos como *Lourvier's* son las cabezas visibles y parece que solo nos reimos ante una actuación, pero creo que los vascos nos reimos mucho cada día, tal y como hacen los gallegos, los ingleses o los andaluces. Lo que cambian son las afinidades, las lenguas o las peculiaridades.

¿Cómo es

"Tengo buen sentido del humor, aunque creo que antes de dedicarme al espectáculo era más dicharachera que ahora".

Lourdes Bedia en el día a día?

Creo que tengo sentido del humor para la vida y para la gente, aunque creo que antes de dedicarme al espectáculo como profesión, era más alegre o más dicharachera que ahora.

Creo que no hay muchas humoristas mujeres.

No, es difícil encontrar una mujer que se dedique al humor. Creo que mi caso es diferente, porque fui yo quien impulse la creación de *Lourvier's* y quien escribe lo que luego representamos.

¿De dónde te viene la inspiración para escribir?

De todo lo que he vivido, de lo que vivo en el día a día, de las personas con las que me relaciono, de las situaciones dramáticas que luego caricaturizo y exagero, ... Incluso en mi manera de vivir encuentro referencias casi olvidadas de episodios de mi vida, ¿por qué tuve yo una temporada que me gustaba ir con sombrero blanco, o con pantalón de raya y chaqueta negra? Si me pongo a pensar sobre ello, descubro que mi padre también vestía así.

Deduzco que tienes muchas amistades.

Me gusta mucho relacionarme con la gente, con toda clase de gente, pero no porque quiero que me sirvan de inspiración; eso es posterior, incluso sin saberlo he mezclado en un personaje el aspecto físico de una persona y el carácter de otra.

Adelántanos algún proyecto de futuro.

Voy a hacer como hacen otros artistas, no voy a adelantaros nada hasta que no lo confirme yo misma. No tengo ninguna razón especial, pero en este mundo o te llueven todas las ofertas juntas o no te llueve ninguna, de manera que primero tengo que confirmar yo misma el próximo proyecto.

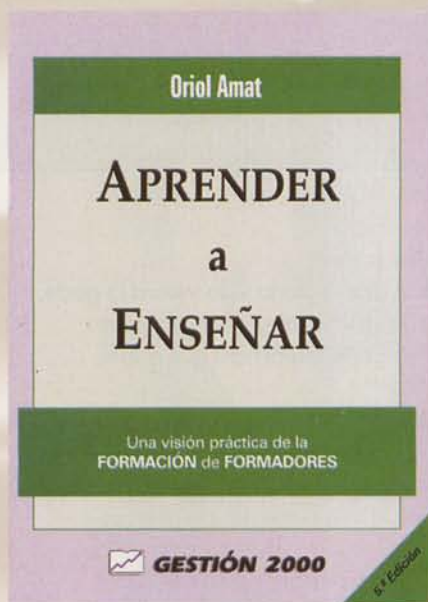
Y ¿cómo fue tu incursión en el cine?

Fue con *Carretera* y *manta*, donde interprete un papel pequeño, pero tuve la suerte de conocer a una gran artista como Carmen Maura.

¿Con qué faceta te sientes más identificada?

Si es por afición con el teatro, si es para vivir pues con lo que surja en cada momento. El lema del artista, aunque no lo parezca, es *ay, ay, ay, ay, guarda para cuando no hay*. ●

tenido vocación de artista"



Aprender a enseñar

Oriol Amat

¿Cómo enseñar para que los alumnos aprendan? ¿Cuáles son los ingredientes precisos para que el profesor sea excelente y disfrute con su trabajo?

Éstas son algunas de las cuestiones que se intenta responder a lo largo de las páginas del libro. Para ello se tratan, desde una perspectiva práctica, consideraciones que potencian los resultados de los programas de formación en relación a: alumnos, profesores, dinámica de las relaciones entre alumnos y profesores, métodos didácticos, medios pedagógicos, programación de sesiones y materias, y evaluación.

Es algo más que una propuesta de soluciones, ya que a pesar de que se aportan respuestas a múltiples cuestiones, también se plantean muchos interrogantes.



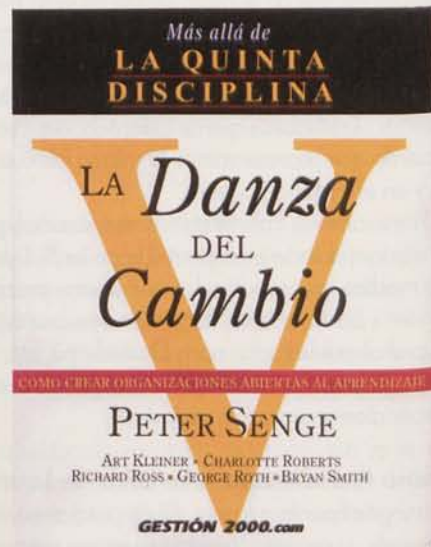
Dirigir con las nuevas tecnologías

Ramón Montaner

Dirigir es: ser capaz de movilizar ideas y valores que transmitan energía en cualquier momento y lugar del mundo, a otras personas para conseguir sus objetivos.

Este libro muestra una nueva forma de *dirigir* utilizando las herramientas y los medios que nos proporcionan las Nuevas Tecnologías.

El profesor Ramón Montaner, aporta su experiencia en la formación de la Alta Dirección y nos muestra una visión inédita e innovadora sobre la forma de "Dirigir con las nuevas tecnologías".



La danza del cambio

Peter Senge

Cuando una empresa intenta hacer el cambio y da los primeros pasos, surge la pregunta: ¿qué hay que hacer para avanzar? No es fácil revitalizar las organizaciones ya que éstas disponen de complejos sistemas inmunológicos destinados a dejar las cosas como están.

Este libro está dirigido a los directivos que quieren aprender a desarrollar las capacidades personales y organizacionales necesarias para hacer frente a estos retos.

Peter Senge es profesor del MIT y es mundialmente reconocido por sus aportaciones en el campo de la innovación empresarial.

La transformación del entorno "próximo"

MUNKIDE

MUNDUKIDE SOSTIENE QUE LA ACTIVIDAD TRANSFORMADORA DE LAS COOPERATIVAS DEBE EXTENDERSE A LOS PUEBLOS NECESITADOS DE SOLIDARIDAD.

En nuestra Experiencia Cooperativa es destacable la dicotomía entre lo próximo y lo lejano.

En cuanto a la vocación de transformación social, históricamente, ésta se ha ceñido al entorno más próximo. Las realizaciones de las cooperativas en el ámbito social raramente se han extendido más allá del entorno cercano a la propia cooperativa. Y la propia Experiencia Cooperativa, apenas se ha extendido más allá de unas decenas de kilómetros del núcleo originario.

Para explicar ese apego a lo "próximo" en lo social, se aducen razones como el arraigo en el propio entorno y las obvias dificultades de incidir en sociedades más distantes, cuyas realidades no se conocen en toda su complejidad, que tienen una diferente idiosincrasia y en cuyo entorno el peso específico de nuestras cooperativas sería menos decisivo.



Globalización y nuevo mundo

En el otro polo tenemos la actividad comercial de nuestras cooperativas. Más de una cooperativa ha sufrido y sufre serias dificultades al intentar abrir su actividad comercial y fabril al mundo. Y sin embargo, no cejamos en nuestra estrategia de internacionalización. Simplemente, porque somos conscientes de que el entorno económico está quebrando todas las fronteras, y en este nuevo contexto ni nuestros clientes ni nuestros proveedores están a la vuelta de la esquina.

De la misma forma, no podemos sino rendirnos ante la evidencia de que no sólo el mercado ha cambiado en estos últimos 40 años: Hoy, aquellas necesidades de nuestro entorno que no estaban adecuadamente cubiertas hace cuarenta años, están mayormente satisfechas.

Mucho han cambiado las cosas en estos últimos 40 años. Hoy, jugamos en el equipo elitista que recibe los frutos de un sistema

que favorece a una minoría. Hoy, pertenecemos a esa minoría privilegiada que vive sumida en la abundancia material. Hoy, los principales retos a los que se enfrenta nuestra sociedad no tienen ni origen ni solución local. Hoy, contamos con medios que nos dan la oportunidad de acometer proyectos ambiciosos. Y hoy, como siempre, la solidaridad tiene su mayor sentido cuando es para quien realmente necesita de ella. Hoy día, eso ocurre principalmente en otras latitudes.

Apertura al exterior

Este conjunto de razones no puede llevarnos sino a reconocer la necesidad de abrirnos al mundo. No podemos ya seguir sosteniendo que nuestra vocación transformadora debe limitarse a los valles originarios de nuestras cooperativas.

Esta apertura ha de hacerse de forma prudencial, siendo conscientes de las dificultades que nos esperan. Responsablemente, de forma que no desfallezcamos ante las primeras dificultades y sorpresas. Y no buscando respuestas ni totales ni universalmente aplicables, sino adaptadas a la realidad local y basadas en el protagonismo de los colectivos con los que vayamos a colaborar.

Y este es el reto al que queremos responder desde Mundukide. Es este un intento de responder de forma responsable a nuestro deber de solidaridad con aquellos que la necesitan. Un esfuerzo de adaptación a nuevos tiempos en los que no solo en el comercio, ni en la producción sino también en la equidad, en la solidaridad y en la justicia hemos de encontrar formas de colaborar con pueblos distantes y diferentes, pero vecinos en este mundo global. ●

La apertura solidaria al exterior debe llevarse a cabo a través de respuestas adaptadas a la realidad local y basadas en el protagonismo de los colectivos con los que vayamos a colaborar.

Fagor Automation

Sobre la globalización

- UBICACIÓN: SEDE CENTRAL EN MONDRAGON
- AGRUPACIÓN: AUTOMATIZACIÓN Y CONTROL - DIVISIÓN INGENIERIA Y BIENES DE EQUIPO
- ACTIVIDAD: CAPTACIÓN/VISUALIZACIÓN Y CONTROL NUMÉRICO EN LA PLANTA DE ARRASATE. MOTORES Y REGULADORES, Y CENTRO DE REPARACIÓN EN LA PLANTA DE USURBIL.
- PLANTILLA: 444 PERSONAS + 123 EN DELEGACIONES EXTERIORES.
- FACTURACIÓN 2000: 8.214 MPTAS (63% EXPORTACIONES)



1. ¿Cómo afectan aspectos como la internacionalización y la globalización a tu cooperativa?
2. ¿Cómo afectarán en un futuro próximo? ¿Y a tu puesto de trabajo?



Dorleta Aperribai Control final

1. Llevo siete meses en Fagor Automation y creo que todavía no soy muy consciente de lo que supone la internacionalización, pero todos y cada uno de los trabajadores sabemos que nuestra cooperativa va bien y evoluciona gracias precisamente a lo que exportamos al exterior, y creo que este aspecto está estrechamente relacionado con la internacionalización y la globalización. De manera que directa o indirectamente creo que es un fenómeno que nos afecta a todos.
2. De cara al futuro, sin duda creo que seguiremos

esa tendencia ascendente que ya se da en esta cooperativa desde hace muchos años. En las reuniones internas así nos lo manifiestan en repetidas ocasiones.

No sé si en el futuro me afectará personalmente, no sé si me tocará quizás trabajar en el extranjero. Pero si así fuera, creo que estaría dispuesta, si bien depende de la situación personal de cada momento; no es lo mismo irme yo sola que acompañada de toda la familia. Si llega ese día, analizaremos la situación, con sus ventajas e inconvenientes.



Jose Antonio de la Torre Testeo CNC 8025

1. Voy a cumplir dentro de poco tres años como socio, y desde que entré los resultados han sido siempre satisfactorios. Está claro que particularmente en esta cooperativa la internacionalización es un aspecto que tiene especial relevancia, y sabemos que más de la mitad de las ventas son para el extranjero. Así como en otras cooperativas quizás no sea un fenómeno tan consolidado, en Fagor Automation se vive en el día a día.

2. Creo que el éxito de una empresa en un futuro próximo, vendrá dado en gran medida por la capacidad que ésta tenga de darse a conocer y vender en todo el mundo. Las tendencias actuales y futuras así lo predicen. Y creo que es lo que las grandes empresas están ya realizando.

¿Cómo afectará a mi puesto de trabajo? Ya veremos, en consonancia con el resto de la cooperativa.



Belen Arregi Inspectora de montaje de placas

1. Soy una de las veteranas, ya que llevo 28 años como socia, desde sus inicios. A mi me tocó trabajar en la cooperativa cuando eramos apenas 50 personas, cuando todos nos conocíamos, eramos casi amigos. El cambio ha sido enorme, en la mayoría de los aspectos para bien, basta con ver los datos económicos de los últimos años, pero a veces añoro aquellos tiempos.

Viví también tiempos de crisis, estando tres meses en desempleo. Fue entonces cuando a

través de Fagor vendimos en América y también el mercado chino nos abrió las puertas, gracias a lo cual sobrevivimos. Así vinieron las primeras delegaciones extranjeras, y fíjate, ahora están repartidas por todo el mundo.

2. He conocido gente que ha estado trabajando un par de años fuera, en China y América. Ha sido gente joven consciente de que eso les iba a enriquecer en todos los sentidos, y así ha sido.

En cuanto al futuro, esperemos que sea tan próspero como recoge el Plan de Gestión.

Dieta hidráulica

Por una u otra razón el relator se ve periódicamente envuelto a taponamientos urgentes por inesperadas vías de agua en vieja fontanería corporal... La verticalidad ganada a pulso a la ancestral horizontalidad bascula a la menor travesura orgánica y vuelta a la horizontalidad forzada, a pose menesterosa y silente. Orientado/desorientado en medio de un lenguaje tecnificado y probabilístico.

Parece que el azar genético o el Supremo hacedor programan el final inexorable del hombre, y mientras no asoma el término fatal y se acabó, vive en distraído juego de aplazar la mera idea de lo final, abrazado al espejismo de lo imperecedero y al mito faústico del trueque alma-tiempo. Más todo sueño acaba y un simple desajuste metabólico o trompazo imprevisto, le llevan en andas a urgencias, a soledad controlada, a protocolo regulado, a sujeto subordinado y a sus órdenes. La libertad se esfuma y la nube de "bateadas" en jerarquizados colores irrumpen campechanas y cariñosas en la habitación con mando en plaza. Atmósfera de obediencia debida, estrictas órdenes de quietud, boca cerrada y calma. Atrás quedan poses de poder y gestos de autosuficiencia. Cuando ingresas en cofradía hospitalaria eres pelele inerme y en pelota. Intimidación antañón vallada al momento expuesta al aire y material de enfermeras y auxiliares.

Esta vez he convivido en días atado y bien atado a entubado ramaje goteante, a "dieta hidráulica", agua milagrosa y poco más. Todo un descubrimiento. Virtuoso el agua, traidor la fusión "pastillar", la unión de los contrarios, resaca húmeda y

sangrante, un molido cuerpo en obligada ruta hospitalaria, esta vez a Txagorritxu de Vitoria.

El paciente embozado en blancas sábanas repasa los mil y un detalles, que en la vulgata diaria son memeces, en la cama del hospital y con la imaginación en busca de autor, devienen en señal crítica o en fiasco. Es la vida misma en el disparadero de lo desconocido.

Quizá sea el espacio hospitalario, el lugar donde más se valoran las formas afectivas, la delicadeza relacional, el reconocimiento del otro como un ser humano, un ejercicio que en apuros es de lo más agradecido. El hombre, eterno aprendiz, no descubre los valores de proximidad, los lazos afectivos hacia el otro hasta que los vive en su propia indigencia, en su necesaria dependencia de los demás

¿Qué es una organización? Es un tejido de relaciones, de interdependencia, de espacios vitales, en los que cada uno se realiza en unión con los demás. Fácil definirlo, algo complejo el realizarlo a juzgar por los hechos, pero es la buena dirección para alcanzar valores de éxito funcional y personal. Las cooperativas cuentan con el diferencial de la participación, diferencial revolucionario por excelencia. Más siendo de probada utilidad lleva la exigencia de la proximidad con el otro, horizontalidad organizacional, copoder de realización en el trabajo. Una suma de deberes que llevan a la reforma de estructuras, y a modos de producción, si se quiere fertilizar el potencial implícito a la participación para lograr eficiencia humanizada. Y además, para eso nacieron las cooperativas y en eso han de asentar sus señas de identidad.

Jesús Larrañaga

MCC EN LA PRENSA

La comarca de la prosperidad

La prosperidad económica y el bienestar de sus habitantes caracterizan hoy por hoy a la comarca del Alto Deba, considerada como la comarca guipuzcoana económicamente más desarrollada e igualitaria. Buena "culpa" de este fenómeno la tienen las cooperativas, cuya Fundación Gizabidea ha publicado un estudio sobre la situación de la comarca.

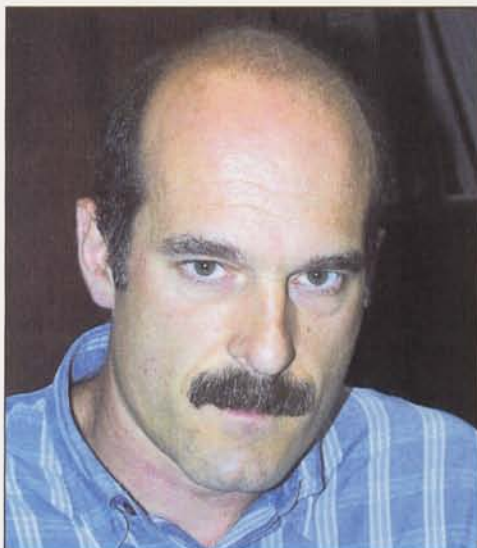
El Alto Deba es, según todos los indicadores (paro, renta...), la comarca más próspera de Guipúzcoa y una de las económicamente más desarrolladas del País Vasco. Riqueza y bienestar bendicen desde hace ya varios años a este industrioso enclave habitado por unas 65.000 almas y caracterizado por la implantación del cooperativismo. Este factor ha contribuido a que la prosperidad del Alto Deba sea también la más igualitaria de ese Territorio Histórico. Los principales déficits que sufre nuestra comarca se refieren a la degradación del medioambiente y el

envejecimiento de la población.

(...) Entre las conclusiones aportadas por el equipo de Arizmendi que ha elaborado el estudio, destaca la honda preocupación por la situación demográfica en que se encuentra la comarca. La tasa de nacimientos en el Alto Deba se sitúa por debajo de uno por mujer, cuando la tasa de sustitución de la sociedad está establecida en 2,1 hijos por mujer.

Aunque en los últimos años se ha producido un tímido repunte en los índices de natalidad, no se puede hablar todavía de un despegue. Para poder establecer una comparación, basta el dato de que si en 1973 nacieron 1.341 niños en el Alto Deba, en 1999 sólo 514.

Diario Vasco, 13 Abril 2001



1986tik Euskadiko Kutzako bazkidea da Iñaki. Gaur egun Bergarako Fraiskozuri belegoko zuzendaria da.

“Txikitatik tokatu zait lana egitea”

PERTSONAIA

Iñaki Eguren

Euskadiko Kutzako bazkidea

Urte asko egin dituzu Euskadiko Kutzan, ezta?

86tik bazkidea naiz baina aurretik ere hainbat lan egitea tokatu zitzaidan, Euskadiko Kutzako zentrolean batez ere.

Zein lan?

Anaia zentrolean ari zen lanean eta bere bitartez udan hasi nintzen lanean. Lehenengo lorazain bezala, gero seguritatean, arriskueta, estatistikak egiten, ... Ondoren Arrasateko San Andreseko bulegora bidali ninduten eta handik bazkide bezala Soralezera.

Eta gaur egun Bergarako bulegoko zuzendari.

Bai, 1993tik naiz bulegoko zuzendari. Aurretik Antzuolako bulegoko zuzendari izan nintzen. Aldaketa handia izan zen, Antzuolan bi pertsona ginen eta Bergaran zortzi izanda, ardura handiagoa izateaz gain, lana egiteko modua ere nolabait aldatu egin behar izan genuen.

Urte hauetan asko aldatu da Euskadiko Kutzako lan metodoa?

Bai, asko aldatu da eta denbora gutxian gainera. Lehen bezeroa atenditzea besterik ez genuen egiten, baina gaur egun planifikatu, antolatu, formatu, ... eta abar egiten dugu.

Lan ugari egitea tokatu zaizu, beraz.

Lana egitea txikitatik tokatu zait. Osintxukoa naiz eta aitak etxe ondoan zuen tailerrean, praka motzetatik luzeetara pasatu nintzenetik, hainbat lan egindakoa naiz. Horretaz gain, nahiz eta ez izan baserritarra oso hurbiletik ezagutu dut baserriko lana eta inguruko baserrietan segan, aizkoran eta beste lan batzuk egiten nituen mutikotan.

Hortik datorkizu herri kirolekin izan duzun harreman estua?

Bai, gogoratzen dut nola auzoko elizpean zegoen harri handi batekin frogak egiten genituen. Eta nahiko erraz jasotzen nuen. Horrela hasi nintzen harrijasotzaile.

Baita txapelketa ugari irabazi ere.

Lehen aldiz Uberan antolatu zen txapelketara aurkeztu nintzen, bi entrenamendu egin ondoren, eta bigarren gelditu nintzen. Txapelketa hura ikusten Pedro Salegi zegoen eta berak proposatu zidan institututik irten nintzen arratsalde batean harrijasotzaile jarraitzea eta bera nire entrenatzaile izatea.

Emaitza onak jaso zenituen?

Bai, aurkeztu nintzen txapelketa guztiak irabazi nituen, bat izan ezik.

Nola ikusten dituzu gaur egungo harrijasotzaileak?

Gauzak asko aldatu dira! Etorkezun gutxi ikusten diet. Mundu hori oso lotuta dago

baserritarrekin, baserriko lanetan karga asko jasotzen zelako, baina gaur egungo baserriko lana asko aldatu da, eta gazte gehienek ez dakite zer den 100 kilo jasotzea, ez dute lehen guk genuen erreferentzia. Etorkezunean folklore bezala ikusten ditut herri kirolak, baina ez kirol bezala.

Gaur egun egiten duzu kirolik?

Bai, betidanik egon naiz oso lotuta kirol munduarekin, eta gaur egun bizikletan asko ibiltzen naiz eta horretaz gain, ehiztaria naiz. Asko gustatzen zait txakurra hartu eta mendian ibiltzea.

Zer egin duzu asteburuan?

Eguraldi ona izan dugu eta bizikletan ibili naiz. 200 bat kilometro egin ditut guztira.

Bakarrik ibiltzen zara?

Bai, oso goiz irteten naiz eta ez da erraza goizeko 7.30etan irteteko laguna topatzea.

Eta zergatik hain goiz?

Bi ume ditut eta hamaiketarako etxean egonda, denbora izaten dut danerako.

Hobbyak?

Aipatutakoaz gain, baserria eta ortua edukitzea, baina momentuz ez dut ez bata ez bestea.

Halakoren batean, akaso...!