

TU

L A N K I D E

antzinakoak
ZAPATAGILEAK



elkarrizketa
JOSE IGNACIO RUIZ DE OLABUENAGA

EL EMPLEO INDUSTRIAL

TU

LANKIDE



TRABAJO Y UNION (T. U. LANKIDE),
revista fundada por
Dn. José M.º Arizmendiarieta
en setiembre de 1960

EDITA:

OTALORA

(Consejo General MCC)

Azatzu. 20550 Aretxabaleta.

Gipuzkoa.

Teléfono: (943) 79 79 99

Fax: (943) 77 07 88

DIRECTOR:

Javier Marcos.

CONSEJO DE REDACCIÓN:

Presidente:

José M.º Ormaechea.

Consejeros:

José M.º Larrañaga.

Jesús Goienetxe.

Rafael Amozarrain.

Jesús M.º Herrasti.

Carmelo Urdangarin.

José Luis Rubio.

Juan Leibar.

José Ramón Elorza.

DISEÑO Y MAQUETACIÓN:

José Antonio Martínez Esquiroz.

IMPRIME:

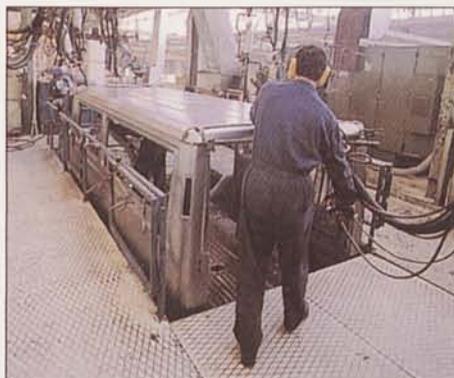
A. G. ELKAR, S. Coop.



MONDRAGON
CORPORACION
COOPERATIVA

bitz gutxitan

La creación de empleo industrial, un compromiso social con nuestro país



5 La vocación social de MCC en su compromiso hacia los demás nos exige continuar realizando esfuerzos por crear empleo industrial en nuestro país. La competitividad de nuestras actividades actuales, la asunción de riesgos, y la preparación de nuestros recursos humanos y técnicos son piezas claves para lograrlo.

Positivos avances del Grupo Industrial

Al concluir el mes de marzo, el dato más relevante de la evolución de los negocios de MCC ha sido la positiva evolución del Grupo Industrial, con un incremento de las ventas del 28,5 % respecto a las logradas el año anterior. El Grupo Financiero y el de Distribución marchan según lo previsto.

El gasto sanitario en Lagun-Aro continúa creciendo

Los gastos de Lagun-Aro en la prestación de Asistencia Sanitaria no han dejado de crecer durante los últimos cinco años. Una de las causas de este incremento es que la gente acude cada vez con más frecuencia a los

especialistas, relegando a un segundo plano a la medicina primaria.

Es necesario acreditar la figura del médico de cabecera, no sólo por razones económicas, sino también por la relación personal médico-paciente, clave en el tratamiento de las enfermedades..



ANTZINAKOAK



Zapatagileak

Eran auténticos artesanos que se dedicaban a la fabricación y reparación del calzado. Este oficio, que data del siglo XVII, se ha transmitido de padres a hijos a pesar de no tener la consideración social ni la compensación económica que le correspondía. Ahora, próximos al siglo XXI, cada vez quedan menos zapateros a la vieja usanza.



38 Jose Ignacio Ruiz de Olabuenaga

Soziologo honen ustez geroz eta pisu handiagoa izango dute zerbitzuek Euskadiko ekonomian. Ekonomiaz eta arazo soziologikoaz aritu gara elkarrizketa honetan.

"Maier Technology Centre"

Zentro teknologiko honen bidez harreman iraunkor eta zuzena izango du Maier-ek fabrikatzaileekin,

30 produktu berrien garapenean parte hartuz eta produktu nahiz funtzio osoak hornituz.



MCCren prentsaurrekoa

Mondragon Corporación Cooperati-
vak (MCC) 33.740 milioi pezetako moz-

42 kinak eduki zituen eta bilioi pezetako aktiboaz bukatu zuen iazko ekitaldia. Aurtengo ekitaldirako 38.000 milioi pezetatik gora irabaztea aurrakusten dute MCCko arduradunek.

editorial 4

Algo más que una empresa

en portada 5

Mantener los compromisos..5

Competitividad
y solidaridad.....9

Reflexiones en torno al
empleo industrial en MCC...13

El empleo industrial
y los servicios16

*evolución
de MCC* 20

lagun-aro 25

3ª edad 28

*aula
cooperativa* 29

*estrategias
de empresa* 30

antzinakoak 32

begi belarri 36

elkarrizketa 38

Jose I. Ruiz de Olabuenaga

*kooperatibetako
berriak* 42

La preocupación por el empleo industrial es un tema recurrente en esta revista. Sin duda, porque hoy en Euskadi, y en el mundo, la búsqueda de empleo constituye una de las preocupaciones más hondas y difíciles de resolver cuando cada persona inicia la etapa de la vida responsable a través de un trabajo que le ha de servir para colaborar al progreso social con los demás.

Pero entre 100, sólo 76 pueden trabajar y otras 24 no lo hacen, aunque tengan los mismos deseos y conocimientos. Esperan que mejore la situación bajo el impulso de las variables de la economía, por la acción legislativa o por la avidez responsable e inversora de los empresarios.

También puede optarse porque cada uno busque su propio empleo; pero esta es una opción para la que hace falta cierta experiencia, y los parados jóvenes, que nunca han tenido un empleo son la mayoría, y su capacidad de iniciativa resulta casi siempre muy escasa.

Desde los orígenes de MCC cualquier déficit social, salud, educación, empleo, vivienda, fueron temas que se abordaron como expresión de un compromiso hacia los demás.

Pero, sobre todo, y coronando la cascada de responsabilidades sociales más allá del marco individual, fue la creación de empleo una de las claves que se consideraron prioritarias a la hora de materializar los compromisos latentes en los postulados de mayor arraigo.

El fin último, como es conocido y aceptado,

no se ha hecho residir en las empresas y en sus beneficios. Hemos trascendido ese esquema convencional, que colma las ambiciones de cualquier empresario, para utilizar la actividad económica como un medio sustancial que permite lograr el bienestar social, y el desarrollo de más empleos como testimonio de una forma distinta de asumir las responsabilidades inherentes a nuestra identidad cooperativa y comunitaria.

La fortaleza alcanzada por el cooperativismo de Mondragón basada en su actual dimensión, su pujanza financiera, la proverbial base científica y educativa puesta de manifiesto en sus centros tecnológicos y de formación, y la pedagogía que se imparte desde la

cooperación en el trabajo para la gestión de las empresas, constituyen una plataforma a la que otros hombres y mujeres miran para encontrar respuestas a la falta de un empleo. Hoy, la lacra social más importante que vivimos en Euskadi se origina en no tener un lugar para trabajar, con dramas sociales que anidan latentes e insolubles en cada familia conformando el origen más enconado del malestar social.

La *experiencia* de Mondragón, más allá de ser un conjunto de empresas, sigue siendo una esperanza para redimir, con los demás, esta situación porque tiene una pujanza, ya consolidada, que le ha acreditado durante cuarenta años y que los hombres que hoy la rigen tienen que seguir alentando. □

Algo más que una empresa

Mantener los compromisos

José M^e Ormaechea

Con notoria frecuencia se habla de la creación de empleo productivo, del empleo industrial frente al especulativo, y del abandono del crecimiento artificial del empleo público frente al privado por considerar a aquél como un gasto que afecta al Presupuesto, sin que aporte valor añadido, término que comienza a ser de dominio público para calificar aquellos puestos que aumentan el gasto y los impuestos sin aportar ninguna riqueza que se traduzca en bienestar social real.

Sensaciones

Todo este cúmulo de buenos propósitos nos están indicando que los economistas, los políticos y los empresarios tienen la impresión de que se está caminando sin suficiente control hacia una economía lastrada por empleos de poca consistencia, todos ellos clasificados en el sector terciario o de servicios, como cajón de sastre

al que se vierten todos los empleos que no caben en la Agricultura y la Pesca, la Industria o la Construcción.

Y es notorio que por ejemplo Granada, la provincia más pobre de España, con el 61% de la renta "per capita" media estatal, figure a su vez con el 62% de su población activa ocupada en el sector servicios sin capacidad de elevar su bienestar porque tiene una insuficiente riqueza industrial que no llegaba a ocupar el 13% de su pobla-

Jose M^e Ormaechea concluye en este artículo que el futuro de un país que no está dotado de importantes riquezas naturales, como es el caso del País Vasco, pasa por la creación de empleo industrial. En su opinión el empleo industrial tracciona el resto de empleos y el consiguiente desarrollo del bienestar social.



ción activa, con lo que se debe concluir, como primera aproximación, que no existiendo en un país importantes riquezas naturales -minería, yacimientos o condiciones para un turismo estimulado con playas y suficientes días de sol e infraestructuras- la solución que conviene para territorios como el País Vasco, se halla en la creación de empleo industrial.

Por si no fuesen suficientes esas "sensaciones" derivadas de apreciaciones indirectas, podríamos aportar aquí algunas más dejando para luego otras más objetivas que inciden directamente en apoyar las tesis generales de que el empleo industrial es el elemento -al menos en el caso de Euskadi- capaz de traccionar el resto de empleos y consiguientemente el desarrollo del bienestar social por el aumento correlativo de los puestos de trabajo.

Nuestro caso, el de nuestra tierra, es sintomático. En 1975, hace ahora 20 años, los trabajadores en la industria se elevaban a 366.000; al finalizar 1994

sólo teníamos 199.700, es decir, se habían reducido al 54% y se había perdido el 46% de los empleos industriales. En ese año 1975, al que hacemos referencia, Alava ocupaba el primer puesto por provincias de producción "per capita", Vizcaya el 2º y Guipúzcoa el 3º. Habrá que esperar a lo que ocurra en 1995, porque ya en 1993, según las mismas fuentes, Alava ocupaba el 5º puesto, Vizcaya retrocedía al 13º y Guipúzcoa se atrasaba al 16º.

Y no es que la renta industrial se haya reducido al 54% por haberlo hecho los empleos, sino que aun contando con que la tecnología ha sido capaz de hacer avanzar apreciablemente la producción por empleo haciéndose más competitiva, ello no ha sido suficiente para mantener la posición de privilegio que teníamos hace 20 años. En ese período la producción del País Vasco llegó a ser el 7,8% de todo el Estado, y ya en 1993 se halla en el 5,8%.

Los efectos de este arrastre a la baja que producen en el País Vasco la reducción de la riqueza industrial son evidentes, aunque nos mantengamos aún en esa referencia poco concluyente que sostenemos sobre la importancia básica que tiene el empleo industrial para ganar riqueza, estado de bienestar y empleo inducido.

Cualesquiera otros efectos serían interpretados del mismo modo sólo con examinar el número de habitantes de Mondragón que en pocos años, al reducirse el empleo de sus industrias señeras -más de 70 años de vida de UCEM y ELMA-, han pasado de más de 26.000 a menos de 25.000.

Contrariamente, Mondragón mismo, cuando en 1956 tenía prácticamente los mismos habitantes que Bergara,

"A estas alturas en nuestros pueblos de Euskadi ya sabemos todos que las necesidades que tenemos los que aquí vivimos no nos las van a resolver los demás."

Cuadro I

Empleos generados por cada empleo creado

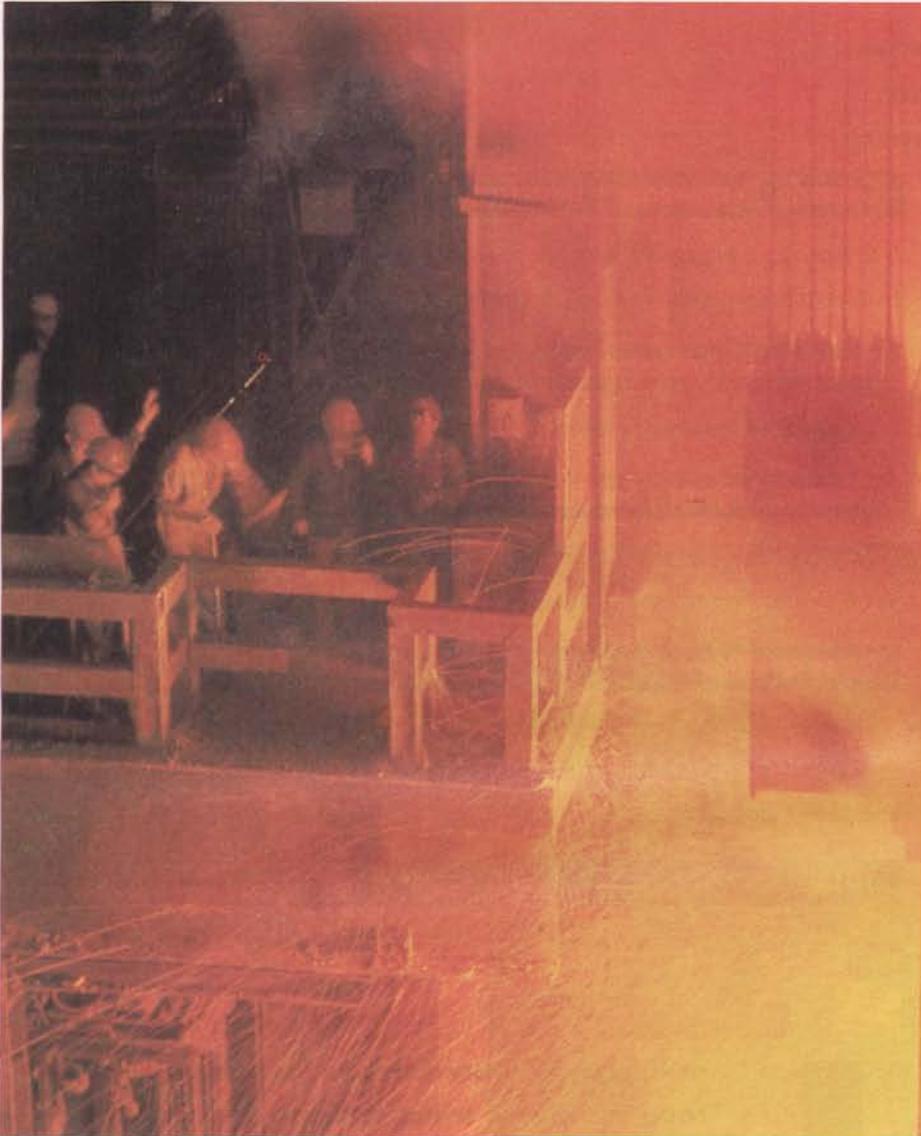
| SECTOR | coeficiente |
|-----------------------|-------------|
| Máquina Herramienta | 1,61 |
| Construcción Metálica | 1,55 |
| Artes Gráficas | 1,45 |
| Fundición | 1,44 |
| Automóvil y Piezas | 1,43 |
| Electrodomésticos | 1,39 |
| Artículos de plástico | 1,32 |
| Comercio | 1,18 |
| Banca | 1,17 |
| Servicio Doméstico | 1,00 |

hoy tiene 10.000 más -un 66%- gracias al beneficio del empleo cooperativo, que desde 1956 a 1986 sobre todo, estimuló la creación de industria, y a su través un entorno próspero del sector servicios, ahora en trance regresivo.

A la búsqueda de una mayor objetividad

Pese a todo, a veces cuesta convenir en ciertos medios de la importancia que en la tierra que nos toca vivir tiene el aumento del empleo industrial para lograr una mayor confortabilidad social si, como todos creemos convencionalmente, en el aumento de la renta "per capita" se halla la quimera que "no da la felicidad pero calma los nervios", como creo que decía "la Mistiguette".

Pero hay más datos que objetivan la importancia del empleo industrial para desarrollar la economía en general. Uno de ellos es el que ya habitualmente distingue a los Estados. Hasta hace poco a los países ricos se les llamaba



“países occidentales” para agrupar aquí los pueblos de mayor pujanza económica. Más tarde se llamaron los del primer mundo -frente a los más pobres, o del tercer mundo-, y últimamente a los países más ricos se les denomina “países industrializados”, es decir, la industria, con su alto valor añadido, es la referencia más preclara para determinar a los países que tienen más riqueza, que tienen más renta por cada habitante.

Con más precisión aún, las Tablas Input-Output de la Economía Vasca de 1985 eligió 75 sectores para calcular la producción directa e indirectamente contenida en cada unidad de deman-

da del sector: cuántos empleos genera, a su vez, cada empleo creado en cada sector.

Pues bien, los datos en los 10 sectores que hemos elegido entre los 75 estudiados se recogen en el cuadro I.

Estos coeficientes, realizados con la mayor objetividad y, aparentemente, con menos incidencia de la que suele creerse, prueban en todo caso la preponderancia del sector industrial en la inducción de empleo en otros sectores, entre los que hemos elegido aquellos que son comunes a MCC.

La otra formulación que objetiva la prioridad del empleo industrial nace de la capacidad exportadora. Concreta-

mente, las cooperativas de MCC exportarán en 1995 unos 100.000 millones de pesetas, es decir, colocarán en otros países la producción de unos 7.000 trabajadores que tienen su empleo en el País Vasco. Además de representar el 38% de las ventas totales, que miden nuestra capacidad competitiva, este esfuerzo de gestión total -investigación, desarrollo, producción, “marketing” internacional y financiero- nos dice que el empleo industrial, único grupo de MCC que exporta, genera empleo interior sustituyendo a 7.000 puestos de trabajo de los países a los que se dirigen los productos exportados.

Desgraciadamente el País Vasco ni tiene grandes bosques, ni tiene una agricultura importante ni competitiva, ni tiene sol para iluminar y dar calidez al paisaje; de donde infiero, más allá de las preferencias ilusorias y sin base objetiva, que los afanes de nuestro amado país tienen que ser proclives, audaz y comprometidamente, a la creación de empleo industrial.

El compromiso social

A estas alturas en nuestros pueblos de Euskadi ya sabemos todos que las necesidades que tenemos los que aquí vivimos no nos las van a resolver los demás. Se sigue con cierta complacencia las inversiones que aquí se realizan desde el exterior. Pero, además de que son poco fiables las estadísticas y se hallan dañadas en origen por la lábil forma en que se evalúan, lo cierto es que para los 200.000 millones que como término medio invierte el sector industrial anualmente en el País Vasco, apenas representan un 10%, en el mejor de los casos, los que proceden del exterior.

Empleos del Sector Servicios

Comercio, Restauración y Hostelería 40% = 168.000

Entran aquí el comercio al por menor (19,7 puntos porcentuales «pp») y restaurantes y cafés (7,3 pp), sobre todo.

Transportes y Comunicaciones 10% = 42.000

Transportes, excluidos ferrocarril, representa 5,42 pp.

Finanzas, Seguros y Servicios a Empresa 10% = 42.000

Servicios prestados a empresas, que se va elevando, ocupa 5,20 pp; instituciones financieras 3,3 pp y 1 pp los seguros.

Otros servicios 40% = 168.000

Incluyen educación e investigación (8,75 pp), sanidad y servicios sanitarios (6,63 pp), servicios domésticos (5,08 pp) y defensa y seguridad social (11 pp).

TOTAL 100% = 420.000

El sector servicios

Los diferentes subsectores en los que se divide el cada vez mayor sector terciario dedicado a servicios, sólo tendrán cabida, en su mayor parte, cuando sean arrastrados y soportados por los sectores primarios -agricultura y pesca- y secundario -industria y construcción (este sector como una calificada parte del sector manufacturero)-.

A fines de 1994 en el sector servicios se ocupaban en Euzkadi 420.000 personas, el 59,1% de la población activa, y si se mantienen las proporciones que son comunes a la totalidad del Estado, los empleos repartidos por las diversas actividades de este complejo sector se distribuirían como recoge el cuadro la tabla de empleos del sector terciario.

Un crecimiento desproporcionado del empleo en el sector servicios, que es el que aparentemente mayor accesibilidad tiene, desemboca inevitablemente en una distribución exigua de la actividad, haciendo inalcanzable la rentabilidad. De ahí que sean actualmente tantas las empresas cuya mortandad (clausura de la actividad) acaece a los pocos años de su puesta en marcha.

Nos tenemos que acostumbrar y vencer -actitud sobre la que existe ya una acreditada cultura- que nuestros males sólo los vamos a poder resolver los que nos sentimos responsablemente orgullosos de haber nacido, o por vivir, aquí.

No pasa desapercibida esta realidad en MCC. Sus méritos de toda la vida se han cimentado en asumir compromisos con la sociedad. La que se halla más cercana; la que se palpa en nuestros pueblos.

Los esfuerzos en la dirección de crear empleo industrial no cesan. Pero lamentablemente no parece que son suficientes. Cuando una función tan deseada de ejercer -y sobre todo tan ardua y tan difícil- como es la de crear empleo industrial, se interpone entre el deseo de ser fiel a los postulados de origen de MCC y la dificultad y la inseguridad del éxito, no cabe más que una actitud: reforzar los medios humanos y técnicos, elevando el desarrollo empresarial al rango de mayor preocupación.

Los más de 227.000 parados que hay a nuestro alrededor sólo dejarán de serlo si entidades como MCC asumen el reto decidido y responsable de crear empleo industrial; en la parte que nos concierne que no es poca por nuestra dimensión, nuestra inercia desarrollista de tantos años, por la pujanza y peso empresarial alcanzado, pero sobre todo, porque al surgir la primera idea de empresa, hace ya 40 años, se alimentó de ese compromiso que aún sigue vivo e interrogante. Es como si nuestros modelos de comportamiento social se resistieran a desoir el mandato mudo de nuestra sensibilidad solidaria, tantas veces pregonada y permanentemente sentida. □

Competitividad y solidaridad

Javier Retegui, Consejero de Industria, Agricultura y Pesca.

En opinión de Javier Retegui en los próximos tres años la tasa de paro mejorará, aunque el desempleo continuará siendo uno de nuestros problemas más acuciantes. Aconseja tener confianza en nuestras capacidades y asegura que la competitividad y la solidaridad son conceptos claves para combatirlo.



La evolución del empleo está relacionada globalmente con el crecimiento del P.I.B. y en definitiva con la actividad económica y de la inversión.

Hay a mi juicio dos factores que condicionan fuertemente la evolución del empleo, entendiendo dicha evolución no a nivel global de la economía mundial sino a nivel regional, es decir, contemplando al País Vasco.

Estos dos factores íntimamente ligados son: la competitividad y la solidaridad cooperativa.

La competitividad de nuestra indus-

tria es condición necesaria ya que sin ella no puede haber actividad económica y se seguirá produciendo un progresivo deterioro del empleo.

Si las exigencias de la empresa nos llevan a la disyuntiva última de o competitividad o mantenimiento del empleo sin competitividad, no hay duda de que es preciso optar por la competitividad, que es la única garantía de mantenimiento de algún empleo.

Sin embargo, el mantenimiento y la consecución de la competitividad, no es suficiente en sí mismo para el desarrollo y creación de empleo. Es preciso

“No creo que debamos contemplar el desempleo como una fatalidad o un fenómeno natural ajeno a nuestra voluntad y contra el que no podemos luchar o hacer nada”.

que paralelamente se realice un esfuerzo de generación de actividad económica a través de la reinversión, de la expansión, del crecimiento y del riesgo empresarial.

No se podrá generar empleo si el futuro de la mejora de la competitividad se distribuye entre los agentes implicados, para mejorar su nivel de vida, en detrimento de: la consolidación empresarial, la inversión, el crecimiento y la competitividad.

Por ello es preciso, yo diría que imprescindible, que junto al concepto de competitividad se incluya el concepto de solidaridad cooperativa.

La solidaridad cooperativa tiene a su vez dos concepciones complementarias:

- El concepto de esfuerzo solidario entre todos los agentes sociales para superar los problemas de desempleo.
- La discriminación positiva hacia colectivos desfavorecidos como: desequilibrios regionales, diferencias de sexo, colectivos marginados y diferencias generacionales.

La existencia de tasas de desempleo tan elevadas como las que se están padeciendo en el País Vasco, exige la adopción de compromisos y actitudes

solidarias que nos deben llevar a superar nuestras habituales actitudes de desencuentro y aunar los esfuerzos en una tarea común. No es concebible que estemos conviviendo con este grave problema y, sin embargo, sigamos defendiendo posiciones que en nada contribuyen a la superación del mismo.

El desarrollo del concepto de solidaridad cooperativa implica asumir dos cuestiones básicas:

- Por parte de los empresarios, el asumir el riesgo empresarial y disponerse a desarrollar la actividad económica con dedicación de esfuerzos y medios a la expansión, sobre la base de la competitividad.
- Por parte de los agentes sociales, la necesidad de moderar los incrementos salariales en aras a la expansión empresarial y al crecimiento que contribuya a la reducción del desempleo.

En síntesis, señalaría que los factores que condicionan la evolución del empleo son:

- El crecimiento de la economía global con incrementos del P.I.B. por encima del 3%.
- La existencia y consecución de la competitividad empresarial, base sólida del desarrollo.
- La actitud de solidaridad cooperativa de todos los agentes sociales ante el grave problema del desempleo.

Evolución futura

Prever la evolución futura del empleo es realmente difícil y la mayoría de los especialistas en la materia han desistido de realizar predicciones por las enormes desviaciones que se producen.

El crecimiento del empleo está vinculado directamente con el crecimiento del P.I.B. e inversamente con el crecimiento de la productividad global. No obstante, un incremento de la productividad a nivel de empresa supondrá más competitividad, crecimiento de cuota de mercado y, en definitiva, mayor generación de valor añadido.

Las estimaciones de incremento del P.I.B. en los próximos 3 ó 4 años nos llevan a cifras entre el 3% y 3,5% lo cual supone una recuperación de la actividad y también de recuperación del empleo, aunque es muy difícil que la tasa de paro pueda descender por debajo de importantes cifras de entre el 15% y 20%.

Puede haber, a mayor plazo, un efecto minorador de estas tasas basado en la menor incorporación de jóvenes de trabajo, por corresponder su entrada a generaciones de reducidas tasas de natalidad.

Sin embargo, no creo que debamos contemplar el desempleo como una fatalidad o un fenómeno natural ajeno a nuestra voluntad y contra el que no podemos luchar o hacer nada. Nuestra propia voluntad y empeño nos puede llevar a superar este grave problema social, si sabemos actuar con firmeza y con fe en nuestras propias capacidades. Es preciso que seamos conscientes de que se está produciendo un profundo cambio del sistema económico mundial que se adapta a los cambios estructurales que se han producido como: globalización de mercados, revolución tecnológica de la información y la auténtica socialización de la educación.

Este cambio del sistema económico produce mutaciones regionales profundas, con regiones emergentes y regio-



“Mi recomendación a MCC, es que continúe aplicando los principios cooperativos en los que se asienta y que contribuya decididamente a la aplicación de la solidaridad cooperativa para ayudar a la resolución del grave problema del desempleo”.

nes en decadencia, con independencia de su historia y nivel de desarrollo pasado. La distinta evolución regional depende en gran medida de la voluntad y capacidad de organización de sus hombres y de sus instituciones. El País Vasco tiene un gran reto de futuro en esta nueva configuración mundial.

Recomendaciones

En primer lugar, quiero dejar constancia de que no soy un espectador ajeno e imparcial a la hora de hacer recomendaciones y valorar el trabajo realizado por Grupo Cooperativo ya que he estado implicado con el movimiento cooperativo desde su origen.

La única valoración que creo puede

realizarse de la labor llevada a cabo por MCC es francamente positiva. MCC es el primer grupo industrial vasco con excelencias reconocidas en la gestión en todos los ámbitos sociales y económicos, dentro y fuera de Euskadi.

Es un Grupo puntero a la hora de abordar estrategias de innovación, calidad, organización, internacionalización, e importante tractor de otras empresas en los distintos ámbitos de su actividad. Siendo, además, uno de los Grupos que ha sabido dar soluciones originales a problemas empresariales y a problemas sociales planteados.

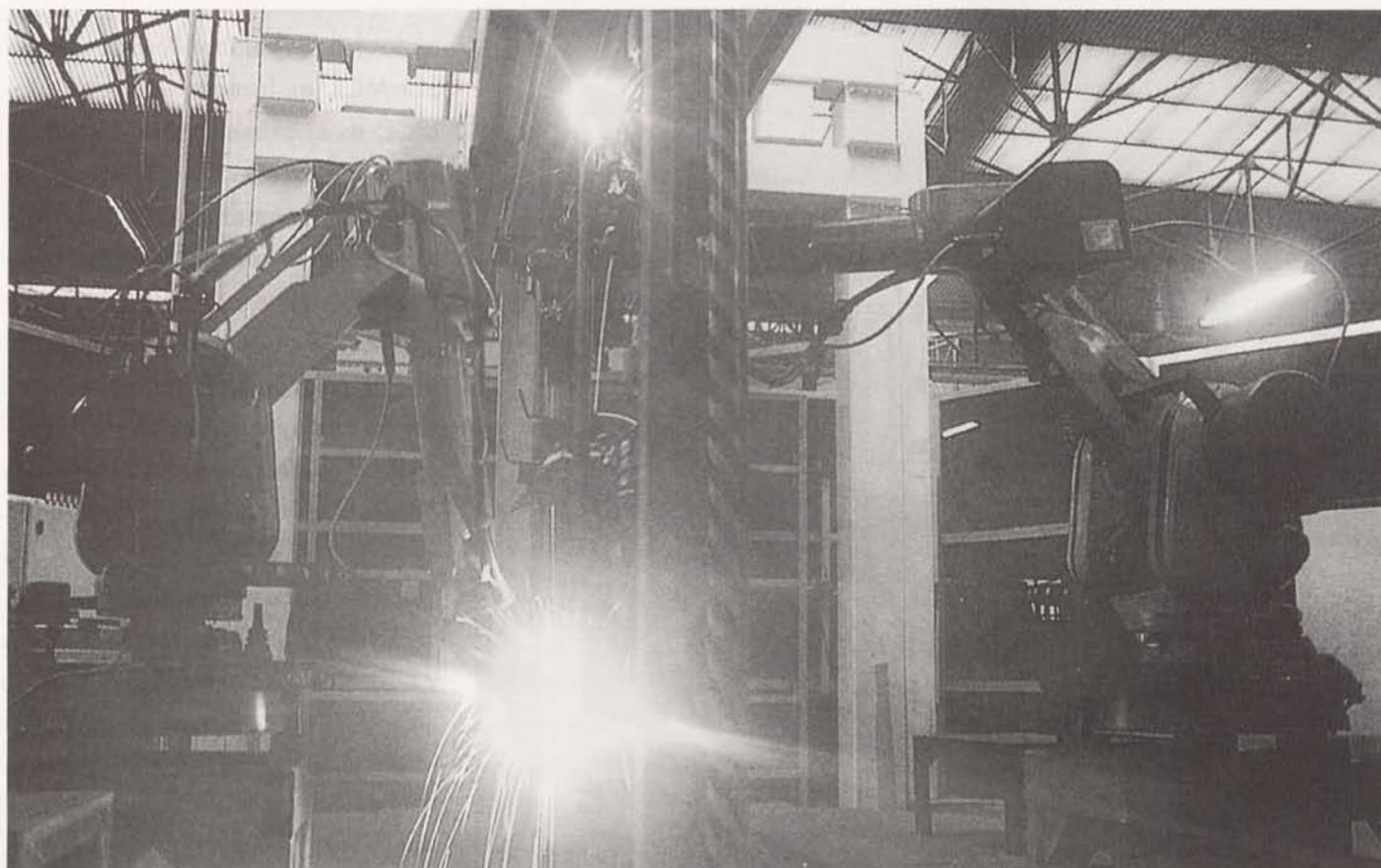
Desde esta perspectiva, creo que MCC debe ejercer decididamente el liderazgo, partiendo de un fortalecimiento de la competitividad de los distintos grupos empresariales que pueden traccionar la actividad industrial del País. Es preciso añadir, además, unas dosis de solidaridad, asumiendo riesgos, y generando nueva actividad económica a través de fórmulas organizativas diversas según el “partner” o el tipo de actividad.

Para ello el Grupo debe apoyarse en sus tres pilares básicos:

- Grupos industriales líderes.
- Entidad-financiera sólida y con vocación de promoción.
- Infraestructura tecnológica, educativa y de gestión perfectamente diseñada.

Mi recomendación a MCC, es que continúe aplicando los principios cooperativos en los que se asienta y que contribuya decididamente a la aplicación de la solidaridad cooperativa para ayudar a la resolución del grave problema del desempleo.

La consecución de agrupaciones sectoriales sólidas, competitivas y que



puedan situarse en condiciones equivalentes a las de los líderes europeos es una condición básica. En este sentido se debe culminar el proceso organizativo iniciado hace algunos años y

“Las estimaciones de incremento del P.I.B. en los próximos 3 ó 4 años nos llevan a cifras entre el 3% y 3,5% lo cual supone una recuperación de la actividad y también de recuperación del empleo.”

que a mi juicio, se ha prolongado excesivamente. Es hora de superar los problemas organizativos internos y de enfrentarnos con decisión a los problemas empresariales. Por otra parte, la apuesta por la expansión y el desarrollo debe ser decidido, si bien esta apuesta pueda tener formas distintas a las que se plantearon en las décadas de los años 60 y 70. Hoy la expansión se debe fundamentar en las empresas y grupos existentes, bien con desarrollos de su propia estructura o bien externalizando actividades o creando empresas nuevas con participación cooperativa total o compartida y con la forma jurídica más adecuada para cada tipo de actividad. El Grupo Cooperativo debe ser imaginativo y dar ejemplo de capacidad empresarial.

La moderación del crecimiento de los anticipos laborales, para consolidar en primer lugar la propia estructura finan-

ciera de la empresa que le permita su futura expansión, es también condición necesaria.

MCC debe afrontar en profundidad este tema y disponerse a marcar un estilo de conducta en el País, que apueste por el esfuerzo solidario para combatir el desempleo.

Por último recomendaría a las entidades financieras del Grupo, su decidida apuesta por el desarrollo empresarial manteniendo con fidelidad el espíritu y la razón de ser de su nacimiento y expansión. Es preciso que se apueste decididamente por la expansión de la actividad industrial en detrimento de otros conceptos como la seguridad y la mejora de la retribución de los cooperativistas.

MCC tiene mucho que aportar a Euskadi. La repercusión externa de la asunción de estos conceptos y actitudes redundará en el bienestar social de Euskadi. □

Reflexiones en torno al empleo industrial en MCC

José Ignacio Gárate, Director Secretaría Técnica de MCC.

José Ignacio Garate opina que MCC ha sido solidario con su entorno social y con su compromiso de creación de empleo. Asimismo, considera necesario autoaplicarnos unos niveles salariales moderados para defender nuestro empleo industrial y crear nuevos puestos de trabajo.

La voluntad de creación de empleo ha formado parte de la cultura y filosofía de la experiencia cooperativa de Mondragón desde sus mismos orígenes, y nadie puede dudar de su comprometido alcance cuando se han llegado a crear y consolidar más de 26.000 puestos de trabajo en un período de tan sólo 39 años.

Este compromiso cobra en los momentos que estamos viviendo un significado especial, cuando el desempleo se ha convertido en uno de los principales problemas de nuestro País, que castiga con especial virulencia a los más jóvenes, las mujeres y los colectivos de menor nivel de educación.

La tasa de paro ha empeorado pro-

gresivamente en los últimos 25 años, hasta alcanzar en 1994 un 24% de la población activa española. Cifra que es suficientemente significativa en sí misma, a pesar de la innegable presencia del mercado negro de trabajo, del que un estudio del Fondo Monetario Internacional evalúa en términos de que una tercera parte los desempleados españoles superviven gracias al soporte de los ingresos que reciben de la economía sumergida.

En este período, la economía española ha pasado por una larga fase de recesión (1977-1985), una fuerte recuperación (1985-1990) y una posterior recesión (1990-1993), que ha dado paso a la etapa de expansión que disfrutamos a partir de 1994. Todo ello

con un ciclo económico mas violento que en el resto de los países de la Unión Europea, fruto de la fuerte dependencia de las importaciones de energía, del crecimiento de los costes laborales, de los artificiales tipos de cambio de la peseta, de los altos tipos de intereses y de la incertidumbre política.

Como consecuencia el nivel de ocupación se ha reducido de 542 empleados por cada mil personas en edad de trabajar en 1977, a 445 en 1993, registrándose una reducción de 97 ocupaciones en este intervalo de 16 años. Evolución que aún se torna más negativa si tenemos en cuenta que la participación femenina en el mundo laboral sólo alcanza al 41% de este colectivo, nivel mucho más bajo que en el resto de nuestros socios europeos, y que se espera vaya en aumento.

Evolución empleo industrial

En nuestra economía, al igual que en otras economías desarrolladas, el empleo ha evolucionado de la agricultura a la industria, y de ésta a los servicios. Este proceso no debe implicar necesariamente problemas para la evolución del empleo, sino más bien una cualificación de los puestos de trabajo, de no interferir situaciones de pérdida de competitividad en costes que, normalmente afectan con mayor rigor al sector industrial al incidir directamente en su capacidad para exportar y de defensa ante las importaciones.

Y éste ha sido el caso, el acelerado crecimiento de los costes laborales y financieros, los bajos ritmos de mejora de la productividad en el período de recuperación económica (1985-1990), y la desfavorable paridad monetaria, han provocado una destrucción neta

de empleo industrial, que no ha podido ser absorbido por los nuevos empleos demandados por el sector de servicios, y una pérdida de mercados que difícilmente podrán recuperarse en el futuro.

Similar evolución puede deducirse del análisis del gráfico I, que muestra el comportamiento de los puestos de trabajo en el Grupo Industrial de MCC en el período de diciembre de 1989 a marzo de 1995 en términos homogéneos con su actual composición. Este gráfico, en principio, presenta una imagen que puede confundirnos por la incorporación al Grupo Industrial de Edesa en 1990 con 811 puestos de trabajo y de Victorio Luzuriaga en 1991 con otros 1.300 trabajadores, y en consecuencia un incremento neto de empleo en el período de casi 1.000 puestos.



re de cooperativas que habían perdido su capacidad competitiva en el mercado en este mismo período, podremos comprobar que realmente hemos asistido a una contracción del empleo industrial de MCC existente al finalizar 1989, de casi 1.700 puestos de trabajo.

Ante esta situación, debemos preguntarnos si nuestro comportamiento



Por el contrario, si eliminamos el efecto inducido por la incorporación de ambas empresas en la evolución descrita del empleo en el Grupo Industrial, y añadimos los 571 puestos de trabajo destruidos como consecuencia del cie-

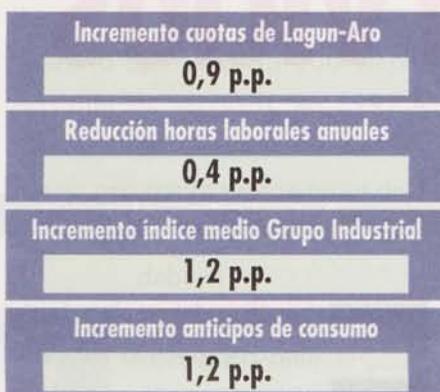
ha sido realmente solidario con nuestro entorno social y con nuestro compromiso comunitario de creación de empleo. De la lectura de las ponencias aprobadas por el Congreso: Empleo contra desempleo, Política Empresarial,

etc., del Plan Estratégico Corporativo y de los Planes Estratégicos de las Agrupaciones, cabría deducir una total sintonía con este planteamiento en el marco de las limitaciones impuestas por la coyuntura económica.

Política retributiva

No obstante, si analizamos fríamente nuestro comportamiento en el ámbito de la Política Retributiva que nos hemos dado en los últimos diez años, comprobaremos, como nos muestra el gráfico II, que la evolución del coste laboral total por hora trabajada en el Grupo Industrial se ha encarecido un 39% por encima de la aplicación sistemática del incremento anual del índice de precios al consumo, con lo cual hemos introducido una restricción económica que explica la mayor parte de la negativa evolución del empleo en el Grupo Industrial en un entorno altamente competitivo.

del 9,7%. Expresado en términos relativos, podemos decir que el incremento anual de costes laborales ha sido de 3,7 puntos porcentuales mayor que el incremento medio del IPC que alcanzó el 6%. Este diferencial sobre el IPC tiene su origen en:

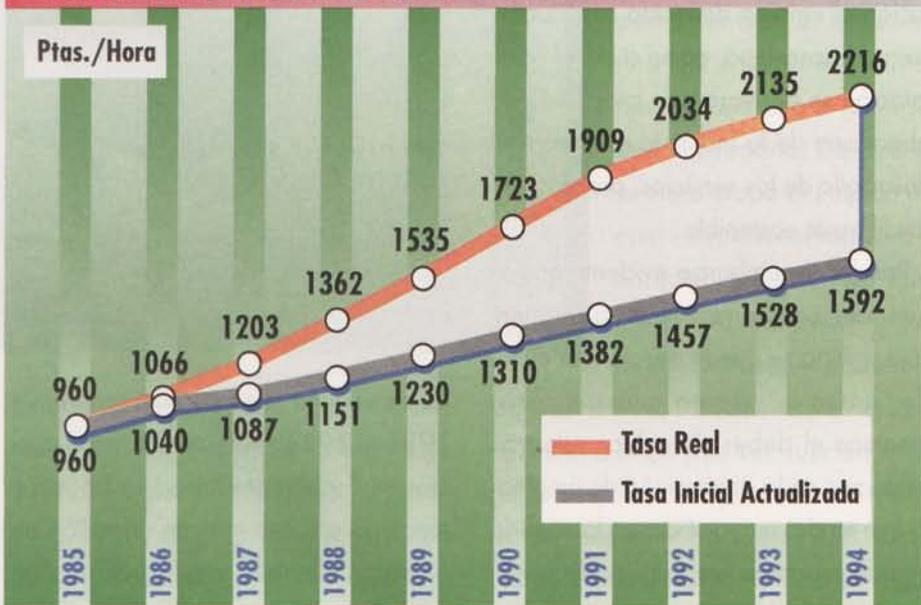


Una Política Retributiva expansiva de costes como la aplicada, forzosamente tiene una incidencia negativa sobre el empleo en una situación coyuntural que no ha permitido trasladar a los precios de venta los incrementos de costes, ni tampoco ha resultado propensa para

dono de la fabricación de productos intensivos en mano de obra.

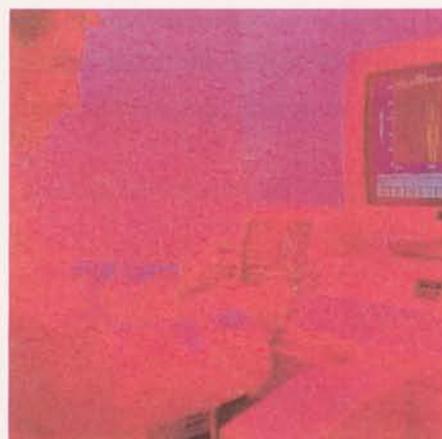
No podemos ignorar que los productos industriales son los más expuestos a la competencia internacional en un mercado cada día mas globalizado y con menores barreras a las transferencias tecnológicas, y que frente a nuestros costes laborales de 18 dólares hora, en los países en vías de desarrollo hay 1.500 millones de personas dispuestas a trabajar por tan sólo 2 dólares la hora. Sin que esto signifique abogar por el modelo de desarrollo de los países asiáticos, sí resulta totalmente necesario autoaplicarnos unos niveles salariales moderados que nos permitan defender nuestro empleo industrial y ser consecuentes con el compromiso asumido de generación de nuevos puestos de trabajo, tanto en el sector industrial como en el de servicios.

Evolución Coste-Hora del Índice Medio



En el decenio 1985-1994 los gastos de personal por hora trabajada para el índice medio han crecido de 960 a 2.216 pesetas, lo que representa un incremento medio anual acumulativo

diluirlos en un mayor desarrollo de la cifra de negocios, por lo que termina provocando ajustes de plantilla para incrementar la productividad, la pérdida de cuotas de mercado, o el aban-



Al mismo tiempo, debemos aprovechar la actual fase expansiva del ciclo económico para proseguir aplicando mejoras continuas de productividad y buscando innovaciones de productos y servicios generadoras de empleo, sin esperar a una nueva crisis para aplicar reestructuraciones de plantilla que restituyan los niveles competitivos necesarios para el desarrollo de la actividad industrial en MCC. □

El empleo industrial y los servicios

Antonio Cancelo, Director General de la División de Distribución y Alimentación.

El análisis del empleo desde una perspectiva sectorial nos sitúa ante la evidencia de una profunda transformación que está teniendo importantes repercusiones en la evolución de la sociedad y ante la cual resulta a veces difícil situarse con el grado de objetividad necesario.

Obviadas tan notorias como que la industria viene reduciendo su aportación al empleo de modo continuado crean desasosiego, como si de tal constatación se derivara una propuesta de abandono de la industria en favor del desarrollo de los servicios, proposición difícilmente sostenible.

Resulta sin embargo evidente que lo que está ocurriendo encierra un mensaje que no se puede desatender cuando, como ocurre en nuestro caso, tenemos el deber de volcar nuestros esfuerzos en la generación de empleo, lo que tendrá mayor éxito en la medida en que sepamos interpretar adecuadamente lo que la evolución de los acontecimientos demanda.

El empleo en el entorno

Tomando un período suficientemente amplio para diluir la incidencia de los



ciclos económicos, en este caso entre 1981 y 1994, nos encontramos con que en España el empleo se ha incrementado en algo más de un millón de personas mientras que la industria ha perdido casi medio millón de empleos.

Esta situación ha tenido como consecuencia la disminución del peso del empleo industrial que pierde 6,5 puntos, para situarse en 1994 en un porcentaje del 21,1%. Es decir sólo una

Antonio Cancelo afirma en este artículo que es posible crear nuevos puestos de trabajo en el Grupo Industrial de la Corporación.

Para ello será necesaria una actitud más comprometida, con asunción de riesgos que garanticen la permanencia de la actividad empresarial.

de cada cinco personas trabajan en la industria. Incluso se da la circunstancia de que a partir de 1993 hay dos subsectores dentro de Servicios, el de Comercio, Hostelería y Reparaciones y el de Otros Servicios que con un 23,2 y un 23,4% respectivamente superan en empleo a la Industrial.

Si contemplamos lo que ha ocurrido en la Comunidad Autónoma del País Vasco nos encontramos con una tendencia del mismo signo pero más acusada, ya que en un período incluso

Entre tanto el comportamiento de los Servicios ha sido de signo contrario creando en el período contemplado 144.547 empleos, pasando su cuota de participación del 42,2 al 56,5%, con una ganancia de 14,2 puntos. Teniendo en cuenta la posición de los dos sectores, mientras que en 1981 la Industria aportaba 35.000 empleos más que los Servicios, en 1992 empleaba 175.000 personas menos, lo que en porcentaje supone pasar de 5,5 puntos por encima a 14 puntos por debajo.

La realidad de la CAPV contrasta aún fuertemente con la española debido al mayor peso que mantiene la Industria, 11,4 puntos, y el menor de los Servicios, 3,7 puntos.

El empleo en MCC

La historia de la Corporación condiciona, como no podía ser menos, la estructura del empleo en el interior de la misma a lo largo de su trayectoria. Durante la primera etapa el empleo es casi exclusivamente de carácter industrial, ya que las actividades en el ámbito educativo y posterior-

mente en el financiero no se caracterizaron por ser fuertemente generadoras de empleo. La actividad de distribución iniciada en 1970 a través de Eroski necesitaría también algunos años para empezar a tener alguna incidencia en términos de empleo.

Si tomamos el período más cercano, 1984/1994, nos encontramos con que el empleo industrial se ha mantenido prácticamente estable y por tanto la

mayor parte, 95%, del empleo creado lo ha sido a través de actividades que

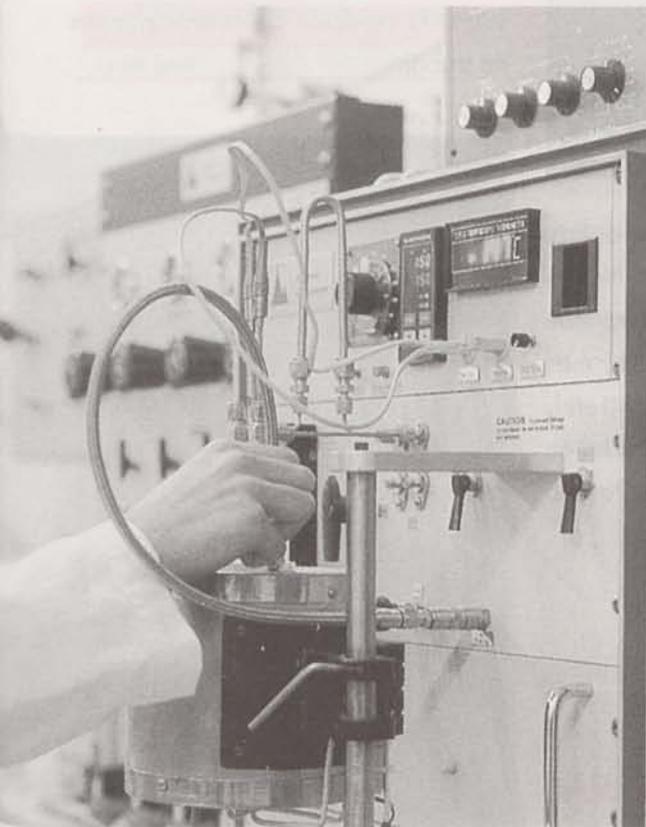
| 1989 | 1991 | Variación |
|----------------------------|------|-----------|
| Empleo Industrial % | | |
| 74 | 53 | -21 |
| Empleo Servicios % | | |
| 26 | 47 | +21 |

pueden situarse dentro del sector de los Servicios. La creación de 6.358 puestos de trabajo supone incrementar la plantilla en un 26% durante cinco años, esfuerzo notable aunque desigualmente repartido entre las actividades industriales y las de servicios.

Esta evolución provoca una modificación profunda en el equilibrio del empleo dentro de la Corporación que se concreta del siguiente modo:

La posición actual no responde a una política definida en el ámbito corporativo por la que se pretendiese alcanzar alguna relación entre los sectores a los que se hace referencia, sino que es fruto del ritmo más intenso de desarro-

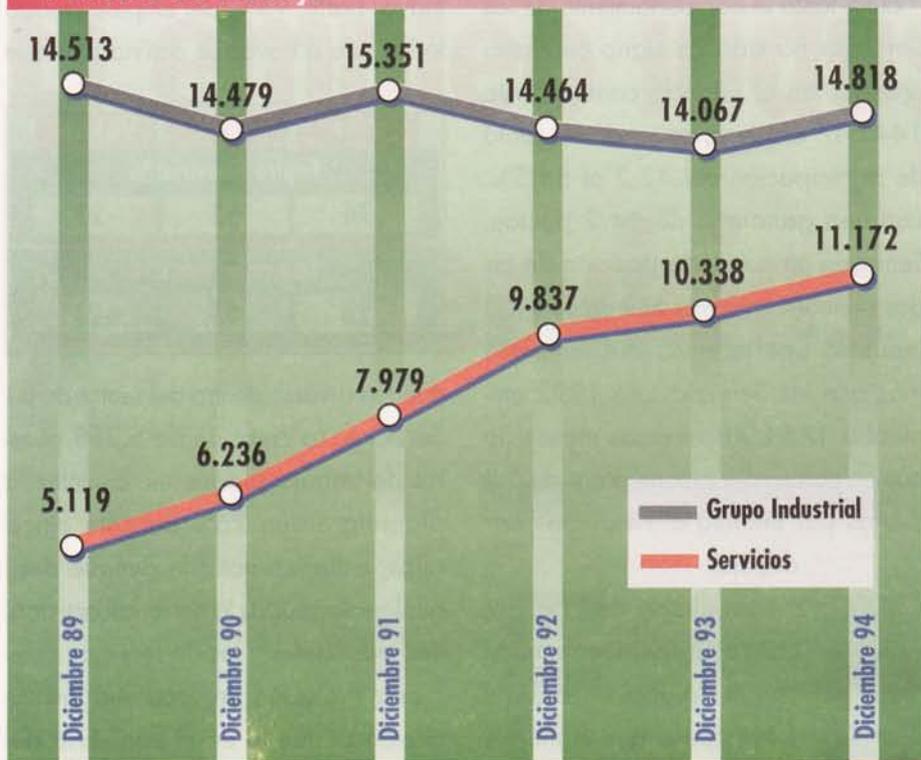
“La producción industrial se ha transformado rápidamente en los últimos años y con toda seguridad deberá continuar haciéndolo en el futuro. Producir competitivamente en los mercados mundiales exige cada vez más comunicación, más información, más formación, más investigación, etc.”



más corto, 1981-1992, y frente a una creación en el total de la economía de 91.723 empleos, la Industria ha perdido 67.930, es decir algo más de un 22%, lo que ha originado una profunda caída en la cuota de empleo industrial que pierde 15,2 puntos para situarse finalmente en un 32,5% del empleo total. (*)

*Dato a fin de 1992. Al finalizar 1994 el empleo industrial se situaba en el 28,1%.

Puestos de Trabajo



llo mantenido en los últimos años por los servicios y particularmente por el Grupo de Distribución.

El futuro del empleo industrial en MCC

Vaya por delante la constatación de que al analizar un grupo empresarial determinado, por importante que sea, éste no tiene por qué reproducir a escala el modelo general de la economía en la que se desarrolla. Es claro que hay grandes grupos a escala mundial fuertemente especializados en los que el empleo se halla concentrado en un sector, o incluso en un subsector económico. Nada se opondría por tanto a que el empleo en la Corporación tuviera una componente sectorial diferente a la de la economía global, ya que en último término dependerá de la vocación y del saber acumulado.

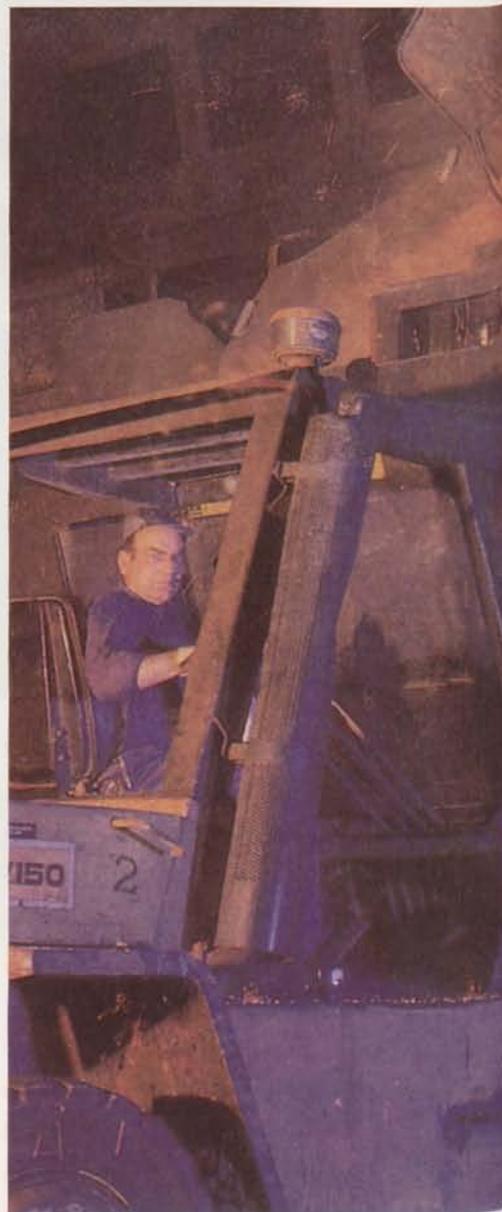
Pero tampoco puede perderse de vista que la producción industrial se ha transformado rápidamente en los últimos años y con toda seguridad deberá

continuar haciéndolo en el futuro. Producir competitivamente en los mercados mundiales exige cada vez más comunicación, más información, más formación, más investigación, etc., actividades todas ellas encuadradas en el Sector de los Servicios. De ahí que la

“A pesar de las imprescindibles mejoras productivas y de la pérdida de empleo industrial a la que se halla abocada la sociedad es posible crear nuevos puestos de trabajo en el Grupo Industrial de la Corporación.”

tendencia apunte a la creciente transformación de puestos de trabajo tradicionalmente industriales en puestos de trabajo en servicios.

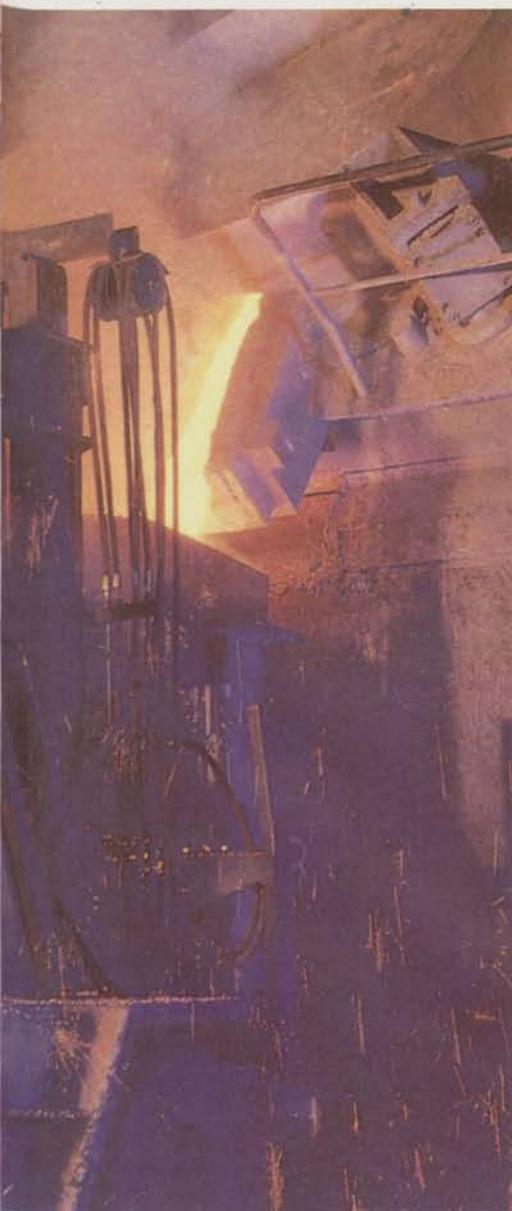
Las ganancias de productividad conseguidas en las actividades industriales están lejos de alcanzar su techo, lo cual tiene como consecuencia inmediata la creación de excedentes de empleo y sólo si de esas mejoras se derivan incrementos significativos de la cuota de mercado podrá esperarse a medio plazo primero una recuperación de los niveles de partida y posteriormente la creación de nuevos puestos de trabajo.



Puestos de Trabajo

| | 1981 | 1986 | 1991 | 1992 | Var. 92/81 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| Agricultura y pesca | 4,1 | 3,8 | 2,9 | 3,1 | -14,0 |
| Energía y agua | 0,9 | 1,1 | 1,3 | 1,0 | 27,8 |
| Extracción de minerales. Industria química | 8,9 | 8,4 | 5,7 | 5,4 | -30,8 |
| Industria transformadora de metales - Mecánica precisión | 25,8 | 20,9 | 19,5 | 16,8 | -25,7 |
| Otras industrias manufactureras | 12,1 | 10,9 | 9,8 | 9,3 | -12,2 |
| Construcción | 6,0 | 6,0 | 7,6 | 8,0 | 51,1 |
| Comercio - Hostelería - Reparaciones | 15,0 | 16,2 | 16,9 | 20,2 | 54,2 |
| Transporte y comunicaciones | 6,3 | 6,4 | 6,3 | 5,5 | -1,3 |
| Inst. Financieras Seguros, S ^o prestados a empresas | 4,7 | 5,3 | 6,5 | 2,6 | -36,5 |
| Otros servicios | 16,2 | 21,0 | 23,5 | 28,2 | 99,2 |
| Total | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 14,3 |

Fuente: Eustat



Sin embargo, a pesar de las impresionantes mejoras productivas y de la pérdida de empleo industrial a la que se halla abocada la sociedad es posible crear nuevos puestos de trabajo en el Grupo Industrial de la Corporación. Las posibilidades se muestran en su auténtica dimensión si se considera que la Corporación sólo significa un 7% del

empleo industrial de la CAPV y apenas un 0,6% del Estado, cuya participación a su vez en el mercado mundial resulta poco significativa.

Es posible, se puede y además se debe, al menos si somos consecuentes con los Principios Básicos que inspiran nuestra acción y particularmente los que hacen referencia a la "Soberanía del Trabajo", y a la "Transformación Social". Probablemente sea necesaria una actitud más comprometida, capaz de asumir riesgos, ponderados pero riesgos, única manera por otra parte de garantizar la permanencia de la actividad empresarial.

La creación de empleo en la estructura corporativa pertenece al ámbito de las Agrupaciones y debe convertirse en una de las preocupaciones básicas de las mismas, sino en la más importante, para con el apoyo de los instrumentos corporativos mantener el vigor de las actividades industriales que además de explicar una parte relevante del éxito pasado son un excelente vector del desarrollo futuro. □

"La creación de empleo en la estructura corporativa pertenece al ámbito de las Agrupaciones y debe convertirse en una de las preocupaciones básicas de las mismas."

Al concluir el mes de marzo del presente ejercicio, el dato más relevante era la positiva evolución del Grupo Industrial, cuyas ventas crecieron un 28,5% sobre el año anterior. El Grupo Financiero y el de Distribución realizaron una gestión ajustada a la previsión.



Evolución de MCC al concluir Marzo '95

Positivos avances del Grupo Industrial

José M^a Ormaechea

Las circunstancias externas en las que inscribe su actividad MCC en 1995 están cargadas últimamente -mediados del mes de mayo- de un optimismo que sufre algunos quebrantos.

Comenzó mal el trimestre, con aumento del coste del dinero que presta el Banco de España, hasta situarlo al 8,5%; siguió la devaluación de la peseta en un 7% el 6

de marzo, pasando la relación con el marco desde menos de 80 a 92 pesetas y, finalmente, la inflación que debería quedar, según las previsiones del Gobierno, en el 3,5% al finalizar el año, ya se halla en el 2,7%, cuando sólo han transcurrido cuatro meses del ejercicio, configurándose este avance indeseado de los precios como el más significativo desajuste macroeconómico.

Sin embargo, ahora mismo, en el quinto mes, parece que estas cifras comienzan a ser compensadas con otras más favorables.

El cambio de la peseta frente al marco alemán se sitúa ya en 86 pesetas (se acercó a las 93) y en 122 pesetas por cada dólar; el crecimiento de la economía, gracias sobre todo a la inversión, puede ser a lo largo del año superior al 3%; las tasas de desempleo se han reducido en un año -de fines de abril de 1994 a 1995- en 237.000 parados, y la promesa de quedar por debajo del 6% del PIB el déficit público -3,2 billones de pesetas en todo caso- se percibe como un objetivo alcanzable, lo que representa una etapa saludable pero que habrá que superar en 1996-1999 para cumplir los deseos que desasosiegan la acción del Gobierno en su intento de llegar tempranamente a los criterios de convergencia del Tratado de Maastricht, y merecer el "suma cum laude" que se otorga a los alumnos aplicados.



Las empresas, en este contradictorio panorama, cruzado pese a todo por la incertidumbre, son receptoras en último término -o quizás generadoras- de la favorable evolución de esas cifras macroeconómicas, y en su afán de encontrar un lugar preeminente del que hace años se hallaban alejadas, salen a los escenarios mediáticos para informarnos de los cambios positivos que se vienen produciendo internamente en el curso del año.

Así ACERINOX mejora sus beneficios el 379%; URALITA de perder 542 millones en 1994 ahora gana 1.463; la Empresa Nacional de Celulosa de perder en 1994 977 millones gana 3.502 y VIDRALA, desde 260 millones de beneficios en 1994 gana ahora 523 duplicándolos. Todas estas cifras son relativas al primer trimestre de 1995 sobre el año anterior.

Por su parte, el gigante sueco de los electrodomésticos ELECTROLUX, ha incrementado sus beneficios el 56% en el primer trimestre de 1995 sobre los que obtuvo el año pasado. Y ya más cerca, las Cajas Vasconavaras han anunciado que los beneficios de 1995, pese a que no se generan inversiones y de que por tanto el crédito no repunta, confían que lleguen a crecer un 10%.

Entretanto, la Bolsa de Madrid que situaba sus índices en el mes de marzo en el 262%, ya se halla en el 302%; el tipo de interés de la deuda emitida a diez años ha bajado al 11% diferenciándose "ya sólo" 420 puntos básicos -4,2 pp- del coste del dinero para los mismos plazos que en Alemania, pero que estuvo a más de 580 -5,8 pp- todavía a mediados de abril. (Este diferencial es el que sintéticamente refleja la mayor confianza en los fundamentos de la economía alemana sobre la española).

La utilización de la capacidad productiva de las empresas industriales en España al finalizar el mes de marzo se situaba en el 78,7% cuando en 1993 sólo llegó al 70,7% y al 75,2% en 1994, situación que es mejor en MCC donde al finalizar marzo las industrias del Grupo ocupaban el 88,6% de su propia capacidad.

Todo lo que ocurre -lo fue en 1993 y lo es ahora- es producto de la evolución cíclica de la economía a la que es difícil aplicar medidas "keynesianas" anticíclicas porque quien debería hacerlo, la financiación pública, se halla excesivamente endeudada e incapaz, de esta guisa, de emitir más deuda: más déficit, más inflación, intereses más caros, menores rentabilidades de la economía real y más injusta distribución de la renta

de la que siempre salen perjudicados los que menos tienen.

Entretanto, en el plano social, mientras Rafael Termes, ex-Presidente de la Patronal de la Banca, dice que "hay que volver el estado de bienestar a sus orígenes: protección a quien no puede proporcionarse los medios de vida por sí solo", su tradicional ex-opponente sindical Julián Ariza sentencia: "Se ha dicho que se rebajará en un trienio cinco puntos las cotizaciones a la Seguridad Social. Supondrá unánimemente una disminución de un billón de pesetas, lo que desequilibrará profundamente el sistema".

Es algo así el panorama social y económico en el que nos movemos. Ahora vamos a ver qué ocurre en MCC.

Grupo Industrial

La evolución de la gestión sigue siendo muy positiva. Si al finalizar el pasado mes de febrero se superaban las cifras de venta del año en un 28,7%, al finalizar marzo se rebasan en el 28,5% con unas perspectivas derivadas de la situación de la cartera de pedidos que se mantiene positivamente sesgada y donde, como ya se ha dicho, la infrutilización de la capacidad productiva sólo llega al 11,4%, parámetro de alcance muy significativo.

Las ventas totales han rebasado los 63.454 millones de pesetas, superan el 7,5% las previsiones fijadas en los PG's 95 y los auspicios, sin que pueda decaer la gestión, son optimistas. Sólo las dos Divisiones de Bienes de Equipo que no cubren las previsiones se quedan en el 93%, pero son situaciones transitorias derivadas del largo período de maduración de sus productos que tradicionalmente se recuperan a lo largo del año.

La exportación alcanza ya los 23.694 millones de pesetas, que cubren un satisfactorio 37,3% de la cifra total de negocio; son el 32% superiores a las logradas el año pasado y superan las previsiones de los PG's 95 en un 4,2%. En todo el Estado las exportaciones

han crecido el 21,7% y el 25,7% las importaciones, cifras que en conjunto hacen que el déficit haya aumentado el 50% sobre el mismo período de 1994.

El empleo, impulsado por la fortaleza de la demanda, llegaba a ocupar 15.506 puestos de trabajo. Se han superado los registrados al finalizar 1994 en 688 empleos y en el 4,6% en términos relativos, en ese impulso general de crecimiento de la economía que se observa en este año.

La cartera de pedidos, imagen fiel que resume la coyuntura interna del grupo industrial, ofrecía las cifras reflejadas en el cuadro I.

SITUACION DE LA CARTERA DE PEDIDOS

Cuadro I

| | 1º trimestre 1994 | 1º trimestre 1995 |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Buena | 18,30% | 41,20% |
| Normal | 50,48% | 46,30% |
| Débil | 31,22% | 12,50% |
| Total | 100% | 100% |

La cartera buena es la que desborda la demanda normal; la normal refleja una situación de equilibrio y la débil declara una insuficiencia de cartera para mantener saturada la capacidad productiva.

Por lo que atañe a los excedentes son, consecuentes con la gestión aquí sintetizada, muy positivos. Alcanzan ya los 1.226 millones de pesetas, son superiores en 2.034 millones a los registrados el año pasado y el pronóstico realizado ahora mismo es de que puede llegarse a un "cash-flow" del 8% y a unos resultados netos iguales, en términos relativos, a los que se alcanzaron en 1988 y 1989.

En 1995 se advierte así un contexto general en el que el ciclo económico remonta la endeblez de la demanda del bienio 1992 y 1993 -o el cuatrienio 1991 a 1994, con menos incidencia los años extremos- y se introduce en una senda de recuperación que puede durar hasta fines de 1997.

Modificaciones



Grupo Financiero

En este Grupo, hacemos un breve repaso a nuestras dos entidades clave: CAJA LABORAL y LAGUN-ARO.

Caja Laboral

Viene realizando una gestión ajustada a la previsión. En el mes de marzo los recursos acreedores han crecido 5.164 millones de pesetas y llegan ya a 462.065 millones elevándose los recursos totales a 618.112 millones de pesetas y los recursos propios -capital+reservas- a 64.584 millones de pesetas, en los que el capital de todos los socios es 15.978 millones -el 24,7%- y 48.606 millones -el 75,4%- son reservas.

Los excedentes con 2.022 millones de pesetas, después de impuestos, son el 95% de los que se previeron en el PG '95, ratio este que se superará normalmente conforme avance el año. Entretanto, el conjunto de la Banca ha descendido al 91,65% en sus cifras de beneficio del primer trimestre sobre las que obtuvo el pasa-

do 1994.

El volumen de crédito facilitado a todas las empresas de MCC se eleva al 5,4% -1,6% en descuento comercial y 3,8% en créditos- habiéndose reducido 1,8 pp en un año.

Hay que esperar que la tendencia de crecimiento y rentabilidad se mantenga, al finalizar el año, por encima de las previsiones que se realizaron.

Lagun-Aro

Tiene ya 185.032 millones de recursos y rebasan los 200.000 de 1995. Conforma con estas cifras la Entidad de Previsión Voluntaria más importante del Estado.

La evolución de las prestaciones de reparto ofrece saldos

positivos por importe de 273 millones de pesetas. Pero se esperaba que fuesen más positivas aún separándoles 49 millones -sobre 322 millones- de las previsiones que se efectuaron al redactar el PG '94.

El cuadro II refleja la situación.

PRESTACIONES DE REPARTO

Cuadro III

| -En millones de pesetas- | Saldos entre cuotas y prestaciones | | |
|--------------------------|------------------------------------|------------|------------|
| | Previsto | Realizado | Desviación |
| Ayuda al empleo | -6 | -2 | +4 |
| Asistencia Sanitaria | 196 | 175 | -21 |
| ILT (*) | 129 | 77 | -52 |
| Otros | 3 | 23 | +20 |
| Total | 322 | 273 | -49 |

(*) Incapacidad Laboral Transitoria

ACCIONES

Cuadro III

| | Nº de personas | Coste (Mptas.) | | % Cobertura |
|-----------------------------|----------------|----------------|------------|-------------|
| | | Previsto | Realizado | |
| Desempleo (*) | 43 | 21 | 29 | 139,1 |
| Reubicación provisional (*) | 264 | 49 | 51 | 103,5 |
| Prejubilación | 408 | 230 | 227 | 98,7 |
| Indemnizaciones | 8 | 16 | 31 | 193,9 |
| Reubicaciones definitivas | 4 | 26 | 8 | 32,0 |
| Varios | - | 73 | 67 | 91,9 |
| Dotación devengada 1995 | - | 43 | 43 | 100,0 |
| Total | 727 | 458 | 456 | 99,6 |

(*) En anualidades completas

La observación que cabe hacer es que la favorable evolución de la prestación de ayuda al empleo viene derivada de la confortable situación de la cartera de pedidos antes observada.

Pese a todo, este equilibrio se consigue mediante las siguientes acciones que se desglosan en el cuadro III.

Como puede observarse, las soluciones a aplicar para resolver situaciones de desempleo son, sobre todo,



las prejubilaciones (408 personas y el 56%) y las reubicaciones provisionales (264 personas y el 36,3%).

Del mismo modo el coste de las prejubilaciones es el 50% del total del gasto efectuado.

Grupo de Distribución

Se refiere a la Agrupación de Distribución propiamente dicha y a la Agrupación Agroalimentaria.

El Grupo en conjunto prevé en 1995 alcanzar las cifras que se recogen en el cuadro IV.

Al finalizar el primer trimestre las ventas han alcanzado 70.230 millones de pesetas,

Cuadro IV

| -En millones de pesetas- | 1995 |
|-------------------------------|----------------|
| Ventas | 325.000 |
| Personal (en unidades) | 10.278 |
| Excedentes | 4.255 |
| Amortizaciones | 8.277 |
| "Cash-flow" | 12.533 |
| Inversiones | 22.873 |

rebasando en el 15,5% las que en el mismo período realizaron en 1994.

Los puestos de trabajo han crecido en 28 en los tres meses transcurridos, pero la plantilla media en 1995 supera a la mantenida en el mismo período de 1994 en 1.428 empleos.

El "cash-flow" cercano a los 2.000 millones de pesetas se ajusta a las previsiones.

Finalmente, las inversiones, punto fuerte de su política de expansión, han llegado en tres meses a 10.000 millones de pesetas, son el 48,5% superiores a las de 1994, y cubren las expectativas del PG '95. □

Modificaciones en el Cuadro Médico

Durante el mes de Junio se entregará a cada mutualista, a través del Departamento de Personal de la Cooperativa, un apéndice en el que se recogerán las modificaciones y bajas surgidas respecto de los facultativos y centros

incluidos en el Cuadro Médico 1994, además de las nuevas altas que se han incorporado, con posterioridad a la edición del referido Cuadro.

A partir de este primer suplemento, que se identificará con el nº 1, las actualizaciones del Cuadro se comu-

nicarán sistemáticamente todos los años en los meses de Diciembre y Junio.

Cada apéndice anulará el anterior y, de esta manera, el cuadro actualizado se compondrá del Cuadro-Médico 1994 más el último apéndice.

No obstante, se insiste en la necesidad de que el mutualista, antes de acudir a un centro o facultativo, consulte la pertenencia de éstos al cuadro Médico en el Departamento de Personal de su Cooperativa.

Cambios en las Prestaciones de Maternidad

El cambio se produce a partir del 1 de enero de 1995, fecha desde la cual el Régimen Público ha ampliado la cuantía.

Su repercusión en el sistema de Lagun-Aro se decidió en la pasada Asamblea General. A continuación se destacan las novedades más relevantes.

¿Qué cuantía se percibe?

De Autónomos se tiene derecho mensualmente al 100% de la base por la que se estuviere cotizando el mes anterior. Mayoritariamente, a 98.490 pesetas mensuales para el año 1995, por días naturales.

Y, además, se percibirá de Lagun-Aro un complemento hasta alcanzar el 100% del anticipo de consumo.



¿Dónde se domicilian los referidos pagos?

El complemento de Lagun-Aro lo percibirá el mutualista, a través de su Cooperativa, en su nómina.

La prestación de Autónomos le será abonada al mutualista, por Lagun-Aro que actúa como entidad mediadora, directamente en su cuenta corriente.

En el supuesto de que Autónomos, por parto múltiple, eleve su prestación, Lagun-Aro no reducirá su complemen-

to, y trasladará íntegramente al mutualista la cuantía percibida en exceso.

¿Durante cuánto tiempo?

Tanto en Autónomos como en LAGUN-ARO, durante 16 semanas, ó 18, en el supuesto de parto múltiple.

Sin embargo, cuando los días de maternidad coincidan con el periodo vacacional, LAGUN-ARO no pagará complemento alguno. Sólo se tendrá derecho a la prestación de Autónomos.

Preparación para el parto

Lagun-Aro va a tratar la atención a la mujer en la preparación para el parto y durante el período subsiguiente.

Nuestra mutua abonará las sesiones de preparación, siempre que sean dirigidas por matrona, al 80% sobre el coste que, por sesión, queda establecido en 900 pesetas y con una limitación de 18 sesiones en el preparto y de 12 en el post-parto.

Cuando esta atención sea prestada en centros dependientes de Osakidetza, la mutualista hará entrega de un volante de practicante.

El gasto sanitario de Lagun-Aro se incrementa año tras año

El precio de la salud

Eukeni Olabarrieta

Por una vez, y sin que sirva de precedente voy a escribir en esta revista un artículo en "plan serio"; los otros son muy serios, más de lo que muchos piensan, pero no todos lo entienden así. Entre ellos mi jefe, que aunque en el fondo se regocija con mis escritos procaces y lenguaraces, por aquello de que hay que dar imagen, de vez en cuando me da un rapapolvos. Un cargo responsable, además de ir bien presentado, corbata incluida, tiene que dar una buena imagen. Esto es muy importante. Así que voy a escribir en serio y voy a hacerlo sobre un tema que a todos nos trae de cabeza: el incremento del gasto sanitario.



el día quejándose de lo que se gasta en temas como sanidad, enseñanza, cultura,... cuando dilapida el dinero, por miles de millones, en administraciones sobrecargadas de personal, en actos suntuarios, en obras faraónicas que sirven para poco, en armamento, etc. la lista es muy larga.

La realidad es la que es, y la economía distributiva, a veces mal entendida, manda por el momento, y los cambios, que sin duda alguna se producirán, serán lentos, más de lo que a todos nos gustaría. Se destinará menos a arma-

mentos, administración, y otros capítulos que hoy día se llevan tajadas sustanciales, y se destinará más a la cultura, enseñanza, investigación, salud (que no sanidad, son dos cosas distintas),... pero pasarán todavía

algunos años lustrosos.

Los médicos solemos reparar poco en los gastos, "Ud. necesita esto" y a correr, nos revelamos cuando nos ponen limitaciones a la hora de recetar o de prescribir exploraciones. Nos sirve aquello de "la salud no tiene precio", mientras que los administradores y políticos piensan que aunque la salud no tiene precio, "la sanidad tiene un coste", y los presupuestos son limitados.

El gasto sanitario experimenta un notable incremento en todos los países, y sin embargo a pesar de los cuantiosos gastos, el grado de insatisfacción de los usuarios es muy elevado tal como lo evidenció en Informe Blendown. Como puede verse en el gráfico el grado de satisfacción es más bien bajo, el más alto, el de Canadá es del 56%, y el más bajo el de EE.UU. a pesar de ser éste país uno de los que tiene más gasto sanitario.

Un reciente sondeo realizado entre los usuarios de Lagun-Aro indica que el nivel de satisfacción en nuestro colectivo anda por el 75%, lo cual debe ser motivo de satisfacción si nos comparamos con esos datos.

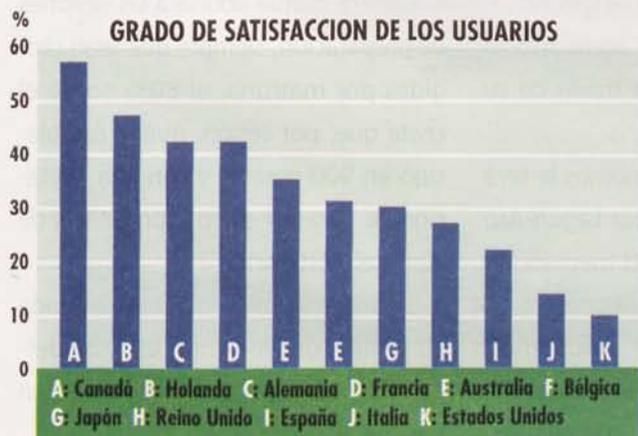
Economía y salud

Para empezar diré que entiendo poco de economía. Los números me superan. Tampoco entiendo muy bien que la administración pública se pase

Eficiencia

Hoy en día está muy de moda el término eficiencia: ser eficaz al menor costo. Se aplica en todas las actividades humanas. Y por supuesto en la sanidad.

La primera pregunta que nos debemos hacer es: ¿es eficiente la Medicina? Si uno se guía por el incremento del gasto sanitario parece que las enfermedades han aumentado. La verdad es que unas han desaparecido, y otras, especialmente las llamadas crónico-degenerativas, arteriosclerosis, cáncer, artrosis, etc... han aumentado de tal forma que se habla de epide-



mias. El hecho de vivir más años y el sobrevivir a enfermedades que en otra época nos hubiesen llevado a la tumba condiciona este incremento de las enfermedades crónicas, que tanto para su diagnóstico, como para su control, tratamiento, rehabilitación, etc. consumen grandes recursos.

Pero además hay otro elemento a tener en cuenta. La Medicina, hasta hace años considerada casi como un arte, se ha convertido en nuestros tiempos en una industria: tecnología, desarrollo de nuevos productos, inves-



que da el visto bueno al acceso a la medicina tecnológica. La tecnología ha sustituido al arte.

En mi opinión la clave hay que buscarla en la consideración en que se

tiene al médico de cabecera y al tratamiento que reciben de las entidades pagadoras. Una asistencia primaria desprestigiada hace huir a los ciudadanos y les lleva directamente a los

especialistas con el consiguiente encarecimiento. Y muchas de las afecciones que en la actualidad nos acosan pueden ser diagnosticadas, tratadas y solucionadas por los médicos de cabecera, que en la mayoría de los casos son los peor pagados y los peor dotados desde el punto de vista tecnológico. Son la primera línea del frente y su forma de actuar puede ser clave para una medicina de calidad y una contención del costo. A pesar de ello la asistencia primaria está degradada. Se hace necesario un esfuerzo por parte de todos: pacientes, médicos, y entidades pagadoras, en nuestro caso Lagun-Aro, para rehabilitar, acreditar, la asistencia primaria. Y no sólo por razones económicas, la relación paciente-médico es clave en el tratamiento de las enfermedades, y actualmente es evidente la ausencia de una auténtica relación personal con el paciente.

GRADO DE SATISFACCION DE LOS USUARIOS



tigación, comercialización, marketing, nuevos mercados, etc... forman parte de la Sanidad, industria para la reparación del ser humano dañado. Los médicos y sanitarios en general somos trabajadores de la enfermedad, que no de la salud, que es un concepto mucho más amplio y multidisciplinario. Y esta industria, como cualquier otra, fomenta el consumo y el consumismo.

Los especialistas

Cada día se incorporan nuevas tecnologías, algunas muy sofisticadas, y que en ocasiones, desde el punto de vista de mejora del diagnóstico, aportan muy poco sobre las ya existentes. Cada día la gente acude con más frecuencia a los especialistas y cada día el papel del médico de familia va quedando más relegado al de intermediario

Pruebas y más pruebas

Uno de los capítulos que más encarecen la moderna medicina y en concreto la asistencia sanitaria, es la realización de pruebas complementarias a solicitud de los médicos. Cada día se solicitan más pruebas. ¿Por qué pedimos los médicos tantas pruebas? Son varias las razones.

1. **Lógicamente para mejorar el diagnóstico: a más pruebas, más probabilidades de mejorar el diagnóstico.**
2. **Para valorar el grado de afectación o daño al organismo en una enfermedad.**
3. **Muchas veces para poder instaurar un tratamiento hay que ver cómo están determinadas vísceras o aparatos: hígado, riñones, pulmones, etc.**
4. **Otras veces las solicitamos para hacer un pronóstico de la enfermedad o ver cómo evoluciona el paciente.**
5. **En bastantes ocasiones los pacientes exigen pruebas para tranquilizarse, pero también es verdad que los médicos mandamos pruebas para tranquilizarnos a nosotros mismos: "por si acaso, no vaya a ser que..."**
6. **La "medicina defensiva" está cada día más presente en el ejercicio de la Medicina: ante una probable demanda por no haber mirado bien al paciente se toman todas las precauciones del mundo.**
7. **Y por último, qué duda cabe, por favorecer la economía de la industria sanitaria... y la particular del médico.**

3ª 3- edad

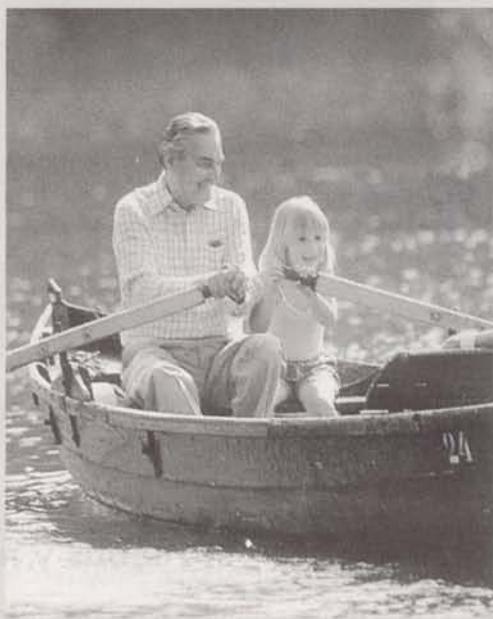
I.C.T.E., Ana Bujanda

La jubilación en Europa

En 1991 realicé un viaje a Dinamarca con el objeto de conocer y comparar las políticas sociales que se desarrollan en los países del Norte de Europa. Este viaje me sirvió a su vez para atestiguar cómo viven su jubilación los europeos del norte, y para contároslo os relataré la conversación que mantuve con un amable señor en uno de los centros de actividades para Mayores que había en el centro de Copenhague.

Este señor, Torben, se encontraba clasificando los libros del centro cuando yo aparecí. El, afablemente, me comenzó a explicar el funcionamiento de la biblioteca, pero finalmente terminamos hablando de su jubilación y así me contó cómo a los 60 años le propusieron en la empresa participar en un curso de preparación para la jubilación, y entonces fue cuando se

dió cuenta de que ya no le quedaban muchos años para llegar a este evento. Se asustó, y ante el temor de no saber cómo plantearse esta futura etapa de su vida decidió asistir al curso. Cuando finalmente llegó el día de su jubilación Torben tenía ya planeada su vida de jubilado, se sentía seguro, conocía y tenía información sobre la amplia gama de servicios socio-asistenciales de que podía dis-



poner tanto en su propio domicilio como en una institución.

Ante mi extrañeza por la cantidad de servicios de que disponía, me explicó que todos estos servicios eran pagados por los propios contribuyentes, ya que los impuestos que se pagan son muy elevados (a su hijo actualmente le retenían el 52% de su sueldo). Esto es, -"el estado del bienestar se mantiene a costa del sacrificio de los contribuyentes y nosotros preferimos que nos retengan de nuestros ingresos cuando tenemos medios para poder disfrutar posteriormente de la seguridad de que nuestras necesidades van a ser cubiertas en todo momento".

Prosiguió diciendo -"En cuanto al

tema de la pensión que antes me has preguntado, te comentaré que normalmente todo el mundo cuenta con un Fondo de Pensión, ya que con la pensión únicamente es muy difícil subsistir, sobre todo si se quiere que haya pensiones para todos".

"Con todo esto, -comenté- llego a la conclusión de que sois una sociedad de lo más previsora". "Sí, somos previsores -me contestó- pero nosotros carecemos de la atención familiar que vosotros poseéis, aquí los jóvenes no tienen el deber moral de atender a sus mayores, sino que se traslada este "deber" al Estado, y para ello contribuimos económicamente todos".

Por último le comenté mi sorpresa de encontrar tanta gente mayor participando y realizando actividades en el centro en que nos encontrábamos, ¡realmente hacían de todo!. A lo que Torben me respondió que lo que a él verdaderamente le sorprendía,

cuando iba a pasar largas temporadas de invierno a España, era cómo podía haber tanta gente mayor inactiva en los bancos de los pueblos, viendo pasar el tiempo. Añadiendo -"Claro está, que eso es imposible que nos ocurra aquí, por el frío que hace- ja, ja (risas)- pero sí es verdad que muchos mayores en Dinamarca adolecen de la terrible SOLEDAD que supone vivir solo y no poder salir del domicilio. Nosotros desde este centro estamos intentando crear una red de apoyo para estas personas". Con todo esto comprendí, que tanto aquella buena idea como la actividad que me rodeaba eran el fruto de una jubilación formada y planificada.

Aula Cooperativa

José M^e Larrañaga

Artículo 7. Decisiones sobre la admisión



DESEMPLEADOS

Uno. Las decisiones sobre la admisión de socios corresponden al Consejo Rector, que sólo podrá limitarlas por justa causa fundada

a) en el número de nuevos socios trabajadores necesarios para la dirección, administración, organización y funcionamiento de la Cooperativa;

b) en los informes que hayan resultado del período de prueba.

Dos. El reglamento Interno de la Cooperativa, y sin perjuicio de ulterior desarrollo normativo, establecerá los criterios generales de ingreso cuando el número de solicitudes supere las necesidades de la Cooperativa

De la lectura de este artículo se desprende con nitidez una concepción de la política de contratación de personal tremendamente descolocante para la generalidad de las empresas: hay que justificar que no se produzcan ingresos: y además aduciendo causa fundada para no hacerlos.

¡Justificar la no contratación! exclamará escandalizado más de un empresario habituado al razonamiento exacta-

mente contrario en su gestión.

Del análisis de este artículo se deduce que los compromisos que la cooperativa asume van más allá de los cometidos puramente económicos de la empresa. La función ins-

trumental que se le asigna (o se asigna a sí misma) a la empresa cooperativa va más allá de los objetivos de eficacia económica. Su marco de actuación supera el simple mercado. Su

cometido ya no es sólo la asignación de recursos para generar beneficios económicos.

Lo que preocupa a la cooperativa no es sólo el que se satisfagan las necesidades de producción al mínimo coste económico, sino cómo las satisfacen y de qué manera contribuyen a la evolución de la sociedad y de su entorno.

Para nosotros el criterio de eficacia económica no es el único patrón de medida en la búsqueda de soluciones empresariales y de negocio. Nos es preciso hallar nuevos criterios que, afirmando la eficiencia, logren metas más comprometidas con objetivos de carácter social.

Ventajas/inconvenientes

Todo indica que el cooperativismo tiene ventajas respecto al sector capitalista y al sector público a la hora de satisfacer metas supraeconómicas. Por su finalidad solidaria, económica y educativa nuestro modelo organizativo parece especialmente preparado para ello. No pretendemos con ello asegurar una carta de exclusividad para solu-

cionar los problemas que hoy acucian con mayor dramatismo a la sociedad (desempleo, marginación, injusticia en la distribución de la riqueza etc) sino constatar las ventajas competitivas de una forma organizativa que integra los factores empresariales en vez de separarlos.

Tenemos mucho a favor: concienciación, integración social, valores solidarios, valores democráticos; pero también percibimos debilidades tales como: resistencia al cambio, búsqueda de la seguridad por encima de la actitud emprendedora y el beneficio individual en detrimento de la solidaridad compartida.

Porque nos cuesta desprendernos de los privilegios que nos brinda el puesto asegurado para nosotros mientras los que no han podido integrarse en el sistema se encuentran a la intemperie. Una buena imagen de esta situación puede reflejarse a través de la figura del castillo medieval que protegía mucho más a los "nobles" que habitaban la torre central, mientras se encontraban menos protegidos los "villanos" que ocupaban la plaza fortificada. Los que tenían la desgracia de no estar en el "censo" del castillo eran castigados, en los momentos difíciles con la indiferencia y el olvido.

A nuestro alrededor, hoy, ahora, se contabilizan hasta 227.800 (*) parados, sólo en la Comunidad Autónoma, por 710.200 (*) ocupados. Hoy podemos clasificar a los "nobles", "villanos" y "chusma" según cuenten con trabajo fijo, eventual, o sufran en el paro, sin salirnos de la propia clase trabajadora.

Del compromiso con el desarrollo de la sociedad civil y la equitativa redistribución de bienes y riquezas se deduce que la función que el presente (y el futuro) le depara y le exige al cooperativismo van mucho más allá de los cometidos que le han atribuido a la empresa de economía liberal: satisfacer las necesidades económicas. No nos extraña que el empresario citado al inicio del comentario no entienda nuestra pasión por la creación de puestos y que tengamos que justificar el no incrementarlos.

(*) Datos al 31 de diciembre de 1994

La Cooperativa vizcaína MAIER, ubicada en Gernika e integrada en MCC, inaugurará previsiblemente este mismo mes un centro tecnológico propio en el que ha realizado una inversión próxima a los 600 millones de pesetas. Las nue-

El Maier Technology Centre está previsto que comience su actividad este mismo mes de junio. Su objeto es fortalecer la situación de MAIER en el sector auxiliar del automóvil y del electrodoméstico, así como en otros sectores emergentes.

Javier Marcos

rollo y simulación de nuevas tecnologías. Asimismo, a través de este centro se realizará la industrialización de componentes complejos, de cara a minimizar los problemas de la fase de producción, en el desarrollo de los utillajes y la gestión de la

MAIER pone en marcha un centro tecnológico

vas instalaciones ocupan una superficie de 2430 metros cuadrados y se encuentran a escasos metros de la planta que Maier tiene en Gernika.

Actividades

Este centro tecnológico tendrá como actividades fundamentales el desarrollo de conjuntos y subconjuntos, de nuevos materiales y nuevos productos, así como el desa-





potencial industrialización de proyectos.

Con la entrada en funcionamiento de este centro, Maier pretende fortalecer su posición como proveedor de desarrollo para la industria del automóvil, desarrollando conjuntos globales y otros potenciales productos y funciones.

El Centro será también el vehículo para transmitir conocimientos tecnológicos obtenidos en el campo de la automoción al electrodoméstico y otros sectores en los que MAIER espera aumentar su presencia.

Asimismo, el centro tecnológico permitirá a MAIER acceder a los centros técnicos de decisión del cliente así como establecer contactos con posibles socios

Zergatik zentro teknologikoa?

Lehen edo bigarren mailako suminatzaileak izatea. Horixe da MAIER kooperatibak finkatu nahi duena, bezeroak eta suminatzaileen arteko harremanetan gaur egungo automobilgintzako industrian eman den aldaketa kontutan harturik. Eta zentro teknologiko honen eraikuntza lehenengo mailako suminatzaile izateko apostua da, dudarik gabe.

Hil honetan zabalduko den Maier Technology Centre honen bidez harreman iraunkor eta zuzena izango dute fabrikatzaileekin, produktu berrien garapenean parte hartuz eta produktu nahiz funtzio osoak hornituz. Azken batean, horixe da bai automobilgintza eta baita elektrogailugintzako bezeroek ere eskatzen dutena.

Bestaldetik ere aipatu behar da automobilgintzako sektorea izugarriko aukerak dituela hazteko, batez ere egungo joera eta etorkizunerako perspektibak ikusirik. Zentro teknologikoaren eraikuntzak hazkuntza egoera horri emandako erantzuna da.

extranjeros y con otros centros de I+D del país. Otro de los objetivos previstos por MAIER es el de trabajar conjuntamente con los proveedores de materia prima en nuevos desarrollos y generar recursos cualificados para las empresas. También gestionará el uso de herramientas informáticas, ayudando en el diseño y alternativas de desarrollo de producto con los clientes, y prestará especial atención a los registros y patentes industriales, con otros competidores en la industria del cliente.

Punto de encuentro

Al mismo tiempo, el centro tecnológico constituirá un auténtico punto de encuentro para las empresas que conjuntamente con MAIER participen en la realización de proyectos comunes. Precisamente con el objetivo de crear un marco de trabajo adecuado, se ha habilitado una amplia sala destinada a los diversos equipos de trabajo que se pongan en marcha. Una de las características de esta sala es que no tiene paredes que separen los equipos de trabajo y que dificulten su intercomunicación sino que todos se encuentran en la misma sala con el fin de facilitar el intercambio de ideas y la comunicación entre los distintos grupos. □

El oficio de zapatero al igual que otros muchos de carácter manual hasta hace poco de más de dos siglos era despreciado por las clases sociales que detentaban el poder o se mantenían próximos al mismo y hay que esperar a 1783 para por Real Cédula de S.M., y Señores del Consejo “se declara que no solo el oficio de curtidor, sino también los demás artes y oficios de herrero, sastre, zapatero, carpintero y otros a este modo, son honestos y honrados y que el uso de ellos no envilece la familia, ni la persona del que los ejerce, ni la inhabilitan para obtener los empleos municipales de la República en que estén vecindados los artesanos o menestrales que los ejerciten”.

A pesar de los conocimientos y habilidades que siempre ha requerido la fabricación de calzado y reparación de calzado este trabajo no ha tenido la considera-

El comercio de las albarcas fue importante en nuestras ferias y La foto está tomada en Elgoibar por Indalecio Ojanguren.



Zapatagileak

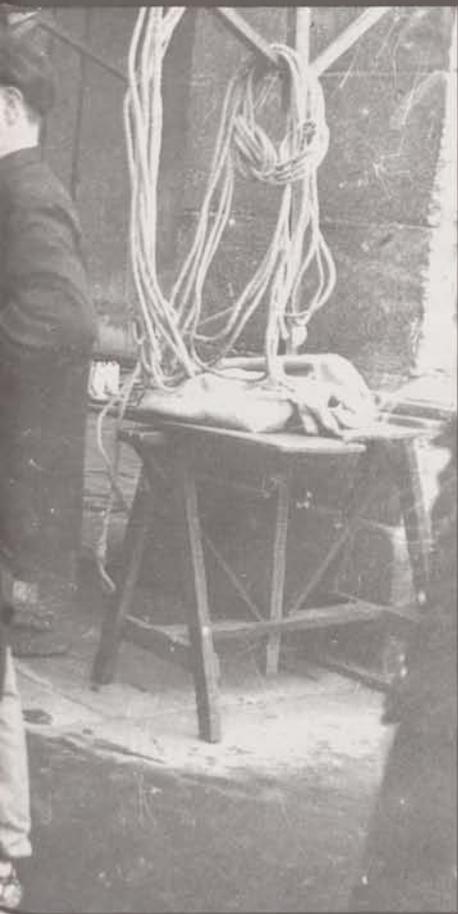
Carmelo Urdangarín

José M^a Izaga

Koldo Lizarralde

A N T Z I N A K O A K

A LO LARGO DEL TIEMPO LOS HOMBRES HAN DESARROLLADO DIVERSAS PRENDAS PARA PROTEGER UNA PARTE DE SU CUERPO TAN SENSIBLE COMO LOS PIES, HASTA LLEGAR AL COMPLEJO Y SEGURO CALZADO ACTUAL. ESTE PROCESO HA SIDO CONSTANTE HABIENDO SIDO LOS ZAPATEROS LOS ARTESANOS QUE LO HAN HECHO POSIBLE.



Sobre todo los padres de familia numerosa mandaban a alguno de sus hijos a aprender este oficio con lo que evitaban los gastos de su alimentación y vestimenta. Uno de los testimonios recogidos (1) es el del viudo Pascual de Osoro que en febrero de 1756 mandó a su hijo Francisco de 14 años a San Sebastián. Como quiera que era menor de edad, su padre estaba obligado a nombrar un tutor que residiese en el mismo lugar del aprendizaje. De esta manera el designado podía contratar con el maestro las condiciones en que se llevara a cabo la enseñanza del oficio.

Normalmente los contratos de aprendizaje se realizaban con una duración de cinco años con la obligación del aprendiz de no ausentarse, pues si esto sucediese, sus tutores estaban obligados a pagarle al maestro zapatero una onza de oro por cada año. Por su parte el enseñante debía "darle mano al aprendiz", haciendo hábil y capaz en el oficio de modo que pudiera trabajar cualquier zapato. Además debía proveerle del calzado necesario para uso propio así como de un par de calzones nuevos para los días de labor y atender a su manutención.

REAL CEDULA DE S. M.

Y SEÑORES DEL CONSEJO,

POR LA QUAL SE DECLARA, QUE NO SOLO el Oficio de Curtidor, sino tambien los demas Artes y Oficios de Herrero, Sastre, Zapatero, Carpintero y otros a este modo, son honestos y honrados; y que el uso de ellos no envilece la familia, ni la persona del que los exerce, ni la inhabilita para obtener los empleos municipales de la República en que estén avecindados los Artesanos ó Menestrales que los exerciten; con lo demàs que se expresa.



Año

1783.

EN MADRID:

En la Imprenta de Don Pedro Marin: Y reimprèsa en SAN SEBASTIAN:
En la de Don Lorenzo Riesgo Montero de Espinosa, Impresor de la M. N. y
M. L. Provincia de Guipuzcoa, la expresada Ciudad, M. Ilustre Casa de Contratacion y Consulado, y Real Compañia Guipuzcoana de Caracas, &c.

ción social ni la compensación económica que parece debería corresponderle, lo que no ha sido obstáculo para que el oficio se transmitiera de padres a hijos. Sin embargo en no pocos casos los zapateros se han negado a enseñar el oficio a sus descendientes como nos recordó un viejo artesano que dijo a su hijo "Ni naiz nahi-ko besteen izardi artean eskuak sartze-ko, zuk ez duzu behar olakorik" ("Yo solo me basto para hacer los trabajos sucios, tú no necesitas hacerlo").

El aprendizaje

Diversos documentos atestiguan que durante el siglo XVII uno de los oficios que daban ocupación a numerosos artesanos fué el de zapatero, cuyo aprendizaje siempre ha sido largo y complejo hasta épocas recientes.

Poco a poco el trabajo del zapatero se fue mecanizando



papel o cartón a fin de que el zapatero marcara el entorno con un lápiz tomando a continuación tres medidas. La primera de la zona ancha del pie, entre los dedos, la segunda la más estrecha el entorno del empeine y la última desde la parte trasera del talón al extremo del dedo pulgar, lo que no impedía que observando detenidamente la forma del pie el artesano aumentaba o disminuía alguna de las medidas basándose en su experiencia y conocimiento del oficio.

El patrón se utilizaba como plantilla para cortar del cuero las piezas que iban a formar el zapato, las encimeras, forro y suela para lo que se empleaba una cuchi-

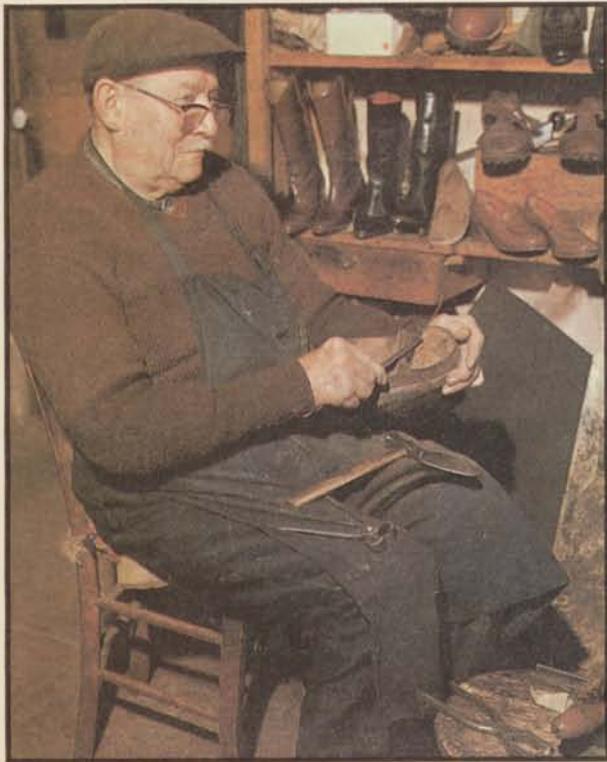
Transcurridos casi dos siglos, los primeros años cuarenta, el aprendizaje de los zapateros seguía iniciándose como auxiliar de los maestros para una vez conocido el oficio -dos o tres años- establecerse por su cuenta. Así lo hizo Julio Milikua Odriozola del caserío "Bittoite" de Mallabia que aprendió la profesión con Juan González "Zapata" en su taller de la calle Arregueta de Eibar sin percibir remuneración alguna como era costumbre en la época. Más tarde desempeñó el oficio en Zaldívar y Markina donde empezó a enseñar a aprendices.

La fabricación

Los zapateros artesanos básicamente se dedicaban a la fabricación de calzado a medida y gusto del cliente siendo también habituales los trabajos de reparación.

Para la fabricación de zapatos comenzaba la labor haciendo una plantilla, llamada patrón, para lo que el cliente se descalzaba y apoyaba su pie sobre un





Una vez que tenía todos los materiales en su poder unía la parte superior a la suela con unos clavos muy finos quedando el zapato preparado para realizar la primera prueba con el cliente. Si el resultado era satisfactorio se procedía a colocar la suela de forma definitiva y en caso contrario se realizaban las correcciones necesarias.

Para el cosido final de la parte superior de la suela el zapatero utilizaba la

lezna (herramienta compuesta por una aguja fuerte y un mango de madera) con la que hacían los agujeros por los que luego pasaba el hilo necesario para asegurar la sujeción.

En algunos casos se procedía al cosido de los conforfuertes o refuerzos de cuero en la puntera y en la parte posterior del zapato, y finalmente se hacían los agujeros para el paso de los cordones utilizando un sacabocados manual fijándose los ojeteros metálicos mediante una remachadora manual de sobremesa.

(1) Archivo Histórico Protocolos Guipuzcoanos Oñate. Legajo 1696 folio 147 A.H.P.G.O.L. 960 folio 128

lla fina, para, posteriormente pegarlas entre sí de forma que se lograra el modelo previamente acordado. En el calzado para hombres se utilizaba un cuero de tipo boscal y el tafilete para el calzado femenino.

Los trozos cortados se alisaban por su parte inferior utilizando una lija montada sobre una polea de madera accionada por un motor eléctrico, con lo que el cuero quedaba más suave y elástico.

Posteriormente se procedía a la unión y cosido de las diversas piezas que formaban la parte superior del zapato adaptándole el forro, lo que llevaban a cabo mujeres especializadas -las guarnicioneras- que realizaban este trabajo en su domicilio utilizando máquinas de coser "industriales". Se continuaba el proceso recortando el cuero para la suela lo que requería el uso de la plantilla y una cuchilla gruesa.

Tras permanecer en agua unos diez minutos se golpeaba con un martillo sobre el "burro", especie de yunque de los zapateros, con lo que adquiría la flexibilidad adecuada.

UN PAR DE ZAPATOS CADA DOS DIAS

Los zapatos se abastecían de los materiales necesarios (diversas clases de cuero, clavos, cuerdas de lino, etc.)

generalmente de almacenes de Bilbao, necesitando dos días de trabajo con dedicación exclusiva y jornada de once horas para fabricar un par de zapatos de tipo medio.

Hacia 1950 los zapateros cobraban unas 90 Pesetas por un par de zapatos nuevos, lo que subió a 300 una década más tarde. Pero seguía siendo un oficio mal pagado y según nos dijo un viejo artesano "en ocasiones costaba mucho cobrar los trabajos ya que confiabas en la gente que se llevaba el género y luego no pagaba o simplemente no venía a recoger lo que encargaban". Había meses que ganaba la tercer parte de un oficial en las fábricas de la zona por lo que después de trabajar más de doce horas diarias la familia tenía que vivir humildemente obligando a la mujer a trabajar de interina.

De la década de los años setenta se aceleró la desaparición de la fabricación de calzado a medida limitándose a las reparaciones y otros trabajos relacionados con el cuero. En 1982 colocar una suela y un tacón se cobraba entre 150 o 200 pesetas y en el caso de que únicamente fuera esta última, 100 pesetas.

Con letra negrilla

"Habitamos físicamente un espacio, pero sentimentalmente ocupamos, sobre todo, una memoria".

José Samarago

"La democracia tiene que albergar elementos contradictorios que la hagan permanentemente crítica".

Octavio Paz

"La ideología dominante en una sociedad es la ideología de la clase dominante".

Carlos Marx

"En España trabajan solamente 45 de cada 100 personas que se hallan en edad y en disposición de trabajar; en la Unión Europea lo hacen 61; en Estados Unidos 70, y en Japón 75".

Las estadísticas

"Usted sabe qué es lo que puede hacer mejor, y también sabe qué es lo mejor que puede hacer".

Margaret Thatcher

(dirigiéndose a su asesor económico)

"La comunicación es la forma más importante de 'marketing'".

Akio Morita

(Presidente de Sony Corporation)

"Cuando el negocio va mal, hay que arrancar las malas hierbas, pero empezando por las de arriba".

Sir Graham Day

(Presidente de The Rover Group)

"Las limitaciones a la exportación son como la adicción al opio".

Eiji Toyoda (de Toyota Motor Corporation)

"Prestemos la debida atención a las asambleas generales y démosles la vida necesaria. La confianza ciega es un regalo envenenado".

Arizmendiarieta

"Es arriesgado hacer de cada cooperativa un mundo cerrado. Tenemos que pensar en la solidaridad intercooperativa como único recurso para salir al paso de otros problemas de crecimiento y madurez: hay que pensar en un espacio vital

adecuado a las circunstancias".

Arizmendiarieta

"Vamos a durar hasta que se acabe el mundo, y cuando llegue ese día, cubriremos la noticia, cantaremos más cerca, mi Dios, de Ti, y luego echaremos el cierre".

Ted Turner (fundador de la cadena

de TV CNN, americana)

Morir en el trabajo

Jesús Madina trabajaba desde comienzos del año 1963 en COPRECI desde su fundación, que frisa ya el tercio de siglo. Félix Urrutia había comenzado a fines de marzo de 1964 a trabajar en ULGOR; pasó por EDERLAN (entonces COMET), luego por ARRASATE, y llegó a COPRECI el 6 de setiembre de 1985. Había completado una carrera en FAGOR (entonces ULARCO) de más de 31 años.

Jesús Madina venía como ajustador de Unión Cerrajera de la Sección de Forja, donde trabajó 6 años y, aun joven, todavía con 27 años, se colocó en COPRECI al fundarse esta cooperativa que

puso sus primeros cimientos el 20 de febrero de 1962. Cuando nació, no conoció a su padre, asesinado en Oyarzun,

al mismo tiempo que los tres sacerdotes de la Parroquia de Mondragón, en 1936..

Félix Urrutia, con 17 años, inició su vida de trabajo cooperativo en ULGOR con idea de pasar a la fundición de EDERLAN cuando ésta absorbiera la de ULGOR.

Jesús Madina tenía ahora 58 años. Estaba casado con Ana Mari Solaegui y tenía dos hijos, Oscar y Josu, que estudian Arquitecto Técnico e Ingeniero Técnico, en Vitoria. Félix Urrutia estaba casado con Felisa Uribeetxebarria, que también tra-



Jesús Madina

BEGI BELARRI

por Uribe

baja en COPRECI, y no tenía hijos; contaba 49 años.

Jesús Madina era Encargado de la Estampación y Félix Urrutia era Especialista de esa Sección que se ubica en un pabellón del Industrialdea de Aretxabaleta, adyacente a las naves propias de COPRECI.

Como todos los trabajadores, estos dos cooperativistas tenían en común su empresa, su trabajo, su compromiso de poner a punto una granalladora "Alju" que se instaló desde hace 17 años, y tenían el deseo de que el lunes funcionara desde



Félix Urrutia

primera hora con normalidad para que el proceso de producción no se interrumpiera.

Era un

sábado cuando la fábrica descansaba, pero muchos fines de semana hay trabajadores que se olvidan de los derechos que tenemos los demás para aceptar las servidumbres de su propia responsabilidad. COPRECI, con 860 empleos -450 mujeres y 430 hombres, aproximadamente- ha vibrado estos días, como toda la comarca, ante la noticia de la muerte, en accidente de trabajo, de Jesús y Félix. Juanjo Arabaolaza, Presidente y Patxi Lazkano, Director de Personal, cuando se acercan a la máquina se sienten profundamente apenados, pero no pueden explicar con total precisión lo que ha ocurrido porque estos sucesos se escapan a toda lógica. Entretanto los técnicos examinan las posibles circunstancias que determinaron el accidente.

La máquina, de ciclos elementales, se dejó llevar por la física: de la gravedad, del aire comprimido, de su propia cinética, y de su incapacidad para pensar. Y al caer sobre ellos, en uno de sus repetidos

movimientos que Jesús y Félix no esperaban, los mató.

Los accidentes siempre son iguales en su carácter inesperado, en la dolorosa tragedia que producen, en la familia que dejan y en la responsabilidad que asumimos quienes aun quedamos para que hechos iguales no se vuelvan a repetir.

La vida de trabajo de Jesús se agotaba dentro de dos años y luego quería dedicarse sobre todo a sus huertas cerca de Vitoria. La vida en COPRECI de Félix se preveía aún más larga, llena de coraje para seguir trabajando, lo que uniría con el ocio en sus aficiones deportivas.

Cuando lo que ha ocurrido resulta irremediable, sólo nos queda dedicarles un recuerdo y hacer que sus familias hallen en nosotros la acogida solidaria, profundamente sentida, de los amigos cooperativistas.

RUMASA, como curiosidad

El 14 de mayo en Madrid es víspera de fiesta para celebrar a San Isidro. Casi siempre sale un día luminoso, y es barrido por el aire del Guadarrama. También lo era este día hace ahora diecinueve años, en el año 1976.

Sobre las 8,45 de la mañana se había concertado una visita al Banco del Norte del Grupo RUMASA, en la Sede de la calle O' Donnell números 21 y 23.

Dn. Luis Barón Mora de Figueroa era su Presidente, y sus llamadas a CAJA LABORAL se habían reiterado a través de las oficinas que ese Banco tenía en Donostia, para que algún alto directivo de la Caja se acercase en uno de sus viajes a Madrid, para celebrar una reunión cuyo contenido se desvelaría precisamente en esa entrevista.

Esta no pudo ser más breve. El Sr. Barón tenía el encargo del Presidente de RUMASA, José M^º Ruiz Mateos, de plantear la compra de la CAJA LABORAL

POPULAR. La respuesta, a tan inesperada invitación, no podía ser otra: "Caja Laboral no se vende porque sus socios, que son varios millares, no lo desean".

Pero el Sr. Barón insiste: "Pero, ¿no es posible crear el Banco Popular de Mondragón, nombrando Presidente del mismo a uno de sus actuales directivos?". "No, no es posible y es que Ud., Sr. Barón, no conoce la estructura societaria de una Cooperativa de Crédito y hace un planteamiento equivocado por efecto de ese desconocimiento".

"Bien, en ese caso, ¿por qué la Caja Laboral Popular no nos compra a Rumasa uno de nuestros bancos, por ejemplo, el Banco de Toledo?".

Nueva perplejidad, y una nueva respuesta: "A Caja Laboral, que ejerce sus funciones sociales en el País Vasco, no le interesa ningún Banco del Grupo Rumasa ni ningún otro".

"Ya sabe Ud. -insiste el Sr. Barón- que los bancos se venden al precio de una peseta por cada peseta de pasivo que tengan, y como Rumasa tiene tantos bancos, no le vendría mal a Caja Laboral tener siquiera un banco en Madrid del que Rumasa se desprendería". (Con esta forma de evaluar el precio de un banco, Caja Laboral valdría hoy 484.831 millones de pesetas).

Aquella curiosa entrevista tenía que terminar. "Mire Ud. Sr. Barón, como viaja mucho a San Sebastián, ¿por qué no se da una vuelta por Mondragón para que comprenda qué es una cooperativa de crédito, su grupo industrial y su emplazamiento en Euskadi?".

Había durado veinte minutos este encuentro carente de sentido, algo "kafkiano", improvisado e inaudito. Estos modos han sido después sancionados gravemente por la historia económica de este País, en el transcurso de este último cuarto de siglo. □

Dionisio Aranzadirekin batera Deustuko Unibertsitateko Soziologia Fakultatea fundatzeaz gain, hogeiren bat liburu idatzi, ehundaka hitzaldi eman eta hainbat egunkaritan maki-na bat iritzi-zutabe argitaratu ditu. Jose Inazio Ruiz de Olabuenaga jauna da, gure egungo gizartea oso ikuspuntu pertsonaletik aztertzen duen soziologoa.

por
Javier Marcos



jose ignacio RUIZ

DE OLABUENAGA

Begi kritikoa

Duela hil pare bat inguru, soziologo honek Euskadiko ekonomiaren etorkizunari buruzko hitzaldia eman zuen Deustuko Unibertsitatean. Bertan, euskal enpresariaren irudi estereotipatua desmitifikatzen saiatu zen eta etorkizuneko euskal gizartean zerbitzuak nagusituko direla eta ez industria onartzeko garaia dela esan zuen. Gure etorkizun ekonomikoari eta beste gai batzuei buruz dituen iritziak ezagutzeko asmatan, TU Deustuko Unibertsitateko bere bulegoan elkartu zen berarekin.

TU: Nola heltzen da pedigri-dun soziologoa izatera?

J.I.R.O.: Bi eratako soziologoak daude: gai zehatz batean espezializatuak edo medikuntza orokorreko medikuen antzekoak, hau da, "general practitioner"ak. Aldizkarietan idazten dutenak bigarren kategoria horretakoak izaten dira oro har. Zergatik? Gai guztiak ukitzen dituztelako, bestela esateko, nolabait beti originala den plan teamendu soziologikoa dutelako.

TU: Baina zuek guztiaz hitz egin edo idatz dezakezue?

J.I.R.O.: "General practitioner" bat bazara bai, bestela ez. Eta hori batzuetan norberak aukeratzen du, baina bestetan kanpotik etortzen zaio. Ni, esate baterako, "general practitioner" a naiz. Zergatik? Irakasle izanda, eskolak emateko ikasi egin behar izan dudalako. Eta jakina, nik gai ugari aztertu behar izan ditut: soziologia orokorra, metodologia orokorra, familiaren soziologia, erlijioa, antolamendua, grebak, lan-harremanak, denetarik. Urtero beste ikasturte bat ikastera behartu dut neure burua. Bagaia entziklopediko handia dut soziologiari buruz. Eta bagaia horixe da, hain zuzen ere, komunikabideetan idazteko ahalmena ematen didana.

TU: Soziologia zientzia zehatza ez denez, "general practitioner" izatea eta komunikabideetan idaztea arriskutsua izan daiteke.

J.I.R.O.: Halaxe da. Inoiz ez da zehatza. Eta ezin da izan. Giza portera ez da sekula ere lege mekanikoez zuzentzen. Lege horiek, gehienez ere, probabilitistikoak dira.

TU: Beraz, zerk ematen dio zientzi izaera soziologiari?

J.I.R.O.: Lehenik eta behin, alderdi orokorrei buruz hitz egitean ematen saiatzen garen seriotasunak, horretarako alderatu, frogatu, neurtu eta abar

egin behar baita. Eta bigarrenik, soziologia kualitatiboak, gizartearen funtzionamenduaren mekanismoen azterketa sakonean oinarritzen denak.

Gertakari soziologikoak

TU: Esaidazu, zein izan da mende honetako gertakari soziologikorik azpimarkarriena?

J.I.R.O.: Ez naiz bat bakarra esatera ausartzen; hiru nabarmenduko nituzke. Lehena, garunaren iraultza, garun eta pentsamenduaren erabileraren aurkikuntzaren inguruan dagoen guztia. Bigarrena, sexu-kontrolaren arazoa. Sexualitatearen kontrola asmatu dene-tik, sexu eta maitasunaren, familiaren eta ugalketaren beldur guztiak erabat aldatu dira. Eta hirugarrena, espazioa, funtsean komunikabideen garapen elektronikoa isladatzen duena. Hiru gertakari horiek bizitza aldatu digute. Ez dago distantziarik, ez familiarik, ezta pentsamenduaren autonomia indibidualik ere.

TU: Ondorioa: ez gara ezer.

J.I.R.O.: Beno, ezer, ezer... Gaur egungo manipulazio-ahalmena izugarria da. Jada iritzia manipulatzeko inkestak egiten dira. Esate baterako, nik inkesta baten emaitzak ematen ditut, jendeak horiek ikustean larritu eta iritiz aldatzen du, nik nahi dudan zentzuan alegia.

TU: Soziologiaren izen ona zikin dezakeen aurpegi biko arma.

J.I.R.O.: Bai zera! Alderantziz. Begira, soziologian hiru inkesta-generazio daude. Lehena da "nik hemen inkesta bat dut eta neuretzat bakarrik gordezten dut"; bigarrena "nik neure inkesta dut eta argitaratu egiten da" ospea, arrakasta eta abar ematen didalako eta hirugarrenean ez dira ez gorde ez argitaratzen, baizik eta aurretiaz fal-

tsutu egiten dira helburu jakin batzuk lortzeko.

TU: Tristea benetan.

J.I.R.O.: Tristea? Zergatik?

TU: Gure pentsamoldeak manipulatzeko direlako.

J.I.R.O.: Zaborraren gizartean gaude, inoiz ez da orain adina zabor produzitu. Manipulazioaren gizartea da, denok manipulatzeko ditugu ingurukoak, publizitatearekin, iritzi-korronteen bidez, ...

TU: Beraz, objektibotasunak ez du jadanik existitzen.

J.I.R.O.: Noiz egon da objektibotasuna?

TU: Eta soziologoek duintasun profesionala?

J.I.R.O.: Bada amerikar teorialari baten liburu ospetsu bat, duela 25 bat urte argitaratua. Bertan, askatasunak eta duintasunak ez dutela existitzen eta horiek guk sortutako irudikapen mentalak besterik ez direla esaten da.

TU: Eta zuk zeuk zer uste duzu?

J.I.R.O.: Nire iritziak badago.

Gazteak

TU: Nola konpontzen zara gazteekin?

J.I.R.O.: Bada, nire ustez oso ondo. Lan ugari egiten ditut gazteekin eta eskolek gazteekin harremanetan egotera behartzen zaituzte, bibliografia berriena ezagutzera, kezkarik berrien jabe izatera, baldin eta atzerakoia ez bazara, jakina.

TU: Eta horrek laguntzen dizu egun-egunean egoten.

J.I.R.O.: Hain zuzen ere. Ni unibertsitatetik kanpo banengo, kontserbadoreagoa izango nintzateke. Hemen ezinezkoa da.

TU: Zu bezala gazteekin etengabe harremanetan dagoen



Migel de la Cuadrak esan duenez, oso gazte konpetenteak ditugu. Zer diozu horri buruz?

J.I.R.O.: Nik uste dudana da ez direla zinikoak, ezta eszeptikoak ere. Ez dut uste bizitzako arazoez kezkatzen ez direnik. Guzti hori gezurra da. Bestelako ardurak dituzte, nire belau-naldiak eta nirearen ondorengoek izan ez zituztenak. Alegia, 13, 14, 15 urte betetzean guk inoiz hartu behar izan ez genituen erabakiak hartu behar dituzte.

TU: Adibidez?

J.I.R.O.: Nire garaian, irakasleak, katekistak, aitak, ... denek pentsatzen zuten berdin, denek esaten zuten gauza bera. Beraz, nik ez nuen aukeratzekorik ezer. Nik ikasi baino ez nuen egin behar. Asko ikasten banuen hobea nintzen, gutxi ikasten banuen, berriz, okerragoa. Orain gazteari gertatzen zaiona zera da: andereñoa HBkoa, aita EAJkoa, apaiza EAkoa, ...direla. Nori egingo dio jaramon? Amak esaten dio larrutan ez egiteko eta telebistan jo eta ke ari dira txortan; lagunek, ostera, demasa dela baina kontuz ibili behar dela esaten diote. Nori egingo dio jaramon? Bere mundua eraiki behar du 13 edo 14 urterekin, inor lagun ez duelarik.

TU: Eta egoera nolabait ezki-zofrenikoa bizitzea egokitzen zaie.

J.I.R.O.: Aukeratu baino ez dute egiten; beraien filosofia, bizimodua, estiloa, izaera eratzen dute; eta horrek heldu goiztiar bilakatzen ditu.

TU: Lehen “pentsatzen dut, beraz existitzen naiz” zena, orain “zalantzak ditut, beraz existitzen naiz” da. Ez al duzu uste?

J.I.R.O.: Orain “aukeratzen dut, beraz existitzen naiz” da. Zerbait aukeratzeko ez baduzu, galdurik zaude. Eta aukeratzeko jakite horrek ematen du heldutasuna.

Ekonomiaren etorkizuna

TU: Duela gutxi Euskal Herriko ekonomiaren etorkizunari buruzko hitzaldia eman zenuen. Nolakoa izango da etorkizun hori?

J.I.R.O.: Izan, izan..., uzten digutena izango da. Oso baldintzatuta gaudela onartu behar da. Potentzia ekonomikoari dagokionez, Euskal Herriko ekonomiaren etorkizunari buruzko erabaki handiak, inolako zalantzarik gabe, ezin ditugu geuk hartu. Nolakoa izango den gure etorkizuna? Begira, uzten digutenaren araberakoa. Eta uzten digutenaren barruan, uste dudana da errealitatean bizi behar dela, ez ametsetan.

TU: Ez didazu ukatuko oraindik industri errealitate zoragarriak ditugula.

J.I.R.O.: Bai, noski. Nik esaten dudana da dagoeneko euskal enpresariaren mitoari agur esateko garaia dela. Oso enpresari kaskarra dugu;

XIX. mendean sortutako zenbat enpresak iraun du? Ba ez dira zortzira heldu eta zortzi horietatik bat Athletic da eta Deustuko Unibertsitatea beste bat.

TU: Bapo jarri dituzu enpresariak!

J.I.R.O.: Kontua ez da horiek kritikatzeko ere. Esaten diedana da ez daitzelako harrokeriatan ibili eta ez dezatela mito bihurtu inoiz izan ez dena. Zergatik izan behar du Euskal Herriak Espainiako lehena per capita errentan? Nik, lider ona naizen aldeetik, gorena bilatuko dut, baina ez da ezer gertatzen hamargarren tokian izatearren. Zera pentsa dezakegu, oso jende ona eta gaitua dugula, baina beste tokietan guk baino aukera, bitar-



teko, baliabide ... gehiago dituztela.

TU: Baina zuk zerbitzuen sektorea sustatu behar dela esaten duzu.

J.I.R.O.: Sektore honetaz mintzatzean, jendeak berehala bata txuriko industria irudikatzen du. Ez da hori. Zerbitzuetan, esaterako, jatetxe bat garbitzea ere sartzeko da eta horrek ez du bata zuriarekin inolako zerikusirik. Erdi mailako europar batek, dituen 100 orduetatik 19 inguru baino ez ditu lanerako erabiltzen une honetan. 2010. urterako 9 ordu izango direla kalkulatzen da. Gainerako orduak lo egiteko, jateko, ondo pasatzeko, ...

“Ez dago distantziarik, ez familiarik, ezta pentsamenduaren”

erabiliko ditu. Pertsona horri, jaten emateaz gain, entretenitu eta aisialdirako aukerak eman behar zaizkio.

TU: Eta lanik egiten ez badu, nondik aterako du aisialdian gastatu ahal izateko dirua?

J.I.R.O.: Nigeriar bati 24 orduko dolar bat ematen diote. Zuri, 8 orduko 25. Agian, 3 orduko lanarekin 200 emango diguten gizartera helduko gara.

TU: Baina historikoki, zerbitzuen sektorea industri sektorearen garapenera lotuta egon da, ez da hala?

J.I.R.O.: Hori antzinako gizartean zen; egungo gizartea bestelakoa da. Gaur egun zerbitzuen sektoreak industri sektoreak baino gehiago aportatzen dio BPGari (Barne Produktu Gordina) eta jende gehiagok egiten du lan zerbitzuetan. Eta hori gorantz doa. Dena den, horrek ez du esan nahi turismo eta aisialdiko enpresak bakarrik gara daitezkeenik. Askoz gauza gehiago daude. Zer esan nahi du zerbitzuak? Bada, denbora libreduenak bete egin behar duela nolabait. Beraz, sor itzazu horretarako enpresak.



TU: Baina aldi berean azaleko beharrak sortzen dira.

J.I.R.O.: Nik ez. Denbora bat dago eta bete egin behar da, jendea asper

“No hay crisis de valores”

¿Hay crisis de valores?

¿Qué va! ¿Quién puede decir esa tontería?

Lo ha dicho muchísima gente.

No hay crisis de valores. Antes los valores venían empaquetados, eran iguales para todos. Ahora vienen en trocitos y cada uno elige. No hay crisis de valores, hay elección de valores.

¿Tiene sentido del humor?

Mucho. Eso me dicen al menos.

Ha escrito más de un libro ¿verdad?

Más, más. Unos veinte.

¿Y ha plantado algún árbol?

También.

¿Y tiene hijos?

También.

Entonces ¿Qué le queda por hacer?

¡Uff! ¡Todavía!

¿Qué desafío personal tiene como sujeto social?

Dos. Uno, cómo conseguir que auto-proclamarse nacionalista e independentista no se asocie con ser salvaje, violento, irracional, ni

ez dadin, hil ez dezan, bere burvaz beste egin ez dezan, eztabaida ez dezan, gorrota ez dezan. Ongizatera zuzendutako gizartea da.

TU: Jakin jakingo duzu zure ideiak arraro samarrak direna.

J.I.R.O.: Bai, badakit eta gainera

fanático. Y segundo, siendo creyente practicante, cómo conjugar mi fe con la cantidad de memeces que se dicen en las iglesias y en el aparato jerárquico de la iglesia.

¡Ah! Y un tercero: cómo hacer más dinero para poder divertirme más sin explotar a nadie. Soy un ídolo del ocio.

¿Y qué hace usted en su tiempo de ocio?

Miles de cosas. Ir al monte, coleccionar fósiles, leer, sobre todo novelas, y también me gusta comer y beber bien...

¿Las encuestas dicen la verdad al 100 %?

Hay muchos tipos de encuestas. En algunas los encuestados mienten como bellacos. Otras veces mienten por cierto rubor, aunque cada vez se da menos. Lo que ocurre es que es el mal menor, las encuestas te permiten tener una aproximación mala, pero al menos tienes una aproximación.

¿Cuál es la encuesta que más le gustaría dirigir?

Hace 4 ó 5 años estoy metido en el tema de los estilos de vida. Es un tema apasionante. Ahora estamos en un grupo internacional con representantes de seis países para perfilar los estilos de vida de los europeos, cómo viven, cómo sufren, cómo se alegran, cómo se adaptan a este mundo.

Y los vascos ¿somos europeos?

¡Sí por Dios! ¡Sólo faltaría eso!

enpresariei ez zaizkie batere gustatzen. Halaber, badakit ez dituztela atsegin kritikaren bat jaso duten lehen aldia delako. Baina, egia esateko, ez dut uste datuek hain ohituta dauden alabantza horietarako biderik ematen dutenik. □

Autonomia indibidualik ere. Hiru gertakari horiek bizitza aldatu digute.”

MCC KORPORAZIOAK 33.740 MILIOI PEZETA IRABAZI ZITUEN IAZ. AURTENGORAKO

Mondragon Corporación Cooperativak (MCC)
33.740 milioi pezetako mozkinak eduki zituen eta bilioi pezetako aktiboaz bukatu zuen iazko ekitaldia. Aurtengo ekitaldirako 38.000 milioi pezetatik gora irabaztea aurrirakusten dute MCCko arduradunek.

Aurrerako bidean



Pasa den ekainean eman ziren jakitera Arrasaten MCC Korporazioko 1994 ekitaldiaren nondik norakoak. Guztira bilioi bateko aktiboa gainditu zuen MCCk iazko ekitaldiaren amaieran eta zergak ordaindu aurretiko mozkinak 33.740 milioi pezetatakoak izan ziren. Ekitaldia beraz ona izan zen MCCrako. Ekonomiaren zuzperketak ere lagundu izan du, eta horri esker eta bere momentuan hartutako erabaki estrategikoen laguntzaz, merkatu kuota berriak lortu dira eta nazioarte mailan ere MCCren negozioen presentzia areagotu egin da.

Esportazioak, zuzperketa industria-

ren ardatza, iaz baino % 33 gehiagokoak izan ziren, guztira 79.007 milioi pezetako salmentak egin ziren atzerrian.

Industri Taldea

Industri Taldeak zuzperketa gogorra jasan zuen 1994 ekitaldian. Salmentak % 21 hazi ziren eta zergen aurretiko emaitzak ederrak izan ziren: 10.798 milioi pezetatakoak.

Esportazioak nabarmen hazi ziren eta honekin batera nazioartetxe estrategiak bi "joint venture" sortarazi zituen, bata Txinan, autobus fabrikaziorako, eta bestea Marokkon, hozkailuak egiteko. Pozik egon behar, beraz talde industrialak buruturiko ekitaldiarekin.

Aurtengorako aurrirakuspak baiko-rrak dira, izan ere salmentak % 20 hobetu eta 270.000 milioi pezetara iristea espero du Industri Taldeak. Esportazioak ere hazten jarraituko dira, 100.000 milioi, eta irabaziak 11.000 milioikoak izango dira.

El tema estrella de la conferencia de prensa organizada por MCC para ofrecer los resultados del ejercicio 1994 fue la creación de la

La Sociedad de Cartera MCC

Sociedad de Cartera. Se trata, en definitiva, de un instrumento financiero para acceder al mercado de capitales en condiciones competitivas con otro tipo de sociedades. Tal como se define en la nueva Ley Vasca de Cooperativas, son aportaciones patrimoniales emitidas por las Cooperativas y dirigidas a reforzar su patrimonio incrementando los Fondos Propios. Los titulares de estas aportaciones no disponen de derechos políticos o de voto en el seno de las Cooperativas.

Así, en esta primera salida al mercado de capitales a través de la Sociedad de Cartera, se tiene previsto captar 12.000 millones de

38.000 MILIOI PEZETAKO IRABAZIAK AURRIKUSTEN DA.

Finantza Taldea

Sektorearen ezegonkortasun eta gogortasunaren aurrean ekitaldi ona burutu zuen berriro ere Euskadiko Kut-

eneko talde honen aktiboa 825.000 pezetara iritsi da.

Banakuntza Taldea

Aurreko urtetako bizi-tasunarekin jarraitu zuen iazko ekitaldian. Sal-mentak % 19 hazi ziren, 269.501 milio saldu zituen, eta zergen aurretiko mozkinak 5.234 milioikoak izan ziren. Eroski buru den talde honek dagoeneko 31 hipermerkatu, 201 supermerkatu, 81 denda, frankiziako 338 saltoki eta 30 bidai agentzia dauzka gaur egun. Iazko ekitaldian 1.557 enplegu sortu bazituen ere, aurten beste 1.200

Los datos de MCC

-En millones de pesetas, excepto plantilla total, al 31-12-94-

| | |
|---|------------------|
| Activo total | 1.086.739 |
| Recursos propios | 259.018 |
| Resultados consolidados | 33.740 |
| Activo total Grupo Financiero | 825.000 |
| Recursos acreedores Caja Laboral | 456.942 |
| Patrimonio Lagun-Aro | 158.892 |
| Ventas Grupo Industrial | 227.401 |
| Inversiones Grupo Industrial | 11.865 |
| Ventas Grupo Distribución | 269.501 |
| Inversiones Grupo Distribución | 19.665 |
| Plantilla total | 25.990 |

xak eta Lagun-Arok osatzen duten Finantza Taldeak, izan ere ia 22.000 pezetako mozkinak eduki zituen. Dago-

sortuko ditu eta salmentak 319.000 milioi pezetara helduko dira.

pesetas, que fundamentalmente serán aportados por inversores institucionales nacionales y extranjeros, aunque se reservará un tramo de suscripción preferente del 5 % para los socios de MCC.

De los 12.000 millones, 7.000 se destinarán a Fagor Ederlan, Fagor Electrodomésticos, Orona y Urssa, para acometer nuevos proyectos empresariales y los 5.000 restante se invertirán participando en proyectos de desarrollo de las Cooperativas, bien a través de promoción directa o en forma de "joint-ventures" con otros grupos empresariales.

La Sociedad de Cartera de MCC será gestionada y administrada fundamentalmente por MCC, si bien estará sujeta a supervisión por parte de los inversores. Cotizará en las Bolsas de Madrid y Bilbao previsiblemente a partir del segundo semestre del año y estará presidida por un Consejo de Administración que aprobará las inversiones en los proyectos presentados por MCC.

La nueva cabecera universal de TV vía satélite que Fagor lanza al mercado supone una auténtica "Re-evolución".

"Uno para todos" ahora en TV vía satélite

Esta nueva generación de receptores se configura como la solución universal, ya que es válida para todas las instalaciones colectivas de TV vía satélite. Un único modelo de receptor/ modulador sirve para cualquier canal de entrada y de salida, permitiendo trabajar en un rango



de frecuencias comprendido entre 47 y 862 Mhz.

Asimismo, el sistema ofrece la posibilidad de integrar en un solo bastidor hasta 8 canales, con fuente de alimentación y amplificador en banda ancha. Dispone también de una Unidad de Control exterior UCF 100 que permite programar de forma independiente cada módulo en el momento de su instalación.

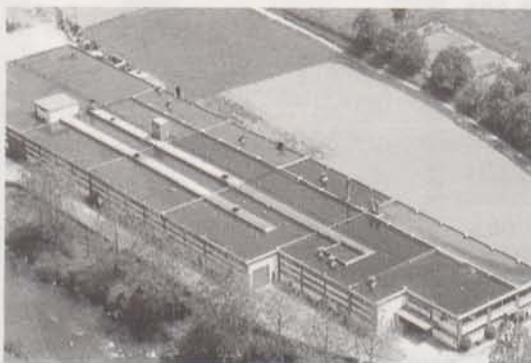
El sistema está diseñado con tecnología digital, que aporta una gran fiabilidad y flexibilidad. Además, todas las funciones del sistema están gobernadas por un microprocesador FAGOR, que realiza un control permanente de las mismas.

Tras la aprobación del acuerdo por parte de sus respectivas asambleas, se inicia un proceso de adaptación que concluirá con la integración definitiva de IMPRECI en FAGOR EDERLAN en enero de 1996

IMPRECI se integrará en FAGOR EDERLAN a principios del 96

IMPRECI y FAGOR EDERLAN han decidido fundirse en una sola empresa. Según lo acordado por sus respectivas asambleas generales celebradas el pasado mes de mayo, se inicia de esta manera un proceso de adaptación que se prolongará durante 1995 y que finalizará el próximo mes de enero de 1996 con la integración definitiva de la empresa de Bergara en FAGOR EDERLAN.

IMPRECI es una pequeña cooperativa



encuadrada en la Agrupación de Componentes Metálicos de la División de Componentes de MCC. Ubicada en Bergara, es una empresa especializada en el campo del mecanizado, cuyo prin-

cipal cliente es FAGOR EDERLAN. Precisamente, su dependencia de la cooperativa de Eskoriatza, que está previsto vaya en aumento, ha sido la principal razón para la adopción de este acuerdo, además de la optimización de economías de escala y de la simplificación de los procesos decisionales y de gestión.

Si bien en este momento se inicia el proceso de adaptación, a partir de la fecha de la integración existirá una única empresa con su asamblea, Consejo Rector, Consejo de Dirección... y un único balance. Para lograrlo está previsto homogeneizar los derechos y obligaciones de los socios de ambas empresas, para que ambos colectivos puedan fundirse en una única Asamblea. Asimismo, se integrarán las funciones productivas y empresariales en la estructura organizativa de FAGOR EDERLAN, que también asumirá el balance de IMPRECI.

Cabe señalar, por último, que el pasado año IMPRECI empleaba a 68 personas y que tuvo unas ventas próximas a los 800 millones de pesetas figurando entre sus clientes, además de FAGOR EDERLAN, Teves, Carterpillar y MGI.

Ampliación de ORKLI

La Cooperativa ORKLI, integrada en la División de Componentes Electrodomésticos y Electrónicos de MCC ha concluido recientemente las obras de ampliación de su planta de Ordizia. El nuevo edificio, anexo al anterior y con una arquitectura más modernista, está destinado a la ubicación de oficinas, salas de reuniones, "hall" de recepción y en general a los servicios derivados de su actividad productiva.



Las nuevas instalaciones, que tienen una superficie de 1600 metros cuadrados, han permitido un considerable incremento de la producción, ya que con el traslado de oficinas al

nuevo edificio, aprovechando el espacio liberado, se han incorporado a fábrica nuevas líneas automatizadas.

Nos han visitado...

Ministerio de Trabajo de Puerto Rico

Una delegación del Ministerio de Trabajo de Puerto Rico estuvo entre nosotros el pasado mes de mayo. Vinieron a conocer las realizaciones empresariales cooperativas, su organización, sus fuentes de financiación, sus proyecciones... con el fin de proponer iniciativas gubernamentales en su país que contribuyan a la creación de empleo.

Además de las pertinentes explicaciones sobre el origen del movimiento cooperativo de Mondragón y sus adaptaciones organizativas hasta la configuración de la actual Corporación, se realizaron visitas a Fagor y Eskola Politeknikoa.



Federación danesa de sindicatos

13 personas integradas en la Federación danesa de sindicatos se acercaron a Mondragón el pasado mes para conocer la evolución de la Experiencia Cooperativa tras su última visita, realizada hace ahora diez años.

El programa de la visita estuvo salpicado de cortas explicaciones y amplios comentarios surgidos de sus numerosas preguntas sobre aspectos relacionados con la formación permanente, seguridad e higiene, sistemas retributivos, participación...

En su estancia, además de las visitas a diversas plantas industriales, tuvieron oportunidad de intercambiar opiniones con representantes del Consejo Social de Fagor Ederlan y con representantes sindicales de la comarca. Aunque su país ofrece mejores datos de cara a la "convergencia" hacia la Unión Europea -con menos paro, menos inflación, menor deuda pública, etc.-, fue muy interesante contrastar pareceres con ciudadanos que en definitiva tienen preocupaciones muy similares a las nuestras en materia europea.



Representantes de Caritas de Papúa Nueva Guinea

Papua Nueva Guinea es una de las numerosas islas del Pacífico situada entre Australia e Indonesia. Cuenta con una población de cuatro millones y medio de habitantes y después de muchos años de ser una colonia australiana, consiguió su independencia en 1975. Ahora están inmersos en un proceso de búsqueda de desarrollo económico para una población con una tradición eminentemente rural. Los dos visitantes pertenecen

a una comisión de Caritas y se aproximaron a Mondragón para conocerlo "in situ" con el fin de captar ideas para poner en marcha en su país.



Adquiere la actividad de "presostatos"

de la firma holandesa

Controls International B.V.

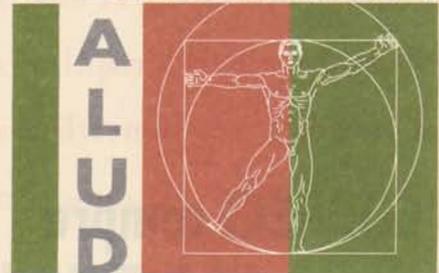
COPRECI compra una empresa holandesa

La Cooperativa COPRECI, perteneciente a la División de Componentes Electrodomésticos y Electrónicos de MCC, ha adquirido la actividad de "presostatos" de la empresa holandesa Controls International B.V., ubicada en Nijmegen y con una larga tradición en el sector de componentes para lavadoras y lavavajillas. Esta nueva adquisición, que se hizo efectiva a partir del pasado 1 de junio, supone un nuevo paso de la empresa de Aretxabaleta en el proceso de expansión internacional y de construcción de un Grupo Empresarial Europeo.

La fabricación de presostatos seguirá realizándose desde la misma planta holandesa, con los mismos criterios de calidad, innovación y servicio que caracterizan a la empresa atxabaltarra.

COPRECI es una empresa con vocación eminentemente exportadora y en la actualidad cuenta ya con una "joint-venture" en Guadalajara (México), donde se fabrican componentes para el mercado USA, así como con una amplia red de ventas repartida por todo el mundo. El pasado ejercicio, con una plantilla de 850 personas, facturó 11.300 millones de pesetas, siendo un 70 % procedente de las ventas realizadas en el exterior.

OSASUNA



Preparados, listos, ... ¡Ya!

ATHLON, S. Coop.

UNA PROPUESTA PARA CUATRO SEMANAS

| Andar o pasear | Correr | Bicicleta | Nadar | Senderismo Montañismo | Bicicleta estática | Otros |
|-------------------|------------|------------|-------------------------------|--------------------------|-----------------------|-------|
| 2 2 3 3 | 3 3 4 4 | 5 6 6 7 | 3 4 4 5 0 0 0 0 0 0 0 0 | 60 | 1 1 2 2 5 5 0 0 | |
| kilómetros | kilómetros | kilómetros | metros | minutos | minutos | |

| LUNES | MARTES | MIÉRCOLES | JUEVES | VIERNES | FIN DE SEMANA |
|-------|--------|-----------|--------|---------|---------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

NOTA: Estas actividades tienen una duración de aproximadamente 20 minutos, que junto a la realización de los correspondientes estiramientos antes y después de la actividad nos van a exigir una dedicación de entre 30 - 40 minutos. ¡No es para tanto!

En el anterior artículo hablamos de la CONDICIÓN FÍSICA y sus bases teóricas. En este número lo que les presentamos es el planteamiento práctico para su consecución y la consiguiente subdivisión en diferentes etapas: desarrollar la condición física, conseguir esa condición física, y mantener esa condición física.

Y en esta ocasión comenzaremos hablando de la resistencia.

Resistencia como aquella cualidad que bla, bla, bla,.... Si, eso que nos ayuda a aguantar más y posibilita, además, hacer lo del "día a día" pero sin cansarnos tanto.

¿Qué puedo hacer?

Toda actividad que sea duradera en el tiempo, es decir, andar, correr, nadar, todas las modalidades de bici,.... Nuestra recomendación sería que todo es bueno y cuanto más variado mejor, pero en este tema influyen multitud de factores que lo pueden alterar: prescripción médica, posibilidades materiales y de infraestructura,...

Sin duda alguna, lo más fácil es pasear-correr puesto que no hace falta casi nada, unas zapatillas, un pantalón deportivo y una camiseta, ya que lugares para ello sobran.

¿Cómo lo debo hacer?

Sobre todo al principio hay que sentar las bases que nos servirán a posteriori, por lo que, y que nos sirva de regla fundamental, deberíamos realizar la actividad a una intensidad entre el 60-70 % de nuestras pulsaciones máximas teóricas, (ya sabéis, $220 - \text{edad} = \text{PMT}$) lo llamado como trabajo ligero de resistencia aeróbica. Todo esto, claro está, precedido de un buen calentamiento o progresiva "puesta en marcha".

Consejos

- El **calentamiento** y el **desalentamiento** o vuelta a la calma, son imprescindibles para un saludable accionamiento corporal. Debemos evitar brusquedades tanto al empezar como al acabar nuestra actividad física
- Es preferible realizar la actividad física propuesta en 4 días a la semana que en 2.

Errores

- No preocuparse por hacerse con un equipo adecuado para la práctica deportiva. Unas zapatillas inadecuadas pueden llevarnos a una posible lesión muscular. Un mal reglaje de la altura del sillín de la bici o llevar un cuadro incorrecto nos podrán traer muchos problemas en el futuro. Preocúpate y consulta con los expertos.
- Una de las cosas de la que todo el mundo sabe es de deporte. Hay muchos dichos, recetas, soluciones mágicas con las cuales poder llegar a nuestro objetivo. Hagan caso sólo de los profesionales de la actividad física y del deporte, que son los que realmente saben de esto.

IZASKUN AGIRREZABAL

Socio de CAJA LABORAL. Area de Informática.



¿A qué edad comenzaste a practicar actividad física? ¿Por qué?

Con 11-12 años. Practiqué natación durante 4 años; cuando empecé a estudiar fuera, lo dejé.

¿Concretamente qué actividad física realizas semana...

almente?

Hago aerobic 3 veces por semana, voy al monte de vez en cuando los fines de semana y a partir de febrero de este año formo parte de un grupo del programa de salud de Caja Laboral, en el que una vez por semana realizo diferentes actividades físicas.

¿Cómo ha repercutido la práctica continuada en tu organismo? ¿Qué cambio has notado?

He experimentado una sensación de mejoría general. ¿Cambios? Que duermo como un lirón.

¿Cuáles son los pasos que recomendarías a una persona que quiere empezar a practicar deporte?

Hacer un reconocimiento médico completo, que comiencen poco a poco, que se apunten en un gimnasio...

¿Es conveniente que la empresa se encargue del ejercicio físico de sus trabajadores?

Creo que sí. Es una opción de conocer a tus compañeros de trabajo en otro ambiente, mejorando así las relaciones laborales.

Me parece muy bien que la empresa promueva estas actividades... y si fueran en la misma empresa, mucho mejor.

¿Estás tomando parte en un programa de salud en Caja Laboral? ¿Qué te parece?

Está super bien. Porque se hace un control médico inicial importante para ver las posibilidades de cada uno, y en función del control médico reflejan la meta a la que debes llegar. Ir un día a la semana no te supone mucho esfuerzo y además te programan tu actividad física semanal, una guía a seguir. Yo, tenía un gran desconocimiento de los riesgos que supone hacer una actividad no controlada; ahora usamos los pulsómetros para controlar la intensidad del ejercicio.

El deporte ¿es patrimonio de los jóvenes?

Eso es mentira, los mayores también deben practicar ejercicio físico, eso sí, en función de sus posibilidades.

¿Crees que deporte o actividad física es sinónimo de sufrimiento?

De tres segundos que sufres hay otra hora que disfrutas. No es sufrimiento, ya que si mejoras tu forma física el sufrimiento disminuye.

¿Está reñido el deporte con los pequeños vicios de la vida?

Para nada. El deporte y los "pequeños vicios" son perfectamente compatibles.

El Ciripolen

Eukeni Olabarrieta

La noticia más importante de este siglo se ha producido hace unos meses: el jamón no eleva el colesterol. Ni política, ni catástrofes, ni corrupciones, ni atentados,... ésa es sin duda la noticia del siglo. Cosa curiosa y sospechosa, se produce al mismo tiempo que en los EE.UU. levantan la veda del cerdo ibérico. Y es que allí no se vende nada que no lleve etiqueta "sin colesterol". Y es que esto de la nutrición es de cachondeo. ¿Que hay que vender jamón en EE.UU.? pues salen los científicos demostrando que no eleva el colesterol. ¿Que hay que boicotear a Cuba?, mil estudios demuestran que el azúcar es malo para la salud. Hay estudios para demostrar todas las bobadas que uno quiera. Todo está en función de intereses comerciales. Y nosotros como gilipueñas haciendo caso de todo.



La noticia me traumatizó. Toda una vida de sacrificio adorando a la lechuga y al tomate, y soñando como el Carpanta de los años 50, no con su muslo de pollo, que ya hemos elevado el nivel, sino con un jabugo y un lomo ibérico, pero viviendo como un musulmán que cada vez que ve un cerdo dice aquello de "vade retro satanás". Toda una vida tirada por la borda, más que medio siglo haciendo el camelo.

A tan desdichada época de mi existencia sólo se le podía poner fin de una forma digna: un viaje a Extremadura y ponerme ciego a ibéricos, darle al cerdo hasta que las grasas enturbiasen mis córneas. Dicho y hecho. Entré en Extremadura por el puerto de Tornavacas y al tomar su última curva me di de bruces con uno de los espectáculos más bellos que se pueda contemplar, el valle del Jerte con sus cerezos floridos. Sólo este maravilloso espectáculo justifica el viaje, pero yo no estaba para poesías. El cerdo era mi objetivo así que me dediqué a deambular por tierras extremeñas dándole al ibérico, al jabugo, al pata negra, ... grasas a tope.

Una pócima natural

Terminando ya mi gastronómica andadura extremeña, me adentré en tierras hurdanas, y hêteme aquí que sin saberlo caigo en un pueblo, Las Mestas-El Ladrillar, famoso en el mundo entero por haberse parido en él un producto que no tiene nada que ver con el cerdo: el Ciripolen, una pócima envasada al moderno, elaborada a base de polen, miel, cacao y esencias de hierbas hurdanas. Seguro amigo lector que tal nombre le ha sugerido ya alguna cochinada y está esperando la nota pomográfica y obscena. Pues se equivoca porque Ciripolen no tiene nada que ver con el ciruelo, ni con el fruto del árbol ni con el de la entrepierna. Su nombre viene del de su inventor, Dn. Cirilo Marcos.

Se vende como energizante, vigorizante y por supuesto como afrodisíaco. Fuente de salud, de energía y de eterna juventud. Y alguno se preguntará qué hay de verdad en todo esto que nos dicen que de cuasi milagroso tienen el polen, la miel, la jalea real, etc.. Ni todo es verdad ni todo es mentira. Hace unos años en Inglaterra se llevó a cabo un estudio curioso: varios cientos de médicos afectados de asma o de otros procesos alérgicos tomaron miel durante unos meses. Unos curaron y otra gran mayoría mejoró significativamente. Posteriormente se investigó la causa y se dio con ella, que de milagrosa y sobrenatural no tenía nada. Al parecer las abejas al libar dejan en estos productos cantidades infinitesimales de veneno que llevan en el aquijón y este veneno en concentraciones muy pequeñas tiene un efecto estimulante del sistema inmunológico humano, ayudándonos a mejorar nuestras defensas. De ahí, que no de otra cosa, su efecto es beneficioso. Pura medicina homeopática. Su consumo es pues recomendable. Si es o no afrodisíaco no se lo voy a decir, lo dejo para que Ud. lo descubra.

Adquiere una parte importante del capital de una sociedad portuguesa de construcciones metálicas con el fin de facilitar su acceso al mercado luso.

URSSA avanza en su proceso de internacionalización

Continuando con su política de internacionalización aplicada durante los últimos años, la Cooperativa alavesa ha llegado a un acuerdo con la sociedad portuguesa de construcciones metálicas Metalruda S.A. para adquirir parte de su capital.

En virtud de este acuerdo URSSA "adquiere una parte importante del capital de Metalruda, y el derecho a representación en su Consejo de

Dirección y Consejo de Administración". Asimismo URSSA "transfiere tecnología a Metalruda, mediante las condiciones señaladas en el correspondiente contrato".

Esta operación permitirá a URSSA una entrada más firme y rápida en Portugal, mercado interesante donde la Cooperativa realiza importantes proyectos y obras desde hace dos años.

Además del citado mercado, la Cooperativa de Vitoria realiza en este momento otros proyectos y obras



significativas en Francia, Gran Bretaña, Alemania y Dinamarca, disponiendo de una importante cartera de pedidos para mercados exteriores.

Euskal Herriko Irakaskuntza Ertaineko edozein ikaslek har dezake parte

Martxan da Jose Maria Arizmendarreta lehiaketaren X. edizioa

Kooperatiben sortzailea eta bultzatzailea izan zen gizon

handi honen omenez Gizabidea Fundazioak urtero-urtero antolatzen duen lehiaketa martxan da dagoeneko. Lehiaketa honetan Euskal Herriko

Irakaskuntza Ertaineko edozein ikaslek har dezake parte. Aurten go ediziorako aukeratu den gaia "Tolerantzia eta Euskal Herria" izan da, eta gai honen inguruan aurkeztu diren lanak bi mailatan banatuko dira: 14 eta 16 urtekoek eginikoak -gutxienez 15 orrialde-

Jose Maria Arizmendarreta
X. Lehiaketa

Fagor Sistemas suministra una línea de montaje a Copreci

Copreci ha contratado a Fagor Sistemas el diseño y la construcción de un sistema automático de montaje y control funcional para la producción de su nueva generación de programadores destinados a equipar lavadoras y lavavajillas.

La referida instalación de montaje estará articulada sobre la base de tres sistemas rotativos de montaje cuya labor será controlada y ordenada por un sistema informático encargado de la gestión de las múltiples variantes de módulos de programación que Copreci desea producir.

Con el desarrollo de esta avanzada instalación, Fagor Sistemas enriquece su catálogo de referencias de aplicaciones en los sectores de la industria auxiliar del electrodoméstico y del aparellaje eléctrico en los que previamente ha trabajado para empresas como Merlin Gerin, Telemecanique, Zertan, Niessen, Simón, Orkli y Eika.

dekoa izan behar du- eta 16 eta 18 urte bitartekoek eginikoak -gutxienez 25 orrialde-.

Lana orijinala bada, gaia koherentziaz landu baduzue eta hizkuntza txukun eta jatorra erabiltzen baduzue sari ederrak jasoko duzue.

Entregatzeko epea azaroaren zazpian amaitzen da eta sari banaketa hila bereko 30ean egingo da.

Parte hartzeko interesik izanez gero eskatu itzazu lehiaketaren baseak zure ikastetxean, eta zorte on!

Enhorabuena. ¡Sois los mejores!

A sí se despedía José Ignacio López de Arriortua en la carta que envió a José Ramón Eizaguirre, Director de Promoción Industrial de la División, para notificarle que la Agrupación de Componentes Metálicos -en la que se integran Batz Sistemas, Fagor Ederlan, Impreci, Mapsa y Victorio Luzuriaga- había sido galardonada con el premio más prestigioso del Grupo Volkswagen. Reproducimos literalmente la carta remitida por el propio Arriortua.

Premio SEAT

También la empresa SEAT ha otorgado a la Agrupación de Componentes Metálicos el título de "Mejor Proveedor del año". El galardón ha sido concedido por los méritos contraídos en la optimización de la calidad, el servicio y el precio durante el pasado ejercicio 1994. Zorionak a las Cooperativas integrantes de esta Agrupación.

JOSE IGNACIO LÓPEZ DE ARRIORTUA
MIEMBRO DE CONSEJO
VOLKSWAGEN AG

Señor José Ramón Eizaguirre
Vice-Presidente
Mondragón Corporación Industrial
Gastañaudi s/n Apdo. 10
20540 Eskoriatza (Gulpúzcoa)

España

Muy Señor nuestro:

Es un honor y una satisfacción el informarle a Ud., que su Compañía ha sido galardonada con la prestigiosa distinción: "1994 Value to the Customer Award", del Grupo Volkswagen (Audi, Seat, Skoda, Volkswagen).

Este galardón anual premia su compromiso con el Grupo Volkswagen y su creatividad y espíritu de "trabajar juntos para vencer". Ud. y su Compañía han contribuido a crear valor para nuestros clientes y aumentar así su entusiasmo por nuestros productos y servicios. Todos estamos de acuerdo, que el punto clave para alcanzar el entusiasmo del cliente, y con ello el éxito de todos nosotros, es la perfecta combinación y armonía entre la mejor calidad, el mejor servicio y el mejor precio.

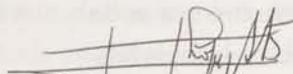
Queremos expresarle nuestros reconocimientos y agradecerle personalmente, durante la celebración anual de los Suministradores del Año, que tendrá lugar en São Paulo (Brasil), el 19 de Junio de 1.995. Allí le entregaremos esta distinción y por lo tanto le invitamos a asistir a esta ceremonia, en compañía de su esposa y/o del miembro de su familia ó equipo que Ud. estime conveniente.

La próxima semana recibirá el programa completo con todos los detalles de la ceremonia y los acontecimientos paralelos, al objeto de que programe adecuadamente este viaje, que durará desde el 17 hasta el 21 de Junio.

De nuevo, al tiempo que le facilitamos por el galardón obtenido, le agradecemos su creatividad y su espíritu de trabajo en equipo.

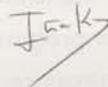
¡Juntos venceremos!

¡Hasta São Paulo! Un fuerte abrazo de



José Ignacio López de Arriortua

P.D. Enhorabuena. Sois los mejores en todo !!



MCC en TECNOVA 95

Organizado por el Ministerio de Industria, se celebró del 26 al 30 de abril en Alicante la VII edición del Salón de la Innovación Industrial y de la Tecnología Industrial -TECNOVA 95.

El Salón es generalista en cuanto a actividades innovadoras, participan la mayoría de las grandes empresas y corporaciones estatales, se celebra cada dos años, y la presente edición ha sido



la primera que se ha celebrado fuera de Madrid.

Tras la inauguración oficial el día 26, el stand de MCC fue uno de los visitados por el vicepresidente del Gobierno

Narcis Serra y el Ministro de Industria Juan Manuel Eguiagaray, quienes departieron largamente con Javier Mongelos y Manuel Quevedo.

Asimismo, Mongelos presentó por la tarde en las Jornadas TecnoVA-95 la ponencia "Tecnología, Industria y Sociedad: viviendo el cambio", junto al Presidente de Alcatel Sr. Canalejo y al Premio Príncipe de Asturias de Investigación Sr. García Moliner.

Otalorakoak



Comenzará el próximo día 11 de julio y tendrá una duración de 40 horas

CURSO DE FORMACION PARA MIEMBROS DEL CONSEJO RECTOR

Aprovechando la renovación de los Consejos Rectores tras las Asambleas Generales celebradas en nuestras Cooperativas, Otalora oferta un nuevo Curso de Formación para miembros del Consejo Rector. El curso se impartirá los días 11, 12, 13, 17 y 18 de julio, tendrá una duración de 40 horas y está especialmente pensado para que los nuevos rectores adquieran el nivel preciso de formación para desarrollar su nuevo cometido en la empresa.

Otalora, consciente de la necesidad formativa que se da en muchos miembros electos, con indudables dotes de liderazgo social, pero carentes de los conocimientos necesarios en aspectos administrativos, financieros o de estrategia empresarial, ha elaborado un programa dónde auna el conocimiento de aspectos técnicos con la cultura cooperativa.

PROGRAMA

El programa académico para este curso está estructurado en cinco módulos en los que se impartirán clases teóricas que se complementarán con ejercicios prácticos de simulación.

Los módulos a impartir son: Bases de la Gestión Estratégica, Finanzas, Organización y Recursos Humanos, Cultura Empresarial Cooperativa y Fundamentos del Marketing.

Si deseáis tener información más detallada sobre este curso podéis solicitarla en el teléfono (943) 79 79 99 de Otalora.

FORMACIÓN PARA MIEMBROS DEL CONSEJO RECTOR



COOPERATIVISMO Y DIRECCIÓN EMPRESARIAL



El programa

BASES DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

- La Misión
- Análisis externo e interno
- Formulación de estrategias
- Implantación y Control estratégico
- Simulación: Presentación

FINANZAS

- El sistema contable
- Análisis de costes
- Análisis de estados financieros
- Simulación: Decisión primera

ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

- La función organizativa
- La cultura empresarial. Calidad Total
- Dirección de reuniones
- Técnicas de comunicación
- Simulación: Decisión segunda

CULTURA EMPRESARIAL COOPERATIVA

- Concepto de cultura. Caso práctico.
- Principios Cooperativos. Valores.
 - Concepto de Trabajo
 - Concepto de Solidaridad
 - Concepto de Democracia
- Introducción a la Ley Vasca de Cooperativas 24-06-93

FUNDAMENTOS DE MARKETING

- Conceptos básicos
- Conocimientos del negocio: demanda y competencia
- El plan de marketing
- Simulación: Decisión tercera



Sus 15 trabajadores serán socios cooperativistas. El nuevo supermercado CONSUM hace el número 205 con esta enseña comercial del Grupo Eroski.

El Grupo Eroski abre un supermercado en Haro

La localidad riojana de Haro cuenta desde el pasado día 29 con un nuevo supermercado CONSUM. El establecimiento tiene una superficie construida de 1055 metros cuadrados y una sala de ventas de 780, un total de 15 trabajadores socios y cinco cajas de pago con sistema scanner de lectura rápida de los productos.

Este supermercado aporta una fórmula diferenciada de oferta comercial de sus productos, ya que se inclina por una fuerte presencia de los productos frescos. Las frutas y verduras, los lácteos, y los cárnicos dominarán la sala de ventas, ya que pretende llegar a cubrir las necesidades más inmediatas de la ali-



mentación diaria de las familias de Haro. Además de los expositores situados verticalmente este supermercado presenta una zona de fruta, ultramarinos y bebidas, y unos mostradores de venta directa de carnicería, charcutería, pescado fresco y congelado.

Tarjeta Eroski

CONSUM ofrece a sus clientes y consumidores de Haro y comarca, de



modo gratuito, el servicio de la tarjeta comercial de pago. Los titulares de dicha tarjeta podrán optar por diferentes modalidades de pago, bien sea inmediato o aplazado al mes siguiente

sin coste alguno, pudiendo acogerse también a créditos especiales a un interés muy competitivo.

El supermercado CONSUM de Haro hace el número 205 de los establecimientos

con este nombre comercial del Grupo Eroski y destaca por el hecho de que sus 15 trabajadores son cooperativistas, lo que les convertirá en parte integrante de la empresa en su vertiente laboral y empresarial.

Ekokonsum

Arrakasta handiz ari da burutzen Eroskik antolatutako "Ekokonsum-2000 elikadura" erakusketa. Dagoeneko 100.000 bisitari baino gehiago pasatu dira elikadura eta osasunari buruzko erakusketa honetatik.

Donostian eta Barakaldon parada egin eta gero Arrasatera etorri zitzaigun Ekokonsum erakusketa, elikadura eta nutrizioari buruz hainbat argibide ematera.

Este asturiano ha sido el "alma mater" del proyecto cooperativo COVIBAR, Cooperativa de Viviendas Baratas, basado en la construcción en régimen cooperativo de un pueblo en las afueras de Madrid. Estuvo en Mondragón invitado por Fagor y le entrevistamos para conocer más al detalle sus proyectos.

COVIBAR, Cooperativa de Viviendas Baratas

**Armando Rodríguez,
Impulsor y actual Director
Gerente de COVIBAR**

Regresó de París tras 20 años de exilio en la capital francesa. Vino con la intención de "cambiar la calidad de vida del ciudadano" y para ello se propuso crear una urbanización en la que la construcción de viviendas e infraestructuras, la gestión de sus equipa-



mientos comerciales, colegios, guarderías... se hiciera de forma cooperativa. El lugar elegido fue Rivas, un pequeño pueblo de cerca de 300 habitantes ubicado en las afueras de Madrid. Su proyecto se ha hecho realidad y Rivas es una urbanización cooperativa con cerca de 15.000 vecinos.

Cuéntenos, ¿en qué se basa su proyecto?

Se trata de un conjunto residencial en régimen cooperativo jamás proyectado y ejecutado en nuestro país. Además de cerca de 5000 viviendas "cooperativas" hemos hecho centros de enseñanza, de sanidad, de servicios culturales, comerciales deportivos y otros equipamientos sociales. En total 20.000 m² de zonas deportivas, 30.000 m² de oficinas, locales comerciales y apartamentos patrimonio de la cooperativa, a la que desde un principio bautizamos con el nombre COVIBAR, Cooperativa de Viviendas Baratas, que se ubica en Ribas, provincia de Madrid.

A principios de la década de los 80 no debió

ser fácil iniciar un proyecto como éste.

Así es. Corrían por aquel tiempo malos recuerdos del cooperativismo español y nadie daba un duro por la consecución de esta idea. Se trataba de un proyecto bueno, era una idea progresista y vanguardista, pero las instituciones políticas y sindicales le tenían miedo y recelo.

Pero Vd, apostó duro por él.

Era un proyecto arriesgado, pero creía en él y estaba dispuesto a luchar con todas mis energías para sacarlo adelante. Afortunadamente toda ha salido bien. Empezar una cosa no es fácil, pero aun es más difícil terminarla.

¿Nuevos proyectos?

Mi idea era finalizar esta primera fase y luego dedicarme a la gestión del patrimonio. Pero la demanda es tal, que hemos tenido que comenzar con una nueva fase para la construcción de COVIBAR-2, "la hija de los covibareños" con 529 viviendas, y 2618 chalets.

¿Es ésta su primera visita a Mondragón?

No, ya he estado por aquí en otra ocasión. Tuve conocimiento de Mondragón en París. Los emigrantes estudiábamos estas formas de trabajo tan peculiares y el modelo a seguir era Mondragón.

¿Qué impresión le ha causado nuestra Experiencia?

Esta visita ha servido para confirmar la buena imagen que tenía de la Experiencia cooperativa. Espero que podáis seguir creando riqueza para el país al mismo ritmo que lo habéis hecho hasta ahora.

Fagor Ederlan hurbiletik ezagutu nahian

Japoneko industri-sektore ezberdineko ordezkariak izan ziren aurreko hilean gure artean Fagor Ederlanek ezarri duen TPM proiektua eza-gutzeko asmoz. Etorritakoak Europan zehar ari dira bidaiatzen bertako enpresen mantenimendu teknikak aztertzeko. Fagor Ederlan horietako bat izan zen, izan ere duela gutxi ezarri du Japonetik inportatutako mantenimendurako teknika hau, eta orain arte lortutako emaitzak



oso positiboak izan dira. Japoniar kua-drila honek egun bete eman zuen gure artean, MCC Korporazioa ezagutzuz

eta batez ere Fagor Ederlanek dituen planta ezberdinen mantenimendu lanak nola aplikatzen diren ikusiz.

Argazkia Otalorako sarreran hartuta dago.

El pasado ejercicio exportó el 30 % de su facturación total

Talleres de Ochandiano se internacionaliza

A lo largo de los últimos años la Cooperativa Talleres de Ochandiano está realizando un gran esfuerzo de cara a su internacionalización. Y como muestra, un botón: Si bien las exportaciones siempre han tenido importancia en el balance de la Cooperativa, hoy en día alguna de sus tres divisiones ya vende más en los mercados exteriores que en el mercado nacional.

Los esfuerzos se han realizado tanto en la potenciación de sus recursos humanos -fundamentalmente a través de la formación de un grupo humano específico para los mercados exteriores- y a través de la adaptación de sus productos a los mercados, que se comercializan bajo su marca comercial ROCHMAN.

Asimismo, durante el presente ejercicio Talleres de Ochandiano



tiene previsto participar directamente en las ferias que se celebrarán en Junio y diciembre en Santa Fe de Bogotá y Bangkok respectivamente. Asimismo, a través de sus distribuidores, estará presente en ferias de Inglaterra, Dinamarca, Bélgica y Francia.

Talleres de Ochandiano es una Cooperativa situada en el municipio vizcaíno de Otxandio que emplea alrededor de 70 personas. En la actualidad presenta tres actividades: elementos de transporte para minería, elementos e instalaciones de mantenimiento, y maquinaria de envase y embalaje, habiendo conseguido el pasado año unas exportaciones directas del 30 % de su cifra de facturación.

200 argazki inguru biltzen dira Javier Solano kazetaria naparrak idatzitako liburuan.

Iruñeako entzierroa

Euskadiko Kutzak eta Elkar argitaletxeak eginiko elkarlanaren emaitza izan da liburuaren argitaratzea. Iruñeako entzierroari buruz Javier Solano kazetariak idatzirik liburu Sanferminetako ekitaldi honi buruz idazten den lehena da. Orain arte Iruñeako festa nagusiaren inguruan artikulu asko

idatzi dira, baina festa bere orokortasunean hartuz. Javier Solanok bere liburuan protagonista bakarra nahi izan du: entzierroa.

Liburuan 200 irudi baino gehiago ikus daitezke, bertan, lasterketa honen alderdirik esanguratsuenak isladatzen direla.

Horretaz aparte ere, liburua estatistikak eta zenbakiak gustoko dutenentzako oso aproposa da, izan ere datu sorta ederra ematen da entzierroaren inguruan. Adibidez, egunero 1800 pertsonak korritzen dute Santo Domingotik Zezen Plazaraino doan bidean, kopuru hau asteburuetan bikoiztu egiten delarik.

Entzierroaren inguruan ikusle ugari



biltzen da. 15.00 pertsona egoten dira begira balkoietan, kaleetan eta Zezen Plazan bertan. Hauekin batera, beste 600 pertsona lanean dihardute ekitaldi honetan, kazetari, argazkilaria, erizain, eta mediku gisa.

10 Cooperativas industriales de MCC se embarcan en el proyecto "Life" cuyo objetivo es garantizar la protección del medio ambiente.



MCC participa en un proyecto europeo de protección medioambiental

A finales de 1994, diez Cooperativas de MCC inician un proyecto pionero en Europa en la protección medioambiental. Es un pro-

yecto subvencionado por la Unión Europea a través del instrumento financiero "Life" y tiene como objetivos fundamentales los siguientes:

- La implantación de sistemas de gestión medioambiental en 10 Cooperativas industriales de MCC que garanticen la protección frente a los efectos medioambientales que pudieran derivarse de sus actividades, pro-

ductos y servicios, la mejora continua de la empresa en su comportamiento medioambiental y la comunicación externa e interna del mismo.

- La adecuación del sistema de gestión implantado a normas internacionales que hagan posible su certificación oficial tras la consiguiente auditoría del organismo certificador.
 - La preparación de la empresa para que pueda adherirse al sistema comunitario de Ecogestión y Ecoauditoría.
- Las Cooperativas que participan en este proyecto son Orona, Orbea, Fagor Ederlan, Kide, Copreci, Orkli, Danobat, Maier, Fagor Electrodomésticos (Planta de Calentadores) y Ederfil.

Irudia definitu eta berrindartzea da teknologia zentruaren helburua hasi berri duen etapa honetarako.

IDEKOk bost urte bete ditu

Dagoeneko bost urte pasa dira IDEKOn edifizio berria inauguratu zenetik. Edifizioak 400 milioi inguruko inbertsioa suposatu zuen, bere finantziaketa Aurrezki Kutxak, Eusko Jaurlaritzak, Gipuzkoako Aldundiak, Elgoibarko Udalak eta kooperatiba bazkideek babestu zuten. Edifizio berria inauguratu zenean, IDEKOk plan-

tillan 20 lagun zituen eta bere helburu nagusia, bazkideei transmititu behar zioten teknologia berria jareinstean zetzan, bai produktu bidez, eta baita berrikuntzei buruz informatuz ere.



Gaur egun, IDEKOk lau sail eskaintzen ditu: Mekanika ingenieritza, Produktzio ingenieritza, Kontrol ingenieritza

eta Informazio teknologiak. Eta taldearentzat hain onuragarri, batura seinale eta teknologia garapenaren zuzendari izan behar zuen teknologia zentruak, hasiera batetan jarritako itxaropenak kunplituak ikusi ditu.

Enpresa gisa egituratu eta kooperatiba bazkideen teknologia politika zuzentzera heldu denean, IDEKOk bere irudia definitu eta berrindartzea erabaki du. Kalitate sistemaren inplantazioaz gain, edifizioa inauguratu zeneko bostgarren urteurren honetan, IDEKOk badauka zer ospatu, aipatu fase honi hasiera ematea, egundoko erronkatzat jo bait du teknologia zentru honetako zuzendaritzak.

MATZ-ERREKA obtiene la "ISO-9000"

MATZ-ERREKA, S.COOP., cooperativa encuadrada en la Agrupación de Componentes de Electrodomésticos y Electrónicos de MCC, obtuvo el pasado mes de marzo el Certificado de "Registro de Empresa" de AENOR, para su División de Plásticos.



Al parecer es la primera Empresa de Inyección de Plásticos de la Comunidad Autónoma del País Vasco, en obtener dicho Certificado.

Evidentemente, este hecho supone un hito importante en la historia de MATZ-ERREKA.

El camino de especialización emprendido hace algunos años, y su penetración progresiva en sectores de mercado de un alto nivel de exigencia en Calidad y Servicio, hacen doblemente importante la obtención de este Certificado, que supone la homologación internacional del Sistema de Aseguramiento de Calidad implantado en esta cooperativa.

Este hecho contribuirá sin duda a que el prestigio y la solidez, que la oferta de MATZ-ERREKA venía adquiriendo en el mercado del Electrodoméstico, de los Componentes del Electrodoméstico, y de los Componentes del Automóvil, en estos últimos años, pueda subir unos cuantos enteros más, dando un mayor empuje al fuerte desarrollo ya conseguido por esta Cooperativa.

CARTAS al Director

Elkarren beharra

U rte asko ez dela kazetari batek hone-lako zerbait idazten zuen egunkari baten: Batzar batetan zerbait jateko eta edateko atera zuten. Beste denak zerbait jaten hasi ziren baina bat ezer hartu gabe zegoen. Norbaitek galdetu zion zergaitia eta ramadam barruan zegoelako ez zuela ezer hartzen, oraindik eguna bait zen. Mahaikideek oso ondo hartu zuten bere joera, errespetatu beharra zegoela bakoitzaren eritzi eta jokera aipatu zuten norbaitek. Halako batean beste bateri urdaiazpikoa eskaini zioten eta ezetza eman zuten. Errejimenean? Ez, bijili delako. Orduan errukizko irriparreak sumatu ziren. Kazetariak galdera bat egiten zuten. Kanpokoei errespetoa bai eta etxekoei ez?

Krisi sakon baten sarturik gaudela esan beharrik ez dago. Beti ere argi izpi batzuk ikusten dira baina... Maiz ilunaldi luzeak inguratzen gaituzte. Honek enpresa asko hankaz gora bota ditu, beste batzuk larri ikusi dute euren burua. Gure kooperatibetan neurri gogor eta mingarriak maiz hartu behar izan dira.

Horrelako unetan haserreak bizi bizi sortzen dira. Goikoek behekoen erantzun on eta egokirik ez dute ikusten, euren soldatak eutsi nahian ikusi eta zertan ari diren ez dakitela maiz entzun dut. Gehiegi irabazten da, entzun izan da.

Behetxek berriz ahaleginak egin, soldata beharpenak eta baldintza latzagoak jasan arren enpresak atzera jarraitzen dutela ikus-

tean goikoen ganore gutxia salatzen dute, solidarizarik eza, besteentzat baldintza gogorak eta eurentzat hobekuntza gehiago...

Gaizki esanak, haserreak, ezinikusiak, larritasunak, kooperatibetako giroa beste enpresa batzuen bano txarrago den susmoa, giroa nahastuta, egonezina indarrean, harremanak hondatzen... Horrelako zerbait gertatzen ari zaigu.

Gauzak gaizki datozkigunean alderdi onetik begiratzea beharrezkoa da galdu ez gaitzen eta izutu. Esan beharra dago beste enpresa askorekin, gehienekin, konparatuz kooperatibak orohar krisia hobeto gaintitzen ari direla. Eta hori ez da hiru lauren gauza, denona baizik. Egoera honek min ematen badigu ere zailtasunak garaitzen irakatsiko digu, gure lanpostuak berezkoak ez direla, denon artean sortu eta eutsi beharrezkoak biano.

Baina batez ere denok elkarren beharra daukagula gogorarazten digu. Elkarren kontra egin beharrean elkartuta jokatzeko denok galduko dugula eta dena galduko dugula. Bakoitzak bere buruaren alde bakarrik egiten badu bere buruari harrika ari dela.

Azkenik, akatsak ez dira besteentz bakarrik, gureak ere bai. Gure akatsak onartzea eta euretz barre egitea jakinduria da, besteentz jasantzeko eran jokatzeko. Umore ona galdu barik begiratu gure buruari, besteei, munduari eta baita krisiari ere. Erdira etorriko zaigu krisia horrela.

P. Letona

A sus 43 años, lleva ya 27 peleándose con los números en Caja Laboral. Hace siete años que es presidente del Eibar.

J. M. F.

Confíesalo Juan Luis, estás en una nube.

Sí, pero con los pies en el suelo. Por concepto nuestro equipo estaba encaminado a librarse del descenso. En noviembre íbamos bien; esperábamos a mayo para ver qué pasaba.

Pues mayo ya ha llegado.

Y seguimos ahí. Es como tener un caramelo en la boca, pero con cuerda. No sabes en qué momento van a tirar para quitártelo.

Y tú, ¿qué parte de culpa tienes?

Creo que la que me corresponde por haberme sabido rodear de gente competente.

Y aquí, en CL, ¿qué haces?

Llevo el tema de riesgos y cartera.

¿Cuánto tiempo en CL?

Desde el 5 de diciembre del 68. Soy el socio 176; entré con 16 años.

Pues ha habido banqueros que han comenzado de botones y terminado de directores generales.

No creo que sea mi caso. Entré de administrativo, luego oficial de segunda, oficial de primera, técnico

Juan Luis Mardaras

Socio de Caja Laboral



de activos, jefatura de Eibar, director en Motriku. En setiembre hará dos años que comencé en la oficina de Bergara. Estoy muy a gusto.

Y en el fútbol, ¿cómo entraste?

También quise entrar como administrativo, pero en febrero del 88 me eligieron presidente.

Y te ha tocado vivir la época más gloriosa del Eibar.

El año que me hice cargo del equipo subimos a segunda A y estuvimos líderes hasta la décima jornada. Después de más de un año sin perder

“pinchamos” en Mallorca 1-0. El gol nos lo hizo un eibarrés, Albistegi, hoy jugador de la Real.

¿Te hace feliz ser presidente?

Los objetivos se están cumpliendo, tanto deportivos como económicos. Es motivo para estar satisfecho.

¿Y ser socio de CL te hace feliz?

Pues también. Estoy muy a gusto.

¿Opinas de los árbitros?

Sí, pero favorablemente. No tienen tarea fácil.

¿Y de política?

¡Ay Dios! Mis preferencias políticas las determinan las personas, no las siglas de un partido.

¿Y de nuestro cooperativismo?

Hemos hecho una macro empresa, creado una gran cantidad de puestos de trabajo, es sólido y tiene futuro.

¿Cuánto tiempo pasas al día en CL?

Siete horas, incluidos los sábados, excepto de mayo a setiembre.

¿Y en Ipurua?

Unas dos horas. Ahora tenemos secretaria, y estoy muy liberado.

Juan Luis, los humos, ¿cómo están?

Totalmente aplacados.

A 20 de mayo ¿cuál es vuestro objetivo?

La promoción. Si toca, toca, aunque si no entramos no sería un desastre; hemos hecho una gran campaña.

“Nuestro cooperativismo es sólido y tiene futuro”



**MONDRAGON
CORPORACION
COOPERATIVA**