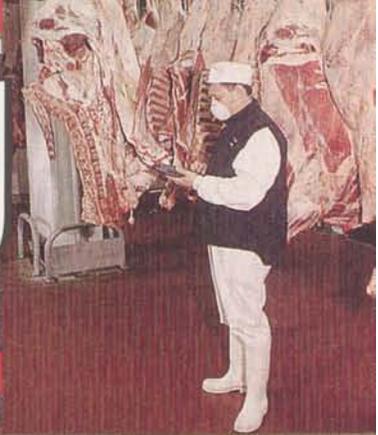


TU

L A N K I D E



GECV

EL MONDRAGÓN DE VALENCIA



MCGko KOOPERATIBEK BIENALEAN ARRAKASTA ERDIETSI ZUTEN

TU

L A N K I D E



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

ARGITARATZAILEA:

OTALORA
(MCCren Kontseilu Orokorra)
Azatza, 20550 Aretxabaleta.
Gipuzkoa.
Telefonoa: (943) 79 79 99
Faxa: (943) 77 07 88
Posta elektronikoa: lankide1@sarenet.es

ZUZENDARIA:

Javier Marcos.

ERREDAKZIO-KONTSEILUA:

Lehendakaria:

Juan M^o Otaegi.

Kontseilariak:

José Antonio Ajuria.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Patxi Goia.

Jesús Goienetxe.

Lourdes Idoinga.

José M^o Larramendi.

José M^o Larrañaga.

Carmelo Urdangarín

DISEINUA ETA MAKETAZIOA:

José Antonio Martínez Esquiros.

IMPRIMATZAILEA:

A. G. ELKAR, S. Coop.

D. L. BI-2583-89



© AZATZA, S.L. Debekaturik dago kopiatzea, partziala nahiz osoa, jaurria eta, bere kasuan, egilea izateko ez bada.

T.U. Lankidearen erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esamen eta iritzien erantzukizunik ez du derrigar bere gain hartzen.

bitz gutxitan

GECV: Valentziako MCCa



Valentziako eta hemengo kooperatibismoa parekoa dela zihurtatu daiteke. Izan ere, diferentziak baino askoz ere gehiago dira talde bien arteko antzekotasunak: entitate finantzieroa, formakuntza zentroa, osatzen duten kooperatibak, aldizkari informatiboa...

Entrevista a Pepe Soriano, presidente del GECV

"Mondragón es irrepelible" nos relata el presidente del Grupo empresarial cooperativo valenciano. Asimismo, nos narra los pasos que el Grupo siguió desde su nacimiento, hasta situarse donde está hoy en día: la referencia de Mondragón, las características que definen el Grupo, los elementos cohesionadores...



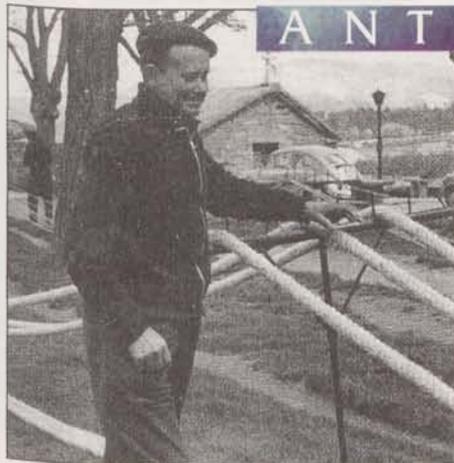
GESPA

partzipaziorako aukera berri bat



Eroski Taldeak, Gespa elkartearen bidez, langileen partehartze ekonomikoa eta gestioa erraztu nahi du. Jadanik hiru hilabete daramatza martxan eta Erosmer Ibérica S.Ako langile finkoen %75a baino gehiago bazkide da.

ANTZINAKOAK



CORDELEROS

La generalizada utilización de las cuerdas en un gran número de actividades, (agricultura, navegación, pesca, construcción, industria, etc) dio lugar a la proliferación de cordelerías, como lo atestiguan no sólo numerosos documentos del pasado sino los nombres de calles y plazas de nuestros pueblos.



Autobuses Irizar para el mundial de Francia

El Estadio de Anoeta fue el escenario elegido para presentar los autobuses que Irizar ha realizado, para las distintas selecciones que tomarán parte en el mundial de fútbol que se celebrará en Francia.

Nuestras cooperativas en la Bienal de Máquina Herramienta

Martxoaren erdialdera Bilbon burutzen Makina-Herramientako Bienalean, sektore honetan eragin zuzena duten hainbat berrikuntza aurkeztu ziren. Gure kooperatibek ere bertan egon ziren. Enpresa kopuru handia bildu zen bertan eta hurbildutako interesatuak ere ugari izan ziren.



Fagor Electrodomésticos firma un acuerdo con MABE

Fagor Electrodomésticos ha firmado un acuerdo con la empresa latinoamericana MABE, con el fin de que McLean (filial de F. Electrodomésticos) alcance su liderazgo en el mercado argentino.



sumario

editorial 4

Sistemas de interacción dinámicas

en portada 5

■ GECV:

Valentziako MCCa 5

■ Grup Empresarial

Cooperatiu Valencià 6

■ Encuesta fotográfica 8

■ Principales

instituciones 10

■ Entrevista a

Pepe Soriano 12

■ Paco Pons 14

■ Andoni Zubizarreta 15

estrategias de empresa 16

antzinakoak 18

begi belarri 22

aula cooperativa 28

3ª edad 30

kooperatibetako berriak 32

Que las necesidades unen y las ideologías separan es un hecho constatado históricamente ininidad de veces.

No debe extrañarnos, por tanto, encontrar similitudes en procesos sociales lejanos entre sí, bien en tiempo o lugar. El Auzo-Lan de nuestros mayores se asemeja a la intercooperación no solo en su operatividad, también se advierte el mismo espíritu animando a la gente a servirse del modelo para lograr objetivos comunes: es la misma opción aplicada en tiempo diferente.

Mondragón no ha inventado la cooperación empresarial: la ha descubierto.

Los cooperativistas valencianos, han tratado en algunos momentos de su intrahistoria, copiar las estructuras de Mondragón tal cual, pero han percibido la necesidad de responder desde sí y por sí mismos al reto empresarial. Cuando lo han hecho así se han encontrado a sí mismos.

No son las respuestas lo que nos une sino las preguntas. Ambos grupos coincidimos en la visión del mundo y, sobre todo, a ambos nos preocupan los mismos dilemas. Por eso no debe extrañar a nadie encontrar similitudes.

Pero tampoco deben extrañar las diferencias porque, afortunadamente, hay muchas respuestas posibles a una sola pregunta.

El verdadero arte de un sastre está en vestir a todos pero a cada cual según sus medidas, particularidades y gustos estéticos. La coincidencia está en la función de vestir no en el traje.

Unas organizaciones sociales y empresariales libres y

justas solo pueden vertebrarse a partir del interés común percibido y asumido a su modo por la gente.

Y si estas mismas organizaciones ponen el interés por la PERSONA sobre otros intereses es evidente que tiendan a modelos federalistas antes que a estructuras centralizadas o

uniformistas que se alejan del palpito humano próximo.

La paralela y contradictoria necesidad de ser diferentes y a la vez estar unidos por intereses que son comunes es una luminosa oportunidad de mutuo crecimiento armónico, si se entiende que unidad y uni-

formidad no son lo mismo, incluso se repelen.

Los rasgos de identidad que nacen de los intereses compartidos no son imágenes borrosas, ni son rígidas superestructuras que constriñen el corazón de las personas sino más bien fuerzas que actúan en la vida cotidiana de las organizaciones como un flujo vivo que alienta la cohesión hecha naturalidad.

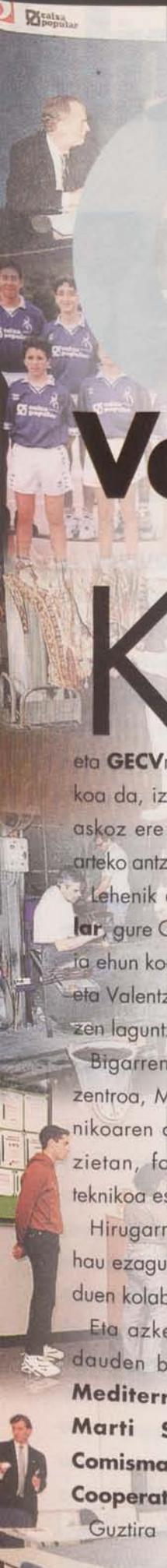
No son las fuerzas "impuestas" por muy razonables que pretendan ser las que imprimen carácter a las organizaciones y a las gentes: no cabe la cultura de la obligación sino la cultura de la intención, en un sistema que parte de premisas tales como la libertad y la democracia.

Unidos por una misma intención no nos debe importar nada que no coincidamos en la obligación de ser iguales en el traje.

GECV aporta el aroma del azahar al hierro norteño, la luminosidad mediterránea al rigor cantábrico, y hace que las viejas palabras solidarias se enciendan y ardan porque hay nuevos labios que las rozan y nuevos corazones que las creen.

TU

Sistemas de interacción dinámicos



GECV Valentziako MCCa

J.M.F.

Konparaketa guztiak gorrotagarriak dira". Baina noizean behin egitea ere komenigarria izaten da. **MCC** eta **GECV**ren artekoa ia derrigorrezkoa da, izan ere diferentziak baino askoz ere gehiago dira talde bien arteko antzekotasunak. Ikus dezagun. Lehenik eta behin **Caixa Popular**, gure Caja Laboralaren parekoa, ia ehun kooperatiba bazkide dituela eta Valentziarako aberastasuna sortzen laguntzen duena.

Bigarrenik **Florida** formakuntza zentroa, Mondragón Eskola Politeknikoaren antzekoa, enpresa zientzietan, formazio iraunkorra eta teknikoa eskaintzen duen eskola.

Hirugarrenik, **Consum**, honako hau ezagunagoa Eroski Taldearekin duen kolaborazioagatik.

Eta azkenik, **GECV**ren barnean dauden beste kooperatibak: **La Mediterranea**, **Grupo Audit**, **Marti Sorolla**, **Assecoop**, **Comismar**, **Foradia** eta **Foment Cooperatiu de Vivendes**.

Guztira 10 kooperatibak osatzen

dute **GECV**, -nahiz eta Caixa Popularren bazkideak ia 100 izan-horietatik bi industri sektorean dihardutela.

Eduki ere, gure T.U. Lankide moduko aldizkaria ere badute, **Vida Cooperativa** izenekoa.

Dimentsioa alde batera utzita, argi eta garbi ikusten da hango kooperatibismoa hemengoaren parekoa izan daitekeela. Horixe zen euren asmoa talde kooperatiboa eratzerakoan, guzti hau Arrasateko Esperientziaren erueda jarraituz egin baitute. Arrasateko esperientzia miresten dute eta ia hango bazkide gehienak Arrasaten izan dira bisitan. "Mondragonianoak" kontsideratzen dira, eta harro

adierazten dute bat egiten dutela gure enpresa-filosofiarekin.

Nolabait, eredu bihurtu gara beraiantzat, eta horrek, **MCC**ko bikaintasunak adierazten dizkugutenean, aurpegia gorritzeaz aparte, erantzukizun maila bat ere ezartzen digu.

Gure aldean, erakunde txikia dute lankide balentziarrak, familia txikia osatzen dute. Eta horrek badu abantail nabarmen bat: elkar ezagutzen dutela eta diren gutxi horien artean harremanak oso onak dituztela. Eta hori oso garrantzizkoa da, izan ere dimentsioarena, denboraren kontua izan daiteke.

TU

	GECV	MCC
Zenbat urte	10	42
Zenbat enpresa dituen	10	115
Lanpostuak	4.200	34.400
Salmentak(*)	80.000	700.000
Egoitza soziala	Valentzia	Arrasate

(*) 1997an eginikoak, milioi pezetatan

Grup Empresarial

El Grup Empresarial Cooperatiu Valencià-GECV, constituido en 1988 siguiendo el modelo de Grupo Cooperativo de Mondragón, está formado por diez empresas de origen, vocación y actuación valenciana.

Cuatro de ellas son cooperativas de trabajo asociado: Grupo Audit, empresa de auditoría y consultoría; Florida, centro de formación universitaria secundaria y técnico profesional; La Mediterranea, dedicada a la fabricación de vidrio y cerámica; y Marti Sorolla, centro de educación primaria y de enseñanzas no regladas.

Otras cuatro son cooperativas mixtas (cooperativas de consumidores con participación de los trabajadores, por medio de la figura del "socio de trabajo"): Assecoop, correduría de seguros; Consum, cooperativa de distribución comercial; Caixa Popular, entidad financiera en régimen de cooperativa de crédito; y Comismar, que desarrolla actividades relacionadas con la asistencia social.

La novena empresa es Foradia, sociedad anónima laboral que proporciona servicios integrales de mantenimiento y asistencia técnica avanzada.

Y la número 10 es la cooperativa Foment Cooperatiu de Vivendes, cuya actividad es la promoción de viviendas en régimen de cooperativa.



Los orígenes

La historia del GECV se comenzó a escribir con el inicio de la actividad de la **Cooperativa de Viviendas Populares (COVIPO)** y **COINSER**, esta última cooperativa industrial de servicios, integrada por profesionales de la actividad inmobiliaria que realizaban la gestión de la primera.

Los socios integrantes de Coinser asumieron, desde sus inicios, el compromiso de apoyar de un modo activo, la creación de un grupo cooperativo en Valencia. Y de esta forma, fueron animando un **Departamento de Actividades Comunitarias**, integrado por varios profesionales que se ocupaban de promocionar nuevas actividades cooperativas.

Así, surgieron algunas cooperativas que se fueron paulatinamente vinculando entre sí a través del asesoramiento que se les proporcionaba desde el Departamento de Actividades Comunitarias, financiado por Coinser.

En el año 1978 se pone en marcha **Caixa Popular**, y un año después la actividad de asesoramiento y de coordinación se integra en su seno. Por esta razón, el primitivo departamento de actividades comunitarias de Coinser, se integró en

El GECV en cifras

Año	Nº empresas asociadas	Empleos	Ventas(*)	Recursos propios (*)
1992	7	2.205	37.853	2.669
1993	9	2.403	47.740	3.812
1994	10	2.594	55.565	4.692
1995	10	2.809	59.307	5.994
1.996	11	3.808	71.624	7.529
1997	10	4.248	80.015	10.044

Cooperatiu Valencià



Caixa Popular constituyendo lo que en lo sucesivo y hasta 1983 se llamó **División Empresarial**.

Caixa Popular, en consecuencia, asumió los déficits que fue provocando la División Empresarial y otorgó cobertura institucional a lo que comenzó a denominarse **Grupo Cooperativo vinculado a Caixa Popular**, en el que se integraban las cooperativas que se habían dado de alta en la cooperativa de crédito y utilizaban servicios de asesoramiento de la División Empresarial. En esta etapa el Grupo Cooperativo llegó a asociar a un buen número de cooperativas (30 en 1982).

Desde 1979 hasta 1982 se fue "alimentando una idea mondragonesa" de Grupo que resultaba difícil de plasmar en la realidad. Existía incluso un contrato de asociación, que las cooperativas conocían y firmaban antes de aprobarse su alta como socias en Caixa Popular. El documento era una transcripción del entonces existente en Caja Laboral. En su contenido existían compromisos de coordinación y de profesionalización de la gestión que la mayoría de las cooperativas fueron resistiéndose a cumplir.

Readecuación

Entre los años 1982 y 1983 ocu-

rren una serie de circunstancias que hicieron reflexionar a los miembros del Consejo Rector de Caixa Popular, como responsables de aquel denominado Grupo Cooperativo.

En síntesis, se llegó al convencimiento de que no era viable el modelo cohesionado del Grupo Mondragón. No había voluntad de practicar economías de escala, ni de alcance, ni mucho menos de intercambiar resultados.

Fruto de estas reflexiones, el Grupo adoptó las siguientes decisiones:

- Caixa Popular dejaba de ser el eje vertebrador y responsable del presente y futuro del Grupo.
- Reducir las aspiraciones en lo que hacía referencia a la dimensión del Grupo Cooperativo.
- La División Empresarial de Caixa Popular se autononiza y se convierte en una cooperativa independiente de trabajo asociado, dedicada a la consultoría y auditoría.

A partir de esta remodelación el Grupo Cooperativo rompe en la forma con el modelo estructural de Mondragón, que hasta entonces se había intentado trasladar a Valencia. No obstante, continúa vinculado con sus principios, postulados filosóficos, empresariales y cooperativos.

Desde mediados de 1984 hasta mediados de 1987, el Grupo Coo-

perativo no mantuvo estructura formal alguna que integrara a las empresas en un proyecto común. Las cooperativas interesadas y convencidas de la idea de Grupo continuaron coordinadas en actividades formativas, mantuvieron lazos personales y compromisos profesionales entre sus colectivos, a través de las actuaciones de gestión o de representación en la propia Caixa Popular, en la cooperativa de consultoría o en la escuela La Florida. Es decir centraron su atención en el apoyo a aquellas cooperativas del Grupo que, a través de sus servicios, promovían y estimulaban los vínculos asociativos.

Nuevo impulso

Como una concreción de los criterios que se iban paulatinamente perfilando, en el mes de julio de 1987, un directivo del Grupo Cooperativo Mondragón se desplazó a Valencia y dirigió un seminario de reflexión sobre "El cooperativismo de Grupo y la experiencia del grupo vinculado a Caixa Popular". Como consecuencia del mismo, un grupo de siete cooperativas decidieron reanudar la experiencia del Cooperativismo de Grupo, y pusieron en marcha el Grup Empresarial Cooperatiu Valencià-GECV, integrado en la actualidad por 10 empresas. **TU**

Con el objetivo de pulsar la opinión de los socios respecto al Grupo cooperativo valenciano, y a la fórmula cooperativa en general, nos hemos acercado a tres de ellos, formulándoles las siguientes cuestiones.

encuesta f

ÁNGELES GARRIGOS
Socia de Grup Audit



1. Conozco de cerca la experiencia de Mondragón, puesto que empecé a trabajar en Aspes en 1957, en el servicio técnico. Tras la escisión, creamos una Cooperativa en Valencia que actualmente se ocupa del servicio técnico de Fagor Aspes. Ya en 1987, pasé al Grupo Audit. Posteriormente he estado en Mondragón tres o cuatro veces, y la verdad, la experiencia de Mondra-

gón es algo fuera de lo normal.

2. El grupo empresarial valenciano se inspira en el modelo MCC; queremos ser algo parecido, pero sólo eso, algo parecido, puesto que somos más pequeños y el contexto no es el mismo.

La gran diferencia es el tamaño, por supuesto. Y al ser nuestro grupo más pequeño nos ofrece la ventaja de poder vivenciarlo más directamente que vosotros. Aquí prácticamente nos conocemos todos, estamos como más integrados. MCC tiene otra dimensión, pero no el acercamiento que vivimos aquí.

3. ¿El futuro? Mientras haya personas que tiren del carro, que siempre las hay, esta experiencia sobrevivirá. Siempre hay personas que creen en ese espíritu de seguir juntos, y esa es la clave de todo. Además, nuestras cooperativas son muy jóvenes y están formadas por gente joven. Su ilusión y empuje son una clara ventaja a nuestro favor.

PACO SALES
Socio de Caixa Popular



1. Visité Mondragón hace poco más de un año y me pareció un mundo totalmente distinto, en lo que al mundo cooperativo se refiere y sobre todo, si lo comparamos con la experiencia cooperativa de Valencia.

2. De nuestro Grupo Cooperativo, aunque hago una valoración positiva, creo que deberían incorporarse más cooperativas de las que hay actualmente. De esta manera,

1. ¿Qué opinión tienes sobre la Experiencia Cooperativa de Mondragón?
2. ¿Cuáles son las claves de vuestro Grupo empresarial cooperativo (GECV) y qué ventajas tiene frente a MCC?
3. ¿Qué futuro auguras para el GECV?

otográfica

podría crearse realmente un cuerpo importante dentro del cooperativismo.

En cuanto a las diferencias creo que la más importante es la mentalidad. La mentalidad del cooperativismo que existe en el norte es distinta a la que hay en el Mediterráneo. Lo que sí creo es que el éxito de una o de otra experiencia se centra en las personas, en el convencimiento de las personas en cuanto a lo que es el sistema cooperativo y en poder motivar al resto de compañeros en este tema. Por ello, el tema de la motivación es algo que intentamos desarrollar bastante.

3. De cara al futuro, depende de las personas que tengamos éxito o no. Creo que en este sentido existe mucho individualismo, y hace falta incidir más en los valores de colectividad y solidaridad. También es importante destacar el tema de la formación cooperativa que se destina a los socios, puesto que es un aspecto

JOSE LUIS MUÑOZ
Socio de Florida



1. A mí personalmente me impresionó bastante la visita que realizamos a vuestro Grupo cooperativo. Creo que las cooperativas de Mondragón nacen y se desarrollan en unas circunstancias muy especiales, históricas, geográficas, políticas, culturales, ... que aquí es muy difícil que se den.

2. ¿Las diferencias? Pues, la verdad es que muy difícil comparar, hay

que conocer ambas experiencias muy a fondo. Quizá un aspecto que no agrade es que sois demasiada gente. El sentimiento de pertenencia, en mi caso, a esta cooperativa, de sentir "esto es mio", creo que con esas dimensiones puede llegar a perderse. Pero sí podemos compararnos en cuanto a conceptos comunes. Los dos Grupos tenemos una entidad financiera, una escuela de formación, una cooperativa de consumo...

En cuanto al Grupo empresarial valenciano creo que es muy joven, inexperto y que con el tiempo se verá hasta dónde llegamos. De todas maneras, resaltaría que lo que hemos conseguido en esta tierra de carácter muy singular, es muy importante. Contamos con una experiencia muy significativa.

3. De cara al futuro, hay que tener en cuenta que estamos en una sociedad competitiva. Pero también las cooperativas han cambiado y son cada vez más competitivas.

Caixa Popular



Caixa Popular inicia su andadura en 1978 como resultado de la firme voluntad de un nutrido grupo de cooperativas que detecta la necesidad de poseer un instrumento financiero y de gestión empresarial propio. Históricamente, Caixa Popular, al igual que Caja Laboral con MCC, ha sido el elemento vertebrador del grupo cooperativo valenciano.

Después de 20 años desde su nacimiento, Caixa Popular es en la actualidad una sólida realidad, que cuenta con 27 oficinas, cerca de 24.000 millones de pesetas en depósitos de sus clientes y que además de las 10 cooperativas integradas en el GECV, asocia a casi un centenar de empresas.

Caixa Popular asume desde sus inicios el compromiso con la sociedad valenciana de generar riqueza, que tiene su máximo exponente en la creación de empleo. Para ello creó una División Empresarial, que tenía como objetivo asesorar a las empresas asociadas al GECV y promocionar nuevas iniciativas cooperativas. Cuatro años más tarde, la División Empresarial de Caixa Popular, se desliga de la entidad de crédito para constituir una cooperativa independiente: **Grupo Audit**, orientada a la consultoría y auditoría.

Todavía hoy, Caixa Popular es la columna vertebral del GECV.

Florida



El centro de formación Florida nace en 1978 a partir del esfuerzo de un numeroso grupo de personas vinculadas al cooperativismo de la comarca L'Horta Sud. Se configura como una cooperativa de trabajo asociado, formada por el profesorado y el personal no docente del centro, y se dedica a satisfacer las necesidades educativas y de formación de los jóvenes de la comarca. Digamos que Florida es al GECV lo que Mondragón Unibertsitatea es a MCC.

En la actualidad, Florida Centro de Formación presenta la siguiente oferta educativa:

- Florida Secundaria: educación secundaria y técnico-profesional.
- Florida Universitaria: escuela universitaria de Estudios empresariales.
- Florida Empresa: centro de formación y empresa.
- Florida idiomas: impartición de idiomas.

Además el próximo año académico comenzarán a impartirse la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas y la diplomatura en Ingeniería Técnica Industrial, especialidad mecánica.

Este centro de formación cuenta en la actualidad con 3000 alumnos.

GECV: Princip

Consum



Consum abrió las puertas de su primer supermercado en noviembre de 1975. Nació con la idea inicial de ir estableciendo puntos de venta allí donde se tuvieran contactos de la cooperativa de viviendas, tratando de aprovechar la infraestructura y las relaciones que surgían de la actividad de promoción inmobiliaria.

En la actualidad la Cooperativa Consum, integrada en el Grupo Eroski, cuenta con una red de supermercados de más de 230 establecimientos repartidos por la geografía estatal, aunque el mayor número de supermercados se concentran en Euskadi y en la Comunidad Valenciana.

Además de estar integrada en el GECV, Consum también pertenece a MCC desde 1992.

La Mediterránea



Inicó su actividad en enero de 1978. Su actividad fundamental es la fabricación y comercialización de artículos para el hogar y la decoración realizados en vidrio 100% reciclado, vidrio reciclado de color y cerámica de alta calidad.

Ocupa a cerca de 400 personas y en 1997 alcanzó unas ventas próximas a los 2700 millones de pesetas. Es una empresa con vocación eminentemente exportadora, ya que vende el 70% de su producción a países de la Unión Europea, EEUU, Japón, Australia, Canadá, Nueva Zelanda,...

Es una empresa de las más emblemáticas del GECV, fundamentalmente por dos razones: porque es una de las pocas empresas del GECV típicamente industrial y porque prácticamente desde sus inicios está asociada a Caixa Popular.

GECVren beste enpresa batzuk



Caixa Popular, Consum, Florida eta La Mediterránea enpresen gain, GECVren barnean beste honako hauek ere badaude: Grupo Audit, Marti Sorolla, Assecoop, Comismar, Foradia eta Foment Cooperatiu de Vivendes.

Grupo Audit aholkularitza eta auditoria lanak egiten ditu; Marti Sorolla oinarrizko hezkuntza zentroa da; Assecoop-ek aseguruaren sektorean lan egiten du; Comismar giza-laguntza zerbitzuak eskaintzen dituen kooperatiba da;

Foradia era guztietako mantenimendu lanak eta aholkularitza teknikoko lanak ematen ditu; eta azkenik, Foment Cooperatiu de Vivendes kooperatiben etxebizitzak promozionatu egiten ditu.

ales instituciones

Entrevista a



Pepe

Soriano

Presidente del Grup Empresarial Cooperatiu Valencià

“Mondragón es irrepetible”

Josep Mª Soriano, Pepe para sus amigos, lleva funcionando a piñón fijo desde hace muchos años. Ha dedicado prácticamente la mitad de su existencia a construir el GECV, y hoy, desde su atalaya de Presidente del GECV y de director de Caixa Popular, y con la experiencia de muchos años de trabajo, mantiene los pies en la tierra y camina hacia la “utopía” de un grupo cooperativo valenciano al estilo Mondragón.

Visto lo visto, ¿se puede llegar a la conclusión que Mondragón es reproducible?

No lo creo. Lo que si me parece es que se pueden extraer muchos de los aspectos de la experiencia de Mondragón; y que si hay voluntad y vocación cooperativa y empresarial se pueden trasladar. Pero la experiencia como tal, difícilmente se puede trasladar en su totalidad.

Pero lo cierto es que MCC y GECV tienen muchas similitudes.

Sí, pero con diferencias. Por ejemplo, en cuanto a dimensión y a configuración interna existen diferencias sustanciales. Cuando nosotros conocimos Mondragón en el año 70, Caja Laboral llevaba muchos años en marcha, y tenía unos volúmenes de administración de depó-

sitos que le permitía atender las necesidades de financiación de la cooperativas asociadas. Y la División Empresarial en los años 70-75 iba conformando Grupo con cierta autoridad. En nuestro caso, cuando comenzamos el año 79 veíamos que no podíamos financiar las necesidades de las cooperativas, entre otras cosas, porque nuestra entidad financiera no tenía la suficiente madurez y consistencia. En el 82, nos dimos verdaderamente cuenta que no podíamos pretender hacer un grupo empresarial similar al de Mondragón.

¿Cuáles fueron las razones para llegar a ese convencimiento?

El modelo en sí continuaba siendo válido, lo que no funcionó fue la forma de ponerlo en práctica. Nuestro modelo pivotaba en torno a tres aspectos: gestión profesional de las cooperativas, la propia idea cooperativa y la solidaridad, y las prácticas intercooperativas. Esos eran los tres ejes vertebradores del grupo, junto a la financiación de Caixa Popular. Y en ese sentido Mondragón nos servía de estímulo. Pero ocurrió que cada cooperativa tenía una trayectoria propia y era muy complicado conseguir esos elementos de homogeneidad y además, algunas cooperativas no estaban dispuestas a

ceder autonomía en favor del grupo. La coyuntura de crisis tampoco ayudó demasiado para que el Grupo Cooperativo se consolidara.

Lo cierto es que en el 87 se hizo una nueva reformulación y en la actualidad son ya 10 las empresas que forman el GECV. ¿Qué impresión te hace el GECV actual?

Así es. Entraron en el GECV aquellas que tenían la convicción plena de que era mejor hacer un grupo. Hoy en día somos pocos, pero los que estamos es porque realmente creemos en el Grupo. Me hace una buena impresión, hemos creado 4000 y pico puestos, pero se podía haber hecho mucho más. Hemos cometido errores, pero todavía tenemos tiempo por delante para hacer cosas.

¿Invitáis a otras empresas a entrar en el GECV?

Nos dirigimos a cooperativas que tienen buenos resultados, que están bien gestionadas y que tienen unos principios y planteamientos de cierto aproximamiento al Grupo, pero por diversas razones no todas esas cooperativas tienen voluntad de integrarse en nuestro Grupo.

¿Qué ofrece el Grupo empresarial a las cooperativas que la integran actualmente?

El hecho de que cada cooperativa pertenezca a un sector diferente condiciona nuestra actuación, ya que no podemos generar economías de escala. Pero incidimos en otros aspectos, como puede ser el estimular la profesionalidad de la gestión; generar sinergias directivas a través de compartir y contrastar experiencias con el fin de enriquecernos mutuamente; motivar a las cooperativas del grupo para que practiquen ese equilibrio que en Mondragón se ha conseguido históricamente entre lo que es la práctica de los principios democráticos y la gestión profesional, consolidar la filosofía cooperativa como forma de hacer empresa...

¿Y no existe ninguna forma de cohesión de rango más operativo?

El año 90 decidimos crear el Fondo de Inversión Co-

operativo que supone que cada cooperativa tiene que aportar a un fondo común el 10% de sus resultados. En 1997 ese fondo se aproximará a los 500 millones de pesetas.

¿Y cuál es el destino de esos fondos?

A través de ese fondo hemos podido apoyar proyectos de las cooperativas asociadas, participando en su financiación. Asimismo también ha servido como capital semilla para la puesta en marcha de otros proyectos.

En nuestro caso Caja Laboral fue el aglutinador, el elemento cohesionador por excelencia.

¿Y en el caso de Caixa Popular?

Nuestro Grupo es bastante flexible en ese sentido. El estar en él no supone necesariamente utilizar los servicios de Caixa Popular. En este momento, aproximadamente el 25% de nuestros activos están invertidos en las cooperativas asociadas. En cuanto a los depósitos de los cooperativistas, administraremos alrededor de un 10%. Son porcentajes que se mantienen durante los últimos años.

Mondragón ha sido una referencia para vosotros. Tras una experiencia de cerca de veinte años, ¿qué puede aprender

MCC de vuestro Grupo Cooperativo?

Es una pregunta difícil. Pienso que pocas cosas. Nosotros hemos sido muy flexibles, y quizá esa podría ser nuestra enseñanza. Pero creo que Mondragón también avanza en ese sentido. Por ejemplo, hace diez años nadie hubiera pensado en la posibilidad de que el Grupo Eroski tuviera tiendas fuera del País Vasco, o Caja Laboral oficinas en Logroño o Burgos.

¿Es planteable hoy en día que dos experiencias cooperativas puedan unirse?

Es muy difícil, porque en Mondragón hay toda una experiencia con una estructura muy consolidada y unas reglas de juego diferentes a las nuestras. Lo que si veo factible es una colaboración en proyectos específicos. Por ejemplo, el Grupo Audit con LKS tienen unas relaciones muy estrechas, que también se podrían dar en otras cooperativas.

TU

“En el año 1990 decidimos crear el Fondo de Inversión Cooperativo, al que cada cooperativa aporta un 10% de sus resultados anuales”.



Paco Pons

Presidente de Consum

EL ETERNO INCONFORMISTA

Paco Pons es otra de las referencias inexcusables a la hora de hablar del Grupo Cooperativo valenciano. En la actualidad es presidente de Consum, aunque también se dedica "a vender cacahuetes", como él mismo dice, en una empresa familiar de frutos secos.

Después de militar activamente en la Acción Católica valenciana durante muchos años, él y tres amigos más se plantearon hacer cooperativismo práctico. Uno de los compañeros era constructor, otro arquitecto, había un abogado, y Paco sabía algo de cuentas. Decidieron hacer una cooperativa de viviendas. Y después de llevar a cabo con éxito, aunque también con mucha dedicación, varias promociones, se lanzaron a nuevas aventuras cooperativas.

"Poco a poco fuimos emulando al Grupo Cooperativo Mondragón, tratando de crear una escuela, una caja, y una cooperativa de consumo". Dicho y hecho. En 1976 se funda Consum, en 1978 la escuela de formación La Florida y un año

después Caixa Popular.

A Paco, diplomado en ciencias empresariales, le tocó centrarse en la parte más empresarial, más ejecutiva de todo este embrollo. Lo que no resultó tarea fácil, ya que por entonces estaban inmersos en un movimiento asociativo ideológico muy variado, en el que participaban sindicatos, partidos políticos, cooperativistas, ... Y claro, allí había que poner cierto orden. Esa fue su tarea.

Paco es un inconformista redomado, y tiene la certeza de que deberían haber hecho mucho más. Pero lo cierto es que se siente satisfecho de haber contribuido a la creación de algo más de 4000 empleos, que son los que representan las empresas asociadas al GECV.

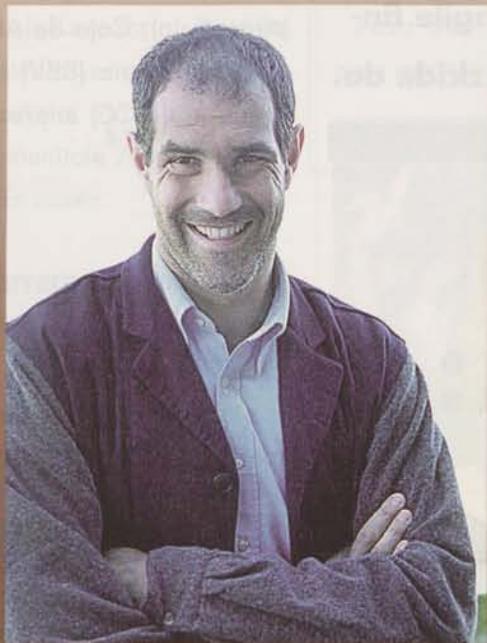
Este valenciano de 55 años cree que el GECV no puede aportar mucho a MCC. "Hablar sobre la globalidad es difícil. El asentamiento de pensamiento y actividad de Mondragón, así como su consolidación, evolución y dinamismo es tal, que humildemente creo que nuestra aporte-

tación a MCC no puede ser de gran calado. Esa aportación se podría dar en el terreno de lo específico. Por ejemplo Caixa Popular-Caja Laboral, en una hipotética extensión territorial en áreas donde no está Caja Laboral, en la misma línea de colaboración Consum-Eroski. Grupo Audit es una bonita experiencia que puede trabajar conjuntamente con LKS; y con la Florida puede haber una buena interrelación".

Sin embargo, además de las colaboraciones específicas, se muestra partidario de profundizar en las relaciones entre ambos grupos cooperativos. "Creo que las no muchas cooperativas que hay en Valencia dentro del GECV podrían perfectamente formar parte de MCC, ya que confluyen características de profesionalidad e ideología muy asimilables a MCC, y me parece que sería bueno que se diera ese proceso de aproximación. Sería bueno avanzar y reflexionar en este sentido, ver cómo podemos converger en ideas y en otros aspectos".

TU

Andoni Zubizarreta



“Orain arte, GECVk gauza politak egin ditu”

Dagoeneko lau denboraldi egin ditu Andoni Zubizarreta atxabaltarrak Valentzia aldean. Bera pozik dago hantxe, eta bertako jendea ere oso pozik azaltzen da berak eginiko lanarekin. Zubi oso tipo normala da, eta “izarren liga” honetan hori ez da hain normala. Eta jendeak asko baloratzen du “normaltasun” hori.

Egokia iruditu zaigu berarengana jotzea, futbola alde batera utzita, hango kooperatibismoaz hitzegiteko.

Andoni, ezagutzen duzu GECV?

Gutxi gorabehera badakit zertan dabilzan. Izan ere, Caixa Popularrereko bulego nagusiak guk entrenatzen dugun lekutik oso gertu

daudelako. Eta gainera bertan egon nintzen behin eurak antolatutako hitzaldi batean parte hartzen. Orduan esan zidaten nola funtzionatzen zuten.

Eta zer iruditu zitzaizun?

Arrasatekoarekiko diferentea da. Euskadin kooperatibismoa industrialak garatu bada, hemen berriz, zerbitzu alorrekoa eta kontsumokoa landu dute gehienbat. Dimentsioa ere ez da berdina, hemengoa askoz ere txikiagoa da, baina tira, hor dabilza lanean.

Euskadin ia danok ezagutzen dugu MCCko esperientzia. Valentzian ere, danok ezagutzen dute GECV?

Ez, hemengo kooperatibismoa, eta konkretuki GECV taldea, oso jende gut-

xik ezagutzen duela uste dut. Agian, Consum edota Caixa Popular ezagunagoak dira enpresa moduan, baina ez dut uste jendeak jakingo duenik beste enpresa batzurekin batera talde kooperatibo sendoagoa osatzen dutela. Izena bera ezaguna izan daiteke, baina horren atzean dagoen errealitatea, inondik inora.

Guk uste genuen gure kooperatibismoa ezin zela beste inon ere sortu. Baina hemen ere kooperatibismoa sortu dute.

Hala da, bai. Eta hori txalotzekoa da. Hemen gauza asko sortzen dira, baina gero gauza horiek garatu behar dira, gorutza joan behar da. Hortxe dago desberdintasun nagusia. GECVk gauza politak egin ditu orain arte, baina aztertu behar da ea aukerarik ba ote duten gora egiteko. Edozein modutan Euskal Herrian momentu konkretu batean jaio ziren eta beste hauek beste momentu batean jaio dira, eta horrek ere neurri batean baldintzatuko du bere garapena.

Kooperatibismoari buruzko iritzirik?

Formula egokia iruditzen zait, lana eta irabaziak danon artean banatzen dutelako. Halere, sistema ondo joateko kultura eta pertsonaren motibazioa landu behar direla uste dut.

Futbol ekipo batek eta kooperatibek badute antzik?

Helburu beraren atzetik dabilen giza-taldeak dira biak. Eta futboleko behintzat, kanpotik baten bat etorriz gero, argi azaldu behar zaio zein den giza talde horren filosofia eta lan egiteko modua. Kooperatiban ere antzeri izango dela suposatzen dut. **TU**



Eroski Taldeak, Erosmer Ibérica S.A. enpresan soldatapeko langileek partehartze ekonomikoa eta gestiokoa izan dezaten sistema berri bat sortu du, GESPA, "Gestión de participaciones S.C.P" elkartearen bidez. Iniziatiba

Eroski Taldeak langileen partehartze ekonomikoa eta gestiokoa erraztuko duen GESPA elkarte sortu du. Hiru hilabete daramatza martxan eta jadanik Erosmer Ibérica S.Ako langile finkeen %75a baino gehiago bazkide da.

Rosa Mondragón

28 urtetan lan harremanen gestioan bizitako esperientzia kooperatiboaren emaitza kontsidera daiteke.

Erosmer Ibérica S.A ren bitartez, Once, Caja Postal (Argentaria), Caja de Ahorros de Bizkaia (BBV) eta Lagun-Aro(MCC) enpresen

GESPA: partizipaziorako aukera berri bat

hau funtzean, Eroski eta Consum kooperatibek arlo honetan izan duten esperientzian oinarritzen da, konkretuki, lan harremanen arloan lortutako aurrerapausuetan. Azpimarratu behar da, bestalde, fenomeno hau ez dela orain arte beste sozietate autonomoetan eman.

Langileen partehartzea

1990an Eroski Taldea sortu zenean, enpresa helburu garrantzitsuena langileak gestioan integratzea zen. Honela, GESPA azkenengo



partizipazioak ditu Eroski Taldeak. Modu berean, Erosmer Ibérica S.A.k, estatu banatuta dauden 15 Eroski hipermerkatu gestio-natzen ditu: Andaluzia, Aragoi, Kantabria, Kastilla, Kastilla-Leon, Kataluina, Murtzia eta Balentziako Komunitate Autonomoetan, hain zuzen.

Harrera ezin hobea

Gaur egun, Erosmer Ibérica enpresak kontratu finkoa dituzten 1.083 langile ditu. Hauetatik 802k martxan jarri berri den partehartze ekonomikoko plangintzan sartzea erabaki dute, GESPAko bazkide direlarik. Eginiko balantzearen arabera, aurrera begira, epe motzean beste langile batzuk elkarteko bazkide bihurtzea espero da.

Elkarte honetako bazkide izan nahi duten langileek 500.000 pezetako kopurua ordaindu beharko dute, maila profesionala eta antzinakotasunagatik desberdintasunik egin gabe.

Kapitala, Taldeak egingo dituen inbertsio desberdinetan erabiliko da, eta inbertsioen emaitza langileei dagozkien itzulera eta dibidendoetan gauzatuko da ondoren.

GESPAko gobernu organoari dagokionez, Erosmer Ibérica S.Ako langileek eta, CECO S.A. kartera elkartea-

ren bidez, Consum eta Eroski kooperatibetako langileek osatzen dute, bakoitzak %50a izanik.

Informazio kanpaina

Pasa den irailean jarri zuten martxan Eroski Taldeak

informazio kanpaina, Erosmer Ibérica S.Ako langileek GESPA zer den eta zer suposatuko duen zehatz-zehatz ezagutu dezaten. Elkarte berriaren ezaugarri eta partehartze aukerak konkretatu ondoren, orain dela pare bat

hilabete bazkideen alden formalizazioa gauzatu hasi zen. Ordutik langileen %75a baino gehiagok eman du alta GESPA elkartean.

Formula berria lan munduan



FÓRMULA PARTICIPATIVA SIN PRECEDENTES EN EL MUNDO LABORAL

El Grupo Eroski ha puesto en marcha recientemente un sistema de participación económica de los trabajadores contratados a cuenta ajena en su sociedad Erosmer Ibérica S.A. Esta iniciativa no tiene precedentes en el mundo laboral de una sociedad anónima, y recoge el fundamento de participación económica y en la gestión de las cooperativas de consumo Eroski y Consum.

Tras un par de meses de lanzamiento, más del 75% de los trabajadores fijos de esta empresa, han decidido ya hacerse socios.

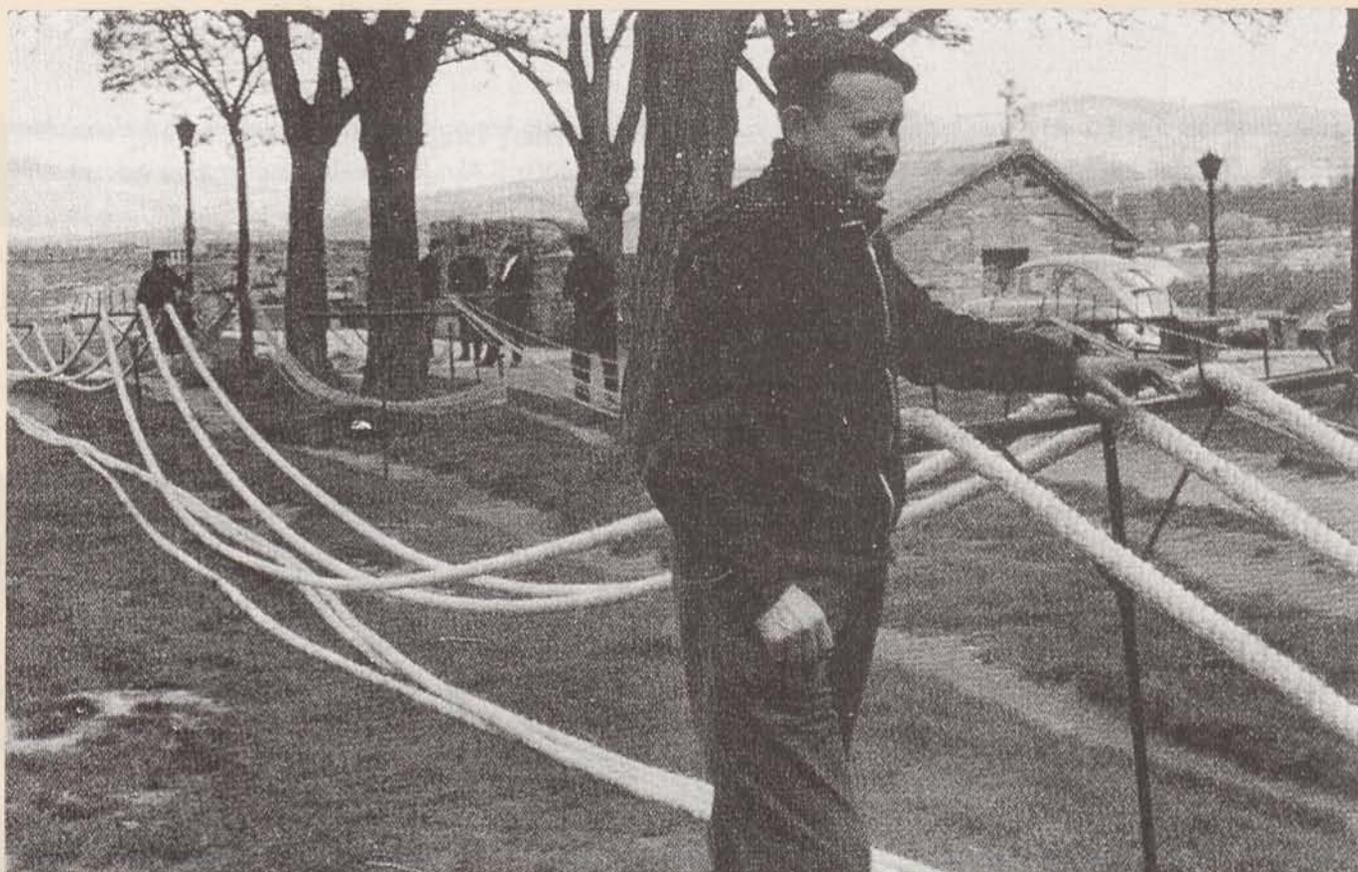
La posibilidad de participar en GESPA está abierta de continuo para los trabajadores de Erosmer Ibérica S.A. A tenor de la favorable acogida alcanzada entre los trabajadores, el Grupo Eroski estudiará la posibilidad de extender esta experiencia a otras sociedades en las que participa.

Elkarte honen sorrerak, formula berria suposatzen du enpresa mailan, eta aurretik izandako beste esperientziekin konparatuz, aurrerapausu nabarmenak erakusten dituela aipa genezake.

Orain arte izandako emaitza ezin hobek langileek enpresarekiko duten identifikazio maila altuan datza. Horrela zihurtatu zuten Erosmer Ibérica S.A.ko langileek informazio kanpainen izandako elkarriketetan.

Enpresa honetako langileek edozein momentutan dute atea zabalik GESPA bazkide bezala sartzeko.

Aurrera begira, Eroski Taldeak GESPArekin martxan jarritako esperientzia hau partizipatzen duen beste enpresa batzuetara zabaltea aztertuko du. **TU**



Vieja estampa cordelera del Redín pamplonés. (Foto tomada de Artesanos II de Gabriel Imbuluzgueta)

Cordeleros

Carmelo Urdangarín

Koldo Lizarralde

José M^a Izaga

ANTZINAKOAK

LA GENERALIZADA UTILIZACION DE LAS CUERDAS EN UN GRAN NUMERO DE ACTIVIDADES, (AGRICULTURA, NAVEGACION, PESCA, CONSTRUCCION, INDUSTRIA, ETC.) DIERON LUGAR A LA PROLIFERACION DE CORDELERIAS COMO LO ATESTIGUAN NO SOLO NUMEROSAS DOCUMENTOS DEL PASADO SINO LOS NOMBRES DE CALLES Y PLAZAS DE NUESTROS PUEBLOS.

Para resolver problemas “domésticos” como atar, asegurar o colgar, los hombres han utilizado tradicionalmente fibras vegetales que, debidamente torcidas y formando un solo cuerpo de longitud, grosor y flexibilidad variable, son conocidas como cuerdas. Inicialmente la primera materia prima utilizada para su elaboración fue el cáñamo, del que se obtenían los cordeles, de donde tomaron su nombre los artesanos especializados en su fabricación. No deja de ser curioso que con esta denominación también eran conocidos los frailes franciscanos, debido al cordón blanco y con nudos con que ceñían su hábito.

En la fabricación de las cuerdas, al cáñamo se unieron entre otros el esparto, el lino, el sisal, el yute, y la rafia, manteniéndose en lo básico las tecnologías tradicionales. Sin embargo la introducción de nuevos materiales como el nailon, el polietileno, etc. ha supuesto cambios sustanciales en la tecnología de fabricación.

La generalizada utilización de las cuerdas en un gran número de actividades, (agricultura, navegación, pesca, construcción, industria, etc.) dio lugar a la proliferación de cordelerías, como lo atestiguan no solo numerosos documentos del pasado sino los nombres de calles y plazas de nuestros pueblos.

Preparación de los materiales

Son numerosos los vegetales con estructura adecuada para obtener fibras textiles con que fabricar cuerdas, aunque el cáñamo el más adecuado y utilizado.

Tras su siembra y recogida, las cañas se agrupaban en haces que se sumergían en agua hasta lograr un cierto grado de pudredumbre. A continuación se procedía al agrado, es decir, la separación de las fibras del

cuerpo de la cañamiza (el desperdicio). Solo una gran experiencia permitía determinar la duración de la inmersión (entre cuatro y doce días) que dependía sobre todo del grado de maduración y de las condiciones medioambientales. Terminada esta operación se procedía al secado, tarea que se realizaba apoyando las haces unas contra otras para posteriormente y tras su desatado extenderlas en el suelo. Este sistema es el más económico, aunque también se han utilizado el vapor de agua y los baños electrolíticos.

La separación de las fibras que van a constituir la hilaza se hacía a mano aunque también por procedimientos con alguna mecanización, obteniéndose el cerro o cáñamo bruto que contiene pequeños fragmentos de cañamiza que se separaban por espadillamiento, operación que consiste en separar dichos pedazos por medio de una espadilla.

Casi limpio, el cáñamo se “peinaba” haciéndolo pasar por puntas afiladas de acero, eliminando así los restos de cañamiza, proporcionándole un tacto más suave. A continuación, se procede a la separación de los que sirven para fabricar cuerdas y los que son utiliza-

dos para estopa.

Aunque en nuestro entorno, sobre todo en Navarra, se sembró cáñamo, lo habitual es que llegara ya preparado y en madejas, principalmente de Callosa de Segura (Alicante).

La fabricación tradicional

En el pasado, la fabricación de cuerdas se ha realizado en nuestro país al aire libre debido al espacio que requería esta actividad. Generalmente se trataba de lugares específicos situados fuera de los centros urbanos.

Al cordelero le ayudaba un aprendiz, casi siempre un niño, llamado en Navarra “maca” y cuya función fundamental era darle movimiento a la rueda.

Su primera



Salvador Zufiaurre hacia 1970 arreglando una cuerda.



Diversos útiles de los cordeleros (varias trompas, gancho, malla, tijeras, etc) (Foto Amala Ros 02/97)

así formados, obtiene las cuerdas deseadas, cuyo grosor depende del número de hilos utilizados. Cuando tiene la longitud deseada se arrolla en las "tornetas" formadas por dos gualderas en cruz y unidas por travesaños de madera y tirantes de hierro y al cual por medio de un eje soportado por dos cojinetes se le da movimiento de rotación.

Este oficio requería una notable habilidad y larga experiencia pues del tacto de las manos y del ritmo con que avanza el cordeletero depende en buena medida la calidad del producto obtenido.

La consideración social de estos artesanos ha sido históricamente buena. En cambio, la retribución que percibían no era muy elevada si se tiene en cuenta los requerimientos necesarios y las condiciones de trabajo (al aire libre). Hacia los años cincuenta un cordeletero experimentado ganaba unas 300 ptas. y el ayudante 75, a la semana. 🇪🇸



José Manuel Zufiaurre en el viejo telar utilizado para fabricar cabezadas para caballerías (Foto Amala Ros 02/97)

tarea era llevar al lugar de trabajo los útiles necesarios y montar las instalaciones que básicamente eran la rueda de madera con una cuerda alrededor (llamada cuerda doble), varios soportes, gancho para torcer que dirige el material, la trompa de boj o castaño (donde los hilos que van a formar la cuerda se van retorciendo entre sí), cornetas para recoger los rollos y varias cuchillas y tijeras.

El cordeletero reunía alrededor de su cintura los manojos de cañamo, del cual toma alguna hebra que retuerce, obteniendo un primer hilo, y lo amarra en el gancho de la rueda, que recibe el movimiento de rotación por medio de un

tomo accionado manualmente por el aprendiz.

Mientras camina hacia atrás, va estirando y sacando hebras de cañamo de su cintura, que se van retorciendo sobre sí mismos formando el hilo.

Con la mano izquierda va dando salida al cañamo en cantidad suficiente para que el hilo resulte del diámetro deseado, en tanto que con la derecha, en la que tiene un trapo de lona, va apretando el hilo así formado.

La mayor o menor torsión del hilo elaborado depende de la velocidad con que el cordeletero retrocede y gira el gancho y la rueda. Finalmente uniendo y retorciendo varios hilos

El cordelero de Estella

La cordelería tradicional puede decirse que ha desaparecido víctima de su inviabilidad económica derivada de la industrialización y de la disminución de la demanda de cuerdas, así como de las duras condiciones en que se llevaba a cabo. Sin embargo, el estellés José Manuel Zufiaurre Barbarin nacido el 27/08/1923 sigue en el oficio.

El abuelo de José Manuel llegó a Estella procedente de Urdiain (La Barranca) en la segunda mitad del siglo pasado trabajando como cordelero. Su hijo Salvador (nacido en 1886) aprendió y siguió en el oficio que también enseñó a dos hijos Ricardo (ya fallecido) y José Manuel.

Este último se inició en la profesión como aprendiz hacia 1936 (con 9 años) y actualmente tiene su taller en la parte superior de la vivienda familiar vendiendo los productos que fabrica en la planta inferior.

La clásica rueda actualmente se ha motorizado pero el resto del proceso básicamente sigue siendo el mismo. Según José Manuel "el hilado sigue siendo la madre del cordero", sin olvidar "el estirado de los hilos, el torcido, el colchado (con la trompa) y las operaciones de "pulido con una malla, y el mojado para quitar la pelusilla para acabar dándole brillo".

Además de las cuerdas, el cordelero estellés fabrica un gran número de productos tradicionales derivados de las mismas. Sin embargo, la caída de la demanda le ha obligado a producir nuevos enseres (cordeles para tambores, cinchetos y guantes de baño, arañagatos, trallas para las pesas de los relojes antiguos, etc.) utilizando además del clásico cáñamo, el sisal, el yute y materiales sintéticos.

Cuando deje de trabajar José Manuel Zufiaurre desaparecerá uno de nuestros más entrañables y últimos maestros cordeleros tradicionales, sin que previsiblemente tenga continuidad la actividad.



TRABAJAR MENOS PARA REDUCIR EL PARO

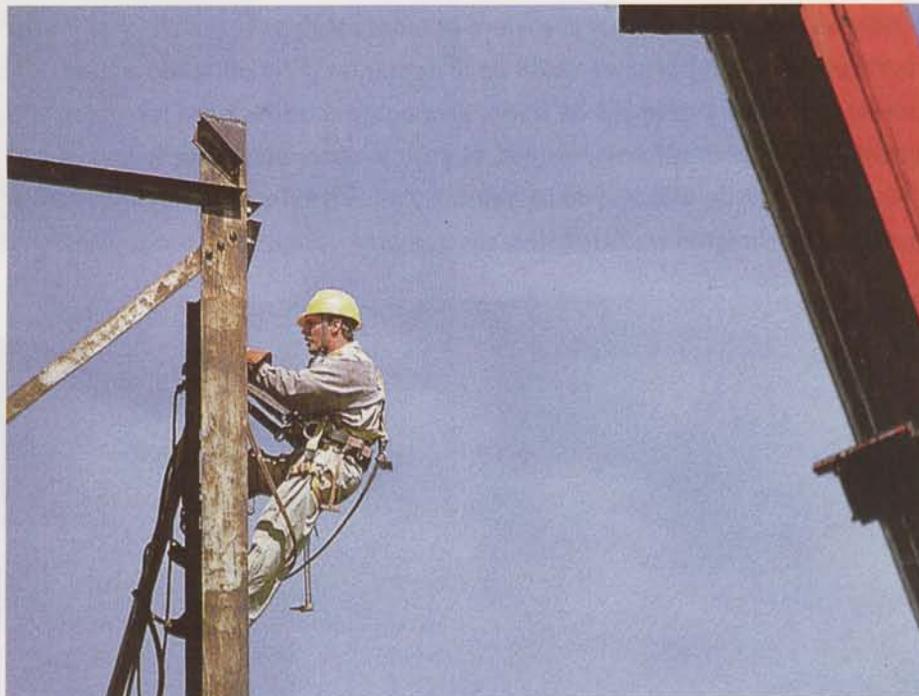
Esta parece ser la consigna que mueve a Europa, sobre todo a Francia, que ha aprobado la reducción de la jornada semanal a 35 horas estableciendo, a su vez, el cómputo de horas anualizadas al flexibilizar el tiempo que se podrá trabajar cada día o cada semana.

Al hablar de 35 horas semanales no es fácil situarse, al menos de forma inmediata, en la reducción que sería necesario llevar a cabo en las coope-

graman, por ejemplo para 1998, se hallan en torno a las 1.750 horas: la reducción ha sido de más del 35% lo que, si se hubiese hecho uniformemente a lo largo de 37 años, el porcentaje medio de recorte se hallaría en el 1,1% por año. Bajo este signo ineluctable del progresivo avance de las mejoras en las condiciones de trabajo -entre las cuales una de ellas es la disminución de los horarios para la conquista del ocio- si se prosiguiera avanzando en la misma dirección con sólo una reducción del 0,9% anual, a lo largo de 10 años más, el tiempo de trabajo por año se

BEGI BELARRI

José M^a Ormaetxea



rativas en las que desde siempre se ha tenido en cuenta al redactar las Normas Laborales Anuales el cómputo de horas a trabajar en todo el año. Allá por 1960, cuando las vacaciones sólo se disfrutaban durante 10 días de agosto y la jornada semanal era de 58 horas, la suma de todas las horas trabajadas anualmente ascendía a 2.700. Ahora, a lo largo de los 37 años transcurridos, con un mes de vacaciones estivales, dos minivacaciones en Semana Santa y Navidades y con el disfrute de algún largo "puente", las horas que se pro-

duciría a 1.600 horas, que equivaldría a las 35 horas semanales, que es a lo que se aspira.

Pero en este momento la razón principal que impulsa a llevar a cabo la reducción de 38,5 horas semanales a 35 horas es lograr que disminuyan las tasas de desempleo: que quienes trabajan trabajen menos para que se tienda a que todos trabajen; la reducción de 150 horas en un año, el 9%, obligaría a las empresas a incorporar más personal para producir lo mismo. Lo que ocurre es que la "dosificación" de

esta contracción del tiempo de trabajo no puede hacerse al ritmo del 0,9% anual porque tan escasa reducción (15 horas por año) sería absorbida por los aumentos progresivos de productividad. Y serían necesarios, como se ha dicho, diez años para acceder a la semana de 35 horas. La "dosis" necesaria, para que tenga el efecto de generar más empleo, sería aquella que accedería a las 1.600 horas (35 horas semanales) en un máximo de dos o tres años, a razón de una reducción de 75 ó 50 horas anuales, cifras que no es previsible que se recorten en el marco habitual de reflexión que se hace al redactar las Normas Laborales Anuales.

Lo cierto es que si, ahora mismo, en sólo un año, se redujeran las horas en el 9% para rebajarlas a las 1.600 anuales que se están planteando en Europa, no sería necesario el aumento de igual porcentaje (9%) de las plantillas, porque el efecto de proporcionalidad afectaría sobre todo a la mano de obra directa que representa el 65% del empleo en el grupo industrial; pero sí sería necesario elevarlo en un 6% aproximadamente para lograr la misma producción.

Y este hecho tiene un coste evidente. Un análisis en este sentido nos muestra que durante los ejercicios 1995, 1996 y 1997, años de relativa bonanza presupuestaria en el grupo industrial, los excedentes netos han alcanzado el 15% de los respectivos costes de personal. Esto quiere decir que si los crecimientos de las remuneraciones que se hacen de año en año, para reponer y mejorar el poder adquisitivo de los socios/trabajadores, no tuviesen en cuenta la reducción del 9% de las jornadas laborales y el crecimiento del 6% de las plantillas como efecto perseguido por la reducción de jornada, se produciría un deterioro del 40% de los

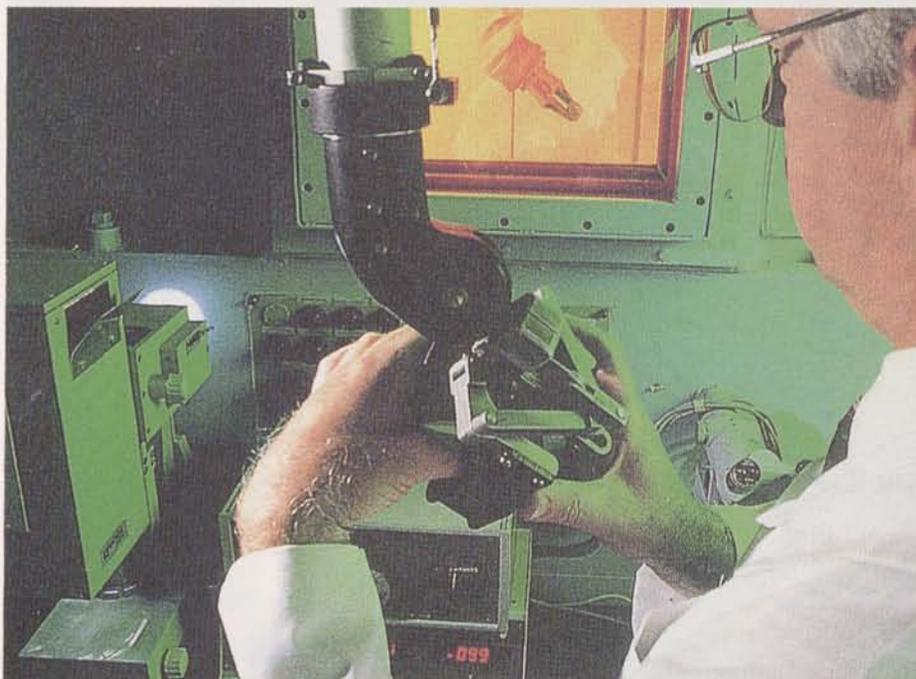


excedentes. Evidentemente la pérdida de resultados reduciría la capacidad de inversión de la cooperativa y se contraerían los eventuales planes de puesta en marcha de nuevas actividades y de empleo.

La creación de más riqueza a través de nuevas actividades es, sin duda, la mejor solución para reducir el 20% de desempleo que existe en nuestro alrededor, entre otras cosas porque aún nuestras productividades son comparativamente inferiores a la francesa, la alemana o la italiana y perderíamos la capacidad competitiva que, ahora mismo, nos brinda la buena paridad, por ejemplo, de la peseta respecto del dólar.

Y, sin embargo, el modelo de empresa que hemos creado representa, en sí mismo, un signo de progreso lo que obliga a no quedarnos rezagados en nuestras acciones solidarias hacia los demás. Por tanto se nos impone la necesaria reflexión en la dirección de reducir la jornada laboral, en "dosis" no inocuas, es decir fuertes, que obligaría al aumento de los puestos de trabajo. Pero pedir sólo que sea solidaria la cooperativa con quienes no trabajan no dejaría en buen lugar a quienes tienen empleo. ¿Hasta qué punto estarían dispuestos los socios trabajadores a compartir los mayores costes que la reducción del 9% de horas traería a las cooperativas?. Esta es la pregunta que

"La creación de más riqueza a través de nuevas actividades es, sin duda, la mejor solución para reducir el 20% de desempleo que existe en nuestro alrededor."



debe formar parte del debate de una cuestión que no debe pasar delante de MCC sin ser examinada.

Dada su importancia, en torno a este tema se vienen realizando diferentes análisis. Los sindicatos italianos temen que si presentaran a la patronal la propuesta de reducir a 35 horas semanales la jornada actual, quienes trabajan perderían posiciones para reclamar otras ventajas salariales o de otra índo-

le en sus habituales confrontaciones. Un pensador, que viene calificado como marxista, Doug Henwood, mantiene la idea de que la reducción de la jornada a las 35 horas semanales no crearía empleo. "Lo que harían las empresas -dice- es reducir la producción". Otros dicen que caería la inversión si la reducción pretendida no conlleva los correspondientes salariales. Y hay quien opina que si los tra-

"¿Hasta qué punto estarían dispuestos los socios trabajadores a compartir los mayores costes que la reducción del 9% de horas traería a las cooperativas?. Esta es la pregunta que debe formar parte del debate de una cuestión que no debe pasar delante de MCC sin ser examinada."

bajadores asumieran parte del coste que traería la reducción de horas mejoraría la situación de los trabajadores porque "reduciría la precariedad en el empleo y crearía las condiciones para que los salarios se elevaran más en el futuro".

Con los datos en la mano no es fácil que el grupo industrial de MCC reduzca en "grandes dosis" la jornada de trabajo. Y la reducción en torno al 0,9% anual confirmaría que en diez años podemos llegar a trabajar 35 horas semanales (1.600 por año) simplemente por tendencias históricas irreprimibles; pero este ritmo, que es asumible por los aumentos de productividad, no tendría el efecto reductor del paro que se persigue.

EXPORTAR CONOCIMIENTOS

En MCC ya resulta familiar el término **internacionalización**. La exportación, cuyas cifras en poco tiempo alcanzarán al 50% de toda la facturación, va acompañándose de la construcción de plantas productivas en otros países y de tomas de participación en empresas extranjeras, estrategias todas ellas encaminadas a potenciar algo así como la "metrópoli" o núcleo empresarial originario que es el que se quiere proteger.

Estas actuaciones se inscriben en la voluntad expresada en uno de los cinco objetivos básicos que "han estado presentes en los procesos de reflexión realizados por las agrupaciones" y que han tenido su refrendo en la idea de cabecera de "enfocar los negocios hacia el mercado globalizado mundial".

Bajo esta proyección, seguida a escala mundial por cualquier corporación que intente ganar su futuro, se ha producido un movimiento aglutinador,

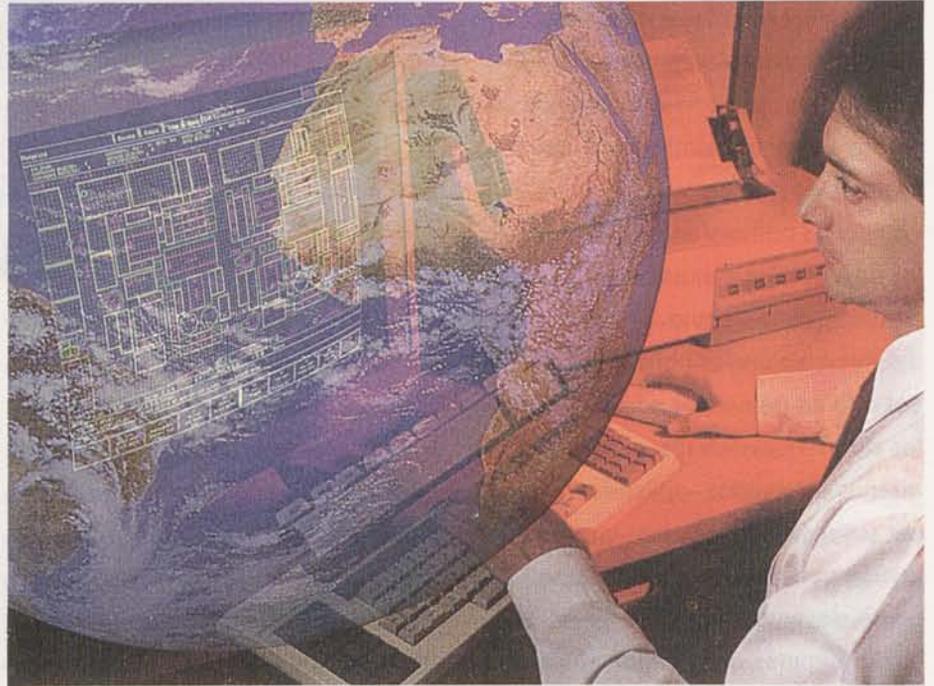
impensable hace algunos años, en las entidades de MCC cuya misión es diseñar sistemas docentes, formar técnicos, impulsar la investigación y el desarrollo, impartir formación cooperativa, o que actúan de consultores o en la preparación de emprendedores para crear nuevas empresas estudiando los oportunos planes de viabilidad. Es un conjunto de ideas de difícil coerción y síntesis por la propia naturaleza, en gran parte intangible, -el conocimiento- pero que tiene en el mundo su gran oportunidad en la medida que los países emergentes buscan a través de la elevación de sus conocimientos la mejora de su bienestar.

Las cooperativas que se sumarán al proyecto, si éste termina por ser aprobado, son: Alecop, Otalora, Mondragón Unibertsitatea, Saiolan, LKS Consultoría, e Ikerlan, y ha sido estimulado desde la Dirección de Operaciones Internacionales de MCC que participará de esta nueva experiencia.

La naturaleza de la empresa gestora que se desea poner en marcha para intermediar entre esta agrupación del conocimiento y los países potencialmente adquirentes de sus servicios no constituye ninguna novedad. Precisamente un análisis de la competencia que existe a nivel mundial ha podido seleccionar una treintena de entidades cuya misión es coordinar diferentes aportaciones sobre el conocimiento -cada una de ellas con una faceta distinta que completa a las demás- y que vienen realizando, a la vez que una labor meritoria desde el punto de vista social, una cooperación importante cuyos ingresos por estas transferencias, sobre todo intelectuales, se elevan a miles de millones de dólares a escala mundial. Por otra parte en MCC, a través de Alecop, Saiolan, Ikerlan y Mondragón Unibertsitatea, ya se

materializó un contrato con la empresa pública SENA, de Colombia, por un valor de 2.000 millones de pesetas en el último trimestre de 1997, que ha de servir de experiencia pionera a este proyecto para la *"Internacionalización de actividades de MCC de apoyo al desarrollo socioeconómico"* provisionalmente llamado "INADES".

Las entidades financiadoras de las transferencias del "conocimiento" son,



por ejemplo, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM), pero también el Gobierno Vasco, a través del FOCAD (Fondo de Cooperación y Ayuda al Desarrollo) tiene gran interés y confirma el excelente mercado al que puede acceder este conjunto armonizado de entidades de MCC dedicado al conocimiento. La entidad, cuya naturaleza societaria se plasmará una vez que quienes la formen así lo decidan, podría ser una cooperativa de segundo grado o una agrupación de interés económico con transparencia fiscal permitida por el ordenamiento jurídico.

La idea es que el volumen de operaciones alcance los 1.000 millones de

pesetas anuales, con las oscilaciones propias de estos mercados, y porque esta cifra colmaría el equilibrio presupuestario de una entidad que debe tener unas dimensiones mínimas para ser eficaz, tener contactos internacionales y desarrollar una gestión exitosa. Desde otro punto de vista, la competencia internacional actuaría interactivamente frente a las cooperativas concernidas en el proyecto y les obli-

garía a mantener tensa la calidad de sus "productos" en un proceso ininterrumpido de acceder a la "excelencia" por su marchamo internacional, reconocido, prestigiado y en consonancia con el Plan Estratégico Corporativo de MCC para 1997-2000.

LOS ORGANOS DE GESTIÓN Y LA TRANSPARENCIA INFORMATIVA

La democracia se halla más consolidada en las comunidades en las que existe más transparencia informativa veraz porque gracias a ella se entiende que son mejor gobernadas. Lo dicho vale para países, estructuras públicas

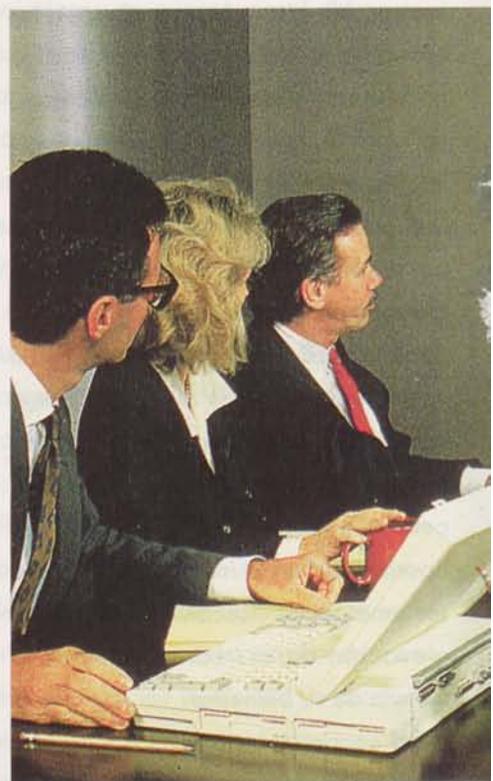
o privadas y, por supuesto, comunidades de trabajo. La inversa también se cumple: cuanto menor es la transparencia informativa el grado de sensibilidad democrática es menor.

Nosotros, los cooperativistas, sólo por serlo, no podemos pretender que se haya culminado un proceso transparentador de la gestión de nuestras empresas. La conquista de la democracia en el trabajo, tan sutil, tan vulnerable, tan difícil de evaluar y tan cambiante y adaptable a los tiempos y a la capacidad de entenderla, consiste en mantener tensa la vigilancia de los modos de comportamiento de nuestros órganos de gobierno.

En todas partes y en cualesquiera de las entidades que existen con el marco jurídico que las regula, se ponen día a día nuevas cautelas para que los órganos que las gobiernan no puedan ocultar datos relevantes que sirven para diseñar estrategias, aplicarlas y verificar sus resultados. Es esta una preocupación que late en todos los países. Se parte de una idea conceptual que, según algunos observadores, viene a decir: el objetivo final de la empresa es prestar servicio a la sociedad y generar rentas suficientes para la satisfacción de todos los que la integran mediante actuaciones que, en todo momento y circunstancias, sean congruentes con la dignidad de las personas que la forman. En nuestro caso añadiríamos que en el cooperativismo de Mondragón **también los demás**, aquéllos que se hallan extramuros de las cooperativas tienen, a través del Fondo de Educación y Obras Sociales y, más en concreto, a través del Fondo de Reservas irrepartibles, determinados derechos en las cooperativas que nosotros gobernamos, y del que es acreedora la sociedad en general; con más derechos cuanto esta sociedad más cerca-

na a nosotros se halla. Esta fue una de las claves que más movilizó la concepción cooperativa de los primeros años y es difícil olvidar que hubo un momento en el que se llegó a pensar si las reservas cooperativas que pertenecían a quienes no eran socios ni trabajadores tenían derecho a recibir el correspondiente interés fijo, el mismo con el que se retribuía al capital. Así de contundente era la interpretación y así de razonable era la consecuencia que de tal juicio se obtenía.

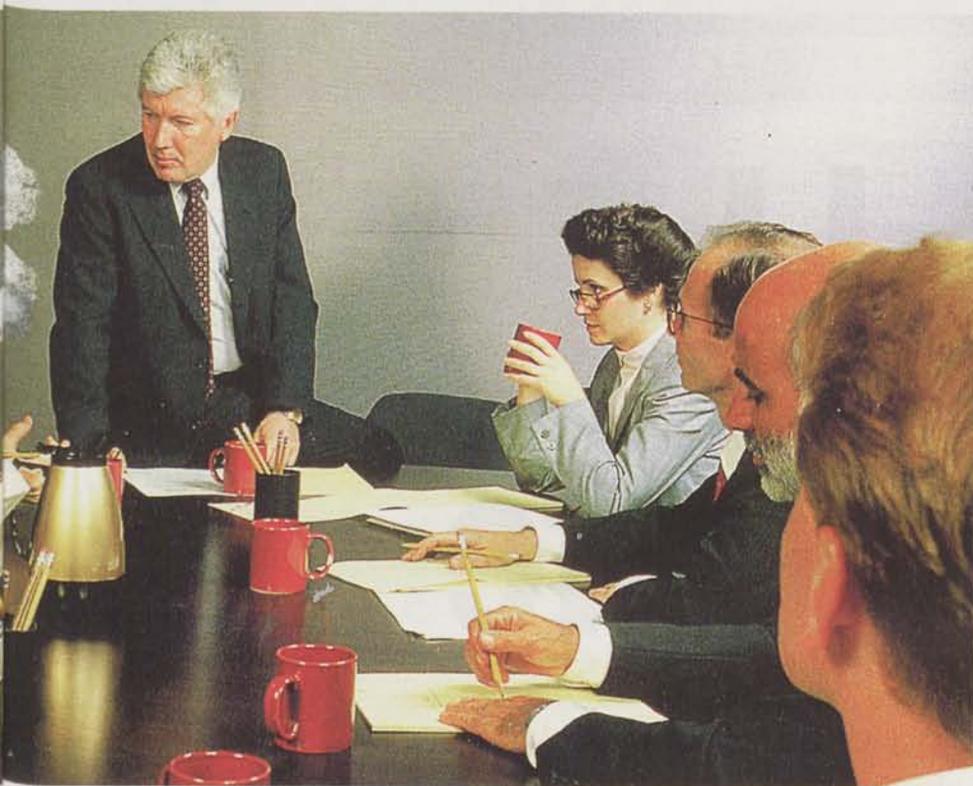
Pero dejando a un lado estos conceptos, que deben quedar como semilla fundacional no olvidada y referencial, lo cierto es que del mismo modo que se progresa en aumentar la eficacia de la organización, de los sistemas productivos, del proceso ininterrumpido de avanzar por la senda de los costes decrecientes, de mejorar las condiciones de trabajo, del proceso de internacionalización para aumentar la competitividad, y se destina más fondos y más personal a la investigación y el desarrollo, las organizaciones empresariales de todo el mundo se hallan detrás de propuestas jurídicas



que mejoran el funcionamiento de los consejos de administración, nombre que a nuestros efectos es el homónimo de los consejos rectores o de los consejos generales, en su caso.

Han sido muy fuertes las tensiones que se crearon en España a raíz de la intervención del Banco Español de Crédito (BANESTO) a fines de 1993 y, del mismo modo, el Crédit Lyonnais causó

“Nuestras normas cooperativas son ya muy antiguas. Y más que normas específicas son hábitos consuetudinarios del modelo mondragonés basado en el sentido práctico e impregnado de una robusta concepción moral en la tarea de gobernar la empresa.”



grandes quebrantos económicos al Gobierno francés para reponer su estabilidad financiera. Más lejos, ha sido muy sonado el apoyo que la Reserva Federal americana hubo de prestar a miles de cajas de ahorros en los Estados Unidos y es conocido el esfuerzo del Gobierno japonés, cifrado en 2,5 billones de pesetas, para rehabilitar a la banca nipona fuertemente comprometida con empresas afectadas por la reciente crisis del sureste asiático y del propio tejido productivo nipón.

Se está avanzando en la dirección de crear nuevos códigos de conducta y se aspira que, a través de su cumplimiento estricto, no se llegue a situaciones irreversibles: a hechos de la dimensión, por ejemplo, de los casos BANESTO y RUMASA. Más aún, recientemente la banca viene dando contenido a una Dirección General emblemática que tiene por función específica hacer el seguimiento cercano del cumplimiento estricto de las normas internas, incluidas las de carácter ético, para poder así garantizar mejor la honestidad de sus instituciones una

vez que éstas diseñan un modelo de actuación que nadie puede vulnerar.

Los aspectos que se vienen estudiando con carácter universal tienen en cuenta la forma del nombramiento y composición de los consejos y su funcionamiento. Con relación a los consejeros, un informe francés propone como obligaciones de los consejeros, desde el punto de vista deontológico, las siguientes:

- Tener conciencia de su cargo
- Ser socio a título personal
- Ser consciente de que representa a la totalidad de los socios
- Comunicar al Consejo toda situación de conflicto de intereses
- Dedicar al Consejo la atención requerida y el tiempo necesario
- Asistir asiduamente a las reuniones del Consejo
- Informarse debidamente de cuanto se trata en el Consejo y, en caso de no tener información suficiente para poder decidir, debe decirlo y reclamarla
- El consejero debe considerarse sujeto a un verdadero secreto profesional y
- Debe abstenerse de realizar cual-

quier operación que pueda resultar de haber obtenido una información privilegiada.

Estas nueve normas que, "mutatis mutandi" sirven a las empresas cooperativas, tratan de devolver a las normas tradicionales otras más actualizadas que impidan -al menos por falta de transparencia- que se produzcan hechos como los de RUMASA y BANESTO que en su momento enmudecieron la opinión pública sorprendida de que quebrantos de esa envergadura se pudieran llegar a producir y ocultar.

Nuestras normas cooperativas son ya muy antiguas. Y más que normas específicas, en cualquier caso surgidas de la propia regulación legal del cooperativismo, son hábitos consuetudinarios del modelo mondragonés basado en el sentido práctico e impregnado de una robusta concepción moral en la tarea de gobernar la empresa. No existe ninguna razón para cambiar el modelo, ni tampoco se da circunstancia específica alguna que lo aconseje en este momento. Sólo que esta "herramienta" para dirigir nuestras empresas hay que examinarla por si ha perdido la frescura de hace tantos años al aplicarse con talante rutinario, porque si así fuese a lo mejor sería conveniente repasarla para actualizarla. Los criterios que en el mundo se desean revisar afectan desde los nombramientos de los consejeros, sus estipendios, los métodos de información a los socios tanto periódicamente como en las fechas anteriores a las juntas generales. Es decir, se ha llegado a la convicción de que es importante elegir bien a los consejeros; que es necesario que ocupen el cargo con eficacia y que a partir de garantizar el buen gobierno de la empresa no existe ninguna razón para eludir la transparencia informativa que se debe a los socios.

TU

Inmutable y cambiante

Comentando con un alumno de Eskola Politeknikoa unas sentencias de Arizmendiarieta sobre el trabajo recogido en el librito "Pensamientos", decía éste: "Esto es sorprendente, las reflexiones que hace, son de una vigencia total. Ahora nos preocupan a los jóvenes las mismas cuestiones que él cita.

Hubiese asegurado que entonces (hace 25 años) las preocupaciones eran diferentes". "No" le respondí, "lo que cambia no son los problemas, sino las respuestas".

Lo decía un famoso intelectual: "El Quijote no pierde actualidad, siempre su lectura está vigente. El periódico del día anterior es ya viejo."

El secreto está en tratar los asuntos epi-

dérmicamente o atreverse a bucear en las esencialidades de las cosas. La mirada superficial percibe cambios continuamente, el paisaje adopta ropajes diferentes mientras permanecen invariables las raíces.

Por eso es mucho más sabio profundizar en lo inmutable que trabajar con la materia mudable. Es más provechoso, incluso desembarazarse de las respues-



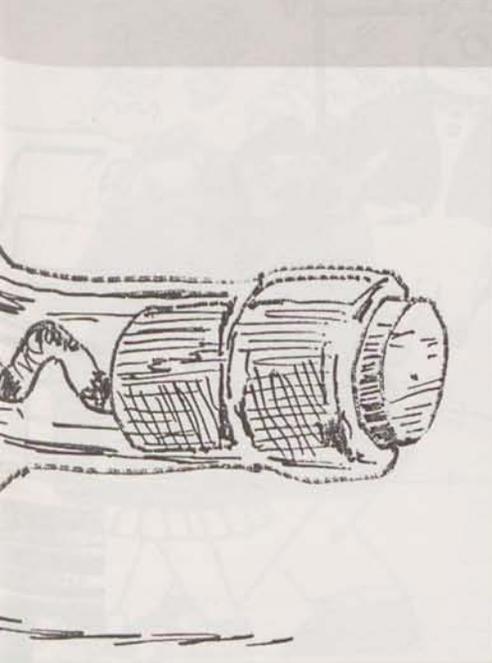
EN REALIDAD POCO IMPORTA LO QUE SE ENSEÑA, LO REALMENTE IMPORTANTE ES LO

tas puntuales que los grandes pensadores han dado para acercarse a sus preocupaciones.

Hace 25 años los jóvenes vocacionados que marchaban a las "Misiones" llevando el mensaje redentor, si fueran transmutados a la actualidad serían impedidos por su fuerza interior a integrarse en una ONG para paliar en la medida de sus posibilidades las penurias de países menos desarrollados. La JOC, HOAC de un día acogían la necesidad de mejorar el mundo que hoy tienen otros cauces de expresión pero responden, en sus raíces, a las mismas necesidades humanas de crear un universo más satisfactorio.

UN VINO NUEVO EN ODRES VIEJOS

Visceralmente estoy en contra de esa opinión comparativa tantas veces escuchada de: "esta generación es peor que la nuestra, no tiene ni la energía, ni los ideales que nosotros teníamos". Es, a



QUE SE APRENDE. (Aristóteles)

todas luces, una generalización desprovista del mínimo rigor empírico. Las generaciones humanas no se asemejan a las cosechas vinícolas a las que se les puede catalogar como buen o mal año. Los factores que determinan la bondad o no de una "añada" no se pueden transferir de las plantas a los humanos como si fueran pruebas irrefutables. La complejidad de la gente, de las personas, es sólo intuitiva por la ciencia y, tal vez, percibida por los poetas, pero no es en modo alguno calculable.

Si la pasión de un cooperativista es la solidaridad estaremos de acuerdo en que la mejor demostración que podemos hacer los veteranos de ella es la de admitir que ya está entre nosotros un nuevo vino (los jóvenes) que requiere de odres renovados que acojan su fuerza y calidad. No podemos aplicar una enseñanza del dogma en los términos que a nosotros nos haya podido satisfacer. Transmitamos las preguntas (esto lo sabía hacer Arizmendiarieta muy bien) pero no las respuestas.

Se dice que la sabiduría está en las preguntas y la inteligencia en las respuestas. Al "viejo" (expresado cariñosamente) le corresponde ser sabio y al joven ser inteligente. Es lo natural y lo sensato.

Ese estudiante al que me refería al principio descubrió en las inquietudes de Arizmendiarieta sus mismas inquietudes, intuitivas más que percibidas hasta entonces, pero que verbalizadas por D. José María le ayudan a fijar su propia respuesta.

A nadie le gusta tragar la comida que otro ha masticado pero todos los seres vivos, sin excepción, necesitan alimentarse para vivir, y no me refiero sólo a la comida corporal.

TU

**"NO PODEMOS
APLICAR UNA
ENSEÑANZA DEL
DOGMA EN LOS
TÉRMINOS QUE A
NOSOTROS NOS
HAYA PODIDO
SATISFACER.
TRANSMITAMOS
LAS PREGUNTAS,
PERO NO LAS
RESPUESTAS".**

El tráfico y las personas mayores

No podemos decir que el fenómeno del tráfico es ajeno a cualquier persona que viva en nuestro tiempo. Entre nosotros el coche se ha convertido en un elemento corriente que está presente en multitud de actos de nuestra vida.

La "cochificación" es un fenómeno que ha quedado inmerso en nuestro transcurrir cotidiano modificando conductas y hábitos, incluso el aspecto de nuestro entorno.

Esto no se puede decir que sea positivo o negativo, tan sólo es un fenómeno nuevo que hay que asimilarlo y adaptarnos a él.

Para el colectivo de personas mayores esta situación varía según se es conductor o peatón.

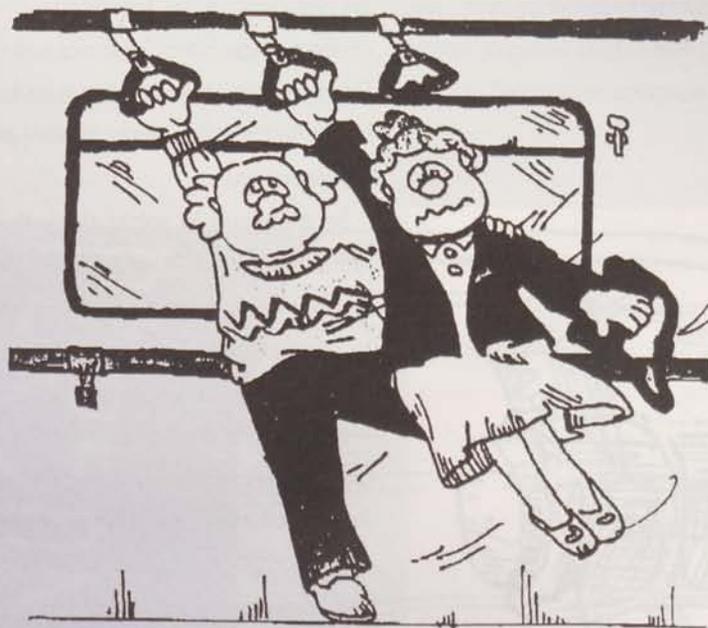
Un especialista en esta materia, el doctor Alex Confort, comentaba que dentro del colectivo de personas mayores se encuentran los mejores conductores, puesto que los malos desgraciadamente ya no están o han quedado privados de sus permisos de conducción.

Es una afirmación dura, pero se corresponde con la realidad.

En la acción de conducir se interrelacionan distintos factores. Factores ambientales propios de la carretera,

características del vehículo y la destreza del conductor.

Dentro del ciclo vital de la persona, se experimentan cambios tanto biológicos como personales. Unos cambios



vienen impuestos por la edad y otros por las circunstancias propias que le ha tocado vivir a cada uno.

Algunos de los cambios biológicos son la pérdida de la agudeza visual, auditiva, pérdida de percepción y sobre todo "enlentecimiento" de los procesos psicomotores.

No voy a describir cada uno de estos aspectos porque me llevaría a extenderme demasiado, pero creo que su enumeración, nos sitúa ante la importancia de la pérdida que cada uno de estos aspectos conlleva. Esto afecta tanto a conductores como a peatones.

El coche supone para muchas personas mayores el signo de su independencia; poseer el permiso y conducir el

vehículo, su garantía de fortaleza y vigor. Pero esto no es válido para todas las personas. Hay conductores que voluntariamente renuncian a seguir conduciendo por distintos motivos, (tensión, estrés, fatiga, inseguridad, tráfico rápido, etc) y pasan a ser viajeros o peatones, que les es mucho más relajado. Pero no por eso, hay que bajar la guardia ante dicho fenómeno.

LA ATENCIÓN SOBRE EL TRÁFICO RODADO DEBE SER PERMANENTE.

Las personas mayores han cesado en su labor productiva, pero no en su labor social y educativa. Se abre un abanico de posibilidades ante el que las personas mayores pueden proporcionar y compartir su experiencia con los más jóvenes, o simplemente ser un modelo de actitudes viales positivas.

No es extraño ver a los "aitonas" llevando a los nietos al colegio. Cada vez que esa persona respeta un semáforo, cruza por un paso de peatones o se asegura mirando antes de cruzar, está sembrando una semilla de respeto

en ese niño que le acompaña hacia las normas del tráfico. Está haciendo que a la larga ese niño sea respetuoso y preserve su vida, que es en definitiva de lo que se trata.

La labor productiva continúa en forma de enseñanza con los más cercanos a nosotros. Debemos tenerlo en cuenta.

Hay un problema que no quiero dejar de enunciar, (aunque creo que me estoy extendiendo mucho), que es la abstracción.

El exceso de información preceptiva lleva a las personas mayores a la simplificación y, la simplificación a la abstracción, llegando a centrarse en un solo tema, reduciendo el número de elementos a tener en cuenta, muchos de ellos importantes para su seguridad (mirar antes de cruzar, respetar las luces del semáforo, no bajarse del bordillo, etc.)

Debemos caminar con toda la atención puesta en las circunstancias que nos rodean, en especial en el tráfico. **TU**



CONSEJOS

- **Respetar los semáforos.**
- **Cruza por los lugares señalizados.**
- **Mira antes de cruzar.**
- **Si esperas para cruzar, hazlo subido al bordillo de la acera.**
- **Camina sin mirar a los pies, pues esta atención nos hace perder la atención hacia el tráfico.**
- **Durante la noche hazte ver con ropa clara o reflectante.**
- **Al bajar del autobús no cruces por delante.**

Sigue estos pequeños consejos, teniendo presente que en tráfico, la educación es lo que cuenta.

Century modeloak eskaintzen dituen ezaugarri paregabeak izan dira aukeraketaren oinarriak.

Frantziako Futbol Mundialean Irizarrek eginiko 52 autobus erabiliko dira



98an Frantzian ospatuko den futbol mundialeko selekzio finalistek, Ormaiztegi Irizar kooperatibari eginiko 52 Century autobusak erabiliko dituzte joan-etorrietarako. Futbolarekin zerikusi zuzena dutela eta, autobusen aurkezpen publikoa egiteko ere Anoeta futbol kanpoa aukeratu zuten pasa den martxoaren 17an.

Oso garrantzitsua da lorpen hau, Irizarrek lehen aldiz lortu bait du horrelako ospakizun internazional bateko antolakuntza logistikan parte hartzea.

1.000 milioi pezetako fakturazioa aportatuko dio Irizar kooperatibari, hau da, Frantzian 98ko ekitaldian aurreikusten duen negozio kopuru osoko erdia, orokorrean, 2.000 milioi pezetako fakturazioa espero bait du.

Centuryk arrakasta handia

1989an hasi zen Irizar, Century-a egi-

ten, eta ordutik hainbat arrakasta bizi izan ditu modelo honek merkatu desberdinetan.

Mundial hauek pertsonen garraioa antolatzen arduratzen den Opel enpresak, Century-ak eskaintzen duen estilo, diseinua eta konfort-a goraiatu ditu. Era berean, autobusak eskaintzen dituen beste ezaugarri hauek ere oso erabakikorak izan dira: bidaiarientzat

segurtasuna, ergonomia eta erosotasuna; erabilitako materialen kalitate handia; barruko seinalizazioa, batez ere emergentzi argiei dagokiona; klimatizazioa, bisibilitatea...

Irizar mundu zabalean

Kooperatiba honek oso presentzia zabala du mundu osoan. Produktio osoaren %60a, 30 herrialde baino gehiagotara exportatzen du. Kuriosoa da, bestalde, herrialde hauen artean Futbol Mundialean parte hartuko duten herrialde gehienak aurkitzea: Brasil, Italia, Chile, EE BB, Tunez, Mexiko, Alemania...

Horretaz gain, kirol munduarekin eta futbolarekin zuzenean Irizarrek izan duen kontaktua ez da oraingoa, aspalditik dator. Azken urteotan Century modeloko autobus asko egin ditu futbol ekipo askorentzat: Real Madrid, Aston Villa F.C., Atletico de Madrid, F.C. Barcelona... eta martxan omen dago Athletic taldearentzat egiten ari dena.

52 autobuses Century para el Mundial de Fútbol

La cooperativa Irizar suministrará los autocares para el Mundial de Fútbol de Francia que se desarrollará este mismo año. La decisión por parte de la empresa Opel, que detenta el patrocinio oficial del Mundial del traslado de personas, se ha basado principalmente en la multitud de cualidades que este modelo Century ofrece: facilidades de acceso, calidad de los materiales utilizados, señalización interior, ergonomía, climatización, visibilidad...

Esta cooperativa que cuenta con gran presencia internacional, facturará con esta operación cerca de 1.000 millones de pesetas.

Sektoreak gaur egun bizi duen momentu paregabea erakutsi zuen Bienalak

Nuestras cooperativas en la Bienal de Máquina Herramienta



La Bienal de Máquina Herramienta que se desarrolló en la Feria de Muestras de Bilbao a mediados de marzo, ha contado en esta edición con una inmejorable participación, tanto de empresas expositoras como de visitantes interesados en conocer de cerca las novedades que este sector ha presentado en su vigésima edición. También nuestras cooperativas estuvieron presentes. ➔

LATZ



En sus 35 metros cuadrados de exposición, esta cooperativa mostró principalmente brocas standar realizadas en acero rápido, cobalto y metal duro. Latz cuenta con la experiencia acumulada a lo largo de muchos años en tratar el metal duro.

Asimismo, expuso herramientas especiales dedicadas a la atención de sectores punteros de la industria: automoción, aeronáutica, aeroespacial, máquina herramienta, ...

FAGOR ARRASATE - ONA PRES

Bi kooperatiba hauek 130 metro karratu inguruko estand-a konpartitu zuten. Aurkeztutako berrikuntzen artean, ikusmin handia sortu zuen hiru ejeko transfer elektronikoa. Makina honen bidez, piezak mugimendu desberdinak burutu ditzake espazioaren hiru ejeetan. Era berean, makinen superbisioa, diagnostikoa eta automantenimendua kontrolatzen duen ekipo informatikoa aurkeztu zuten.



FAGOR AUTOMATION



Aurreko ediziotan bezala, stand oso atsegina erakutsi zuen Fagor Automation kooperatibak. 120 metro karratuko erakustokian ohizko produktu arrakastatsuek gain, fresadorentzat CNC FAGOR 8050 MC modelo eta tornoentzat CNC FAGOR 8050 TC erakutsi zuten. Modelo hauen ezaugarriak aipagarriak, erabiltzaileari erraztasun handia eskaintzea da, intuiziozko maneja bait du.

Aipagarria da, bestalde, Fagor eragingailuen sistema digitala ere, "sistema digital de accionamientos Fagor" deritzona.

GOITI

Esta cooperativa, anclada en Elgoibar, reunió un gran número de visitantes ante las máquinas que expuso. Goiti contó con aproximadamente 350 metros cuadrados de exposición y presentó una "punzonadora ecológica", cuyas principales características son la elevada absorción de ruidos y que cuenta con un grupo hidráulico aislado. Esta máquina, consta de un sistema flexible con gestor de producción, para el transformado de chapa con dos cargas, punzonado, cizallado y evacuación.



GRUPO DANOBAT (Danobat, Lealde, Estarta Rectificadoras, Soraluze, Ideko, D+S)

El Grupo Danobat contó con el mayor stand de la Biental: 1.500 metros cuadrados. Por primera vez quiso diferenciar en su exposición dos vertientes: la dedicada a bienes de equipo y la dedicada a automoción. En el stand, uno de los más concurridos, se exponían máquinas de las Cooperativas Danobat, Lealde, Estarta Rectificadoras, Soraluze y D+S.

En cuanto al sector de automoción, destaca el deseo de ofrecer al cliente soluciones completas e integrales. Una de las principales novedades en este sentido es la nueva rectificadora cilíndrica "Multiform 750", cuyas características principales son la enorme flexibilidad y modularidad que ofrece la máquina. La "Multiform" está diseñada para mecanizar piezas con forma, realizar todo tipo de operaciones de rectificado, y terminar la pieza en una sola atada mecanizando zonas concéntricas, excéntricas y de forma.



Máquinas de alta velocidad

Por su parte, otra de las novedades más visitadas en esta Biental fue la máquina de alta velocidad, desarrollada por Ideko en colaboración con Danobat.

Se trata de los Motores Lineales, que además de ofrecer excepcionales prestaciones en cuanto a precisión y velocidad, también presenta considerables ventajas en cuanto a ausencias de fricción, mejor dinámica, mayor rigidez y montaje mucho más sencillo. Este tipo de accionamientos elimina muchos componentes, que además de costosos, requieren un montaje cuidadoso cuyo resultado es crítico para el comportamiento de la máquina.

Esta máquina de alta velocidad, cuyo primer prototipo se construyó el año pasado, se presentó ya en la Feria de Hannover, donde también causó gran expectación entre los visitantes.

BERRIOLA

Las personas que se acercaron al stand de esta cooperativa que contó con cerca de 27 metros cuadrados, se interesaron



principalmente en los nuevos reguladores en "rack" para motores "brushless" y en los nuevos reguladores de bajo coste para motores de corriente continua.

Entre las numerosas visitas recibidas, destacaron tanto las procedentes del estado español así como las que llegaron desde otros puntos del extranjero.

IKERLAN

Tecnologi ikerkuntzara dedikatzen den kooperatiba hau, MHarekin lotuta garatzen ari duen proiektu berrietan zentratu zen, batez ere. Superbisio, diagnostiko eta mantenimendu arloko lanak azpimarratu nahi zituen Bientalean. Helburua, eragiten duen koste izugarriak jeistea da, nahiz eta automatizazio maila altua izan.



Produktuetan interesatuta pertsona asko hurbildu zen erakustokira, eta bertan jarritako telebista aurretik ere beste hainbat pasatu ziren.

kooperatibek

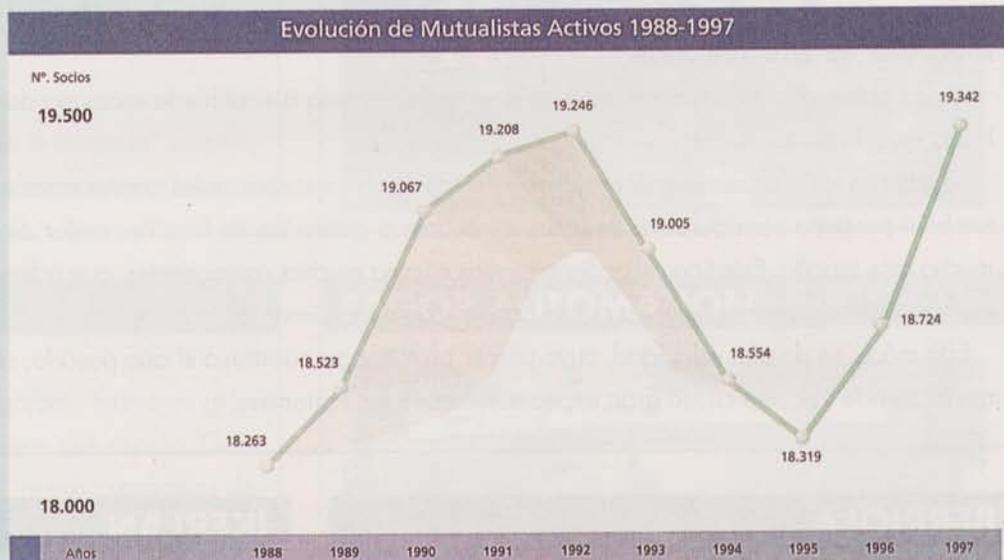
Lagun Arok kaleratu berri duen 97ko ekitaldiaren balantzea esku artean izanik, mutualista, onuradun eta entitatea osatzen duten Kooperatiba guztiei zuzenduta, bertan kaleratutako hildo nagusi eta interesgarrienak bildu ditugu ondorengo txostenenean. Berrikuntzen artean bi goraipatu behar dira: mutualista guztien pentsioen rebalorizazioa bermatu egiten dela, eta interes teknikoa %7tik 6ra jeisten dela.

Lagun Aroren bilakaera 1997an

Evolución del colectivo

Lagun-Aro cierra el ejercicio 97 con 19.342 mutualistas, lo que marca un máximo histórico dentro de su desarrollo. En los últimos diez años, no se ha dado ascenso similar al registrado en el 97, puesto que se contabilizan 618 mutialistas nuevos.

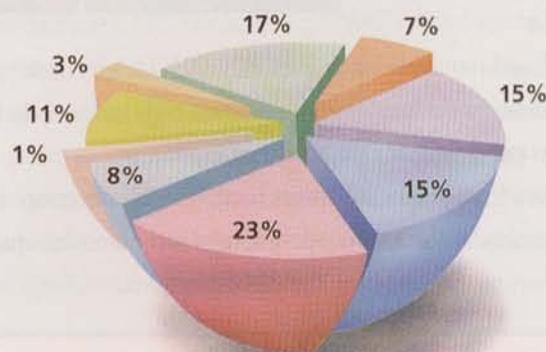
El colectivo está compuesto por un 35.88% de mujeres, y un 64,12% de hombres. La participación de las mujeres avanza, en relación a la situación al cierre del ejercicio pasado, en 1.25 puntos.



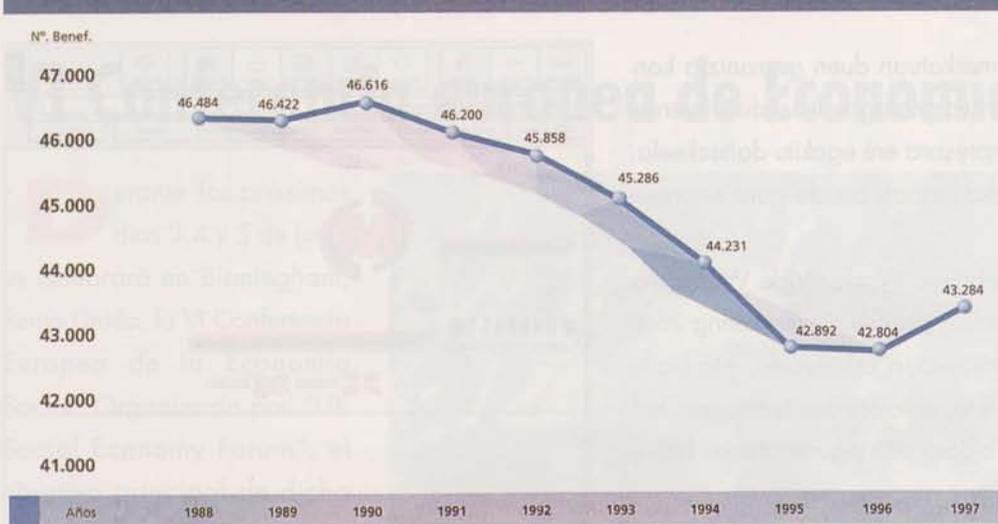
Bazkidetutako kooperatibak

1997ko ekitaldia, Bazkide Babesle edo kide diren bazkidetutako kooperatiba kopuru berberarekin bukatzen da, hau da, 116. Gorabeherei dagokionez, Arrasateko San Andres auzoan kokatuta dagoen Mondragón Sistemas de Información, Koop. E., kooperatiba sartu da pasa den urtean. Eta, bestalde, Bilboko BIHAR, Koop. E.k bertan behera utzi du bere jarduera.

	Bienes de Equipo	15%
	Bienes de Consumo Duradero ...	15%
	Bienes Intermedios	17%
	Fundición y Forja	8%
	Agroalimentarias	1%
	Servicios	11%
	Enseñanza	3%
	Consumo	23%
	Construcción	7%



Evolución Beneficiarios de Asistencia Sanitaria 1988-1997



Beneficiarios de Asistencia Sanitaria

El incremento de 480 beneficiarios respecto al ejercicio 96, rompe la tendencia a la baja iniciada en 1995. De esta manera, al cierre del ejercicio pasado, se cifran en 43.284 los beneficiarios de la Asistencia Sanitaria. De este colectivo, 19.342 son mutualistas, 4.981 son cónyuges, 18.929 hijos/as y 32 casos especiales aprobados por el Consejo Rector.

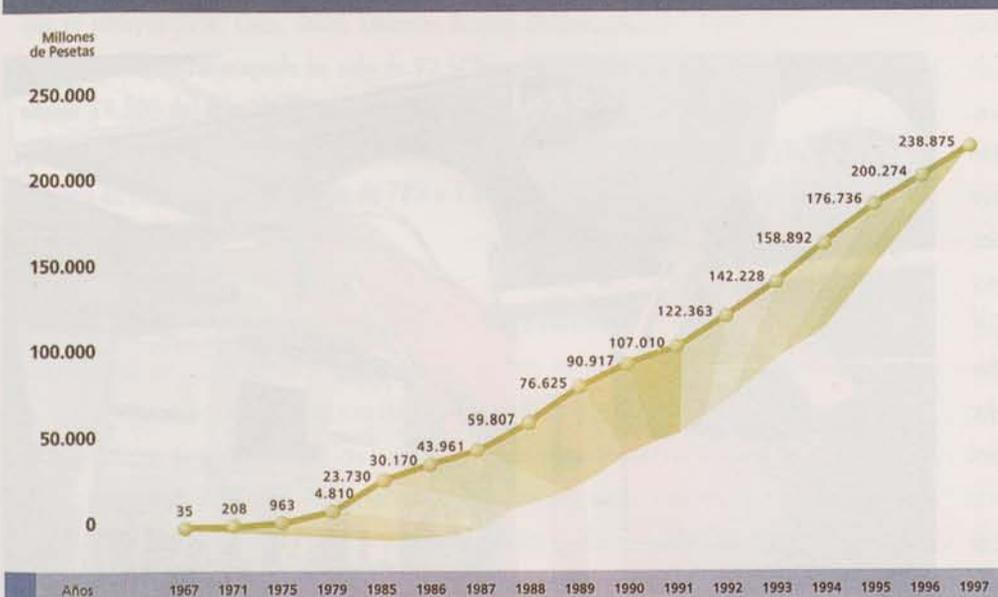
Pensionisten eboluzioa

1997ko ekitaldiko datuak kontutan hartuz, pasibo-kopuruaren egitura, pentsio-motaren arabera, honela gelditzen da: %73.22a jubilatuak dira, %18.30a alargunak, eta gainerako %8.48a elbarritasunekoa kobratzen dutenak.

Azken bost urtetan hazkundea izan da urtero ematen diren jubilazioetan, alarguntasunean eta baita elbarritasunean.



Fondo Patrimonial



Ayuda al empleo

Los resultados obtenidos, gracias a la buena situación económica, pueden calificarse de excelentes. Los ingresos obtenidos por cuotas-2.257 millones de pesetas-, deducidas las prestaciones-377 millones de pesetas- y el déficit existente al cierre del ejercicio pasado de 1.676 millones de pesetas, arrojan un saldo positivo de 704 millones de pesetas.

Cabe destacar que analizando los datos mencionados, se rompe la situación deficitaria que venía registrándose desde 1992.

Interneteko web orriak sortzen ikasteko kurtsoa

Gaur egun Internet sareak merkatuan duen garrantzia kontutan hartuz, gero eta enpresa gehiagok ikusi dute Internetek eskaintzen dituen aukerak, bere enpresara ere egokitu daitezkeela. Honela, Intranet sareak gero eta hedatuagoak daude gure enpresetan.

Interneten gehien erabiltzen den zerbitzua World Wide Web delakoa da, hau da web orriak. Hauen bidez, posible da marketing informazioa modu erraz eta azkarrean bezeroari eskaintzea, eta baita informazioa trukatzeko ere. Honekin lotuta, antolatu den kurtsoaren helburua horixe da: Web orriak sortu, aldatu edo eguneratzeko behar diren tresnak ondo menperatzea.

Helburuen zehatzen artean, hauek aipatzen dira: Interneteko "browser" instalatu eta konfiguratzekeo gai izatea, HTML lenguiaren sintaxia ikastea eta Web orri personalak zein enpresakoak sortzen ikastea.

Kurtsoa, komertzial departamentuei, informatika teknikoei eta oro har, Interneten informazioa publikatzeko interesatuta dagoen edonori dago zuzenduta. Iraupena 15 ordukoa izango da, eta Arrasateko Eskola Politeknikoan burutuko dira klaseak, arratsaldez. Ordaindu beharreko matrikula 25.300 pezetakoa da.

Informazio gehiago edo izena ematea nahi izanez gero, Eskola Politeknikora zuzendu zaitezke.



BIURRARENA presenta sus novedades en la Feria SMOPYC '98

El pasado mes de febrero tuvo lugar en Zaragoza el "X Salón Internacional de Maquinaria para Obras Públicas, Construcción y Minería SMOPYC '98". Dicho certamen, uno de los tres más importantes de Europa en el sector, contó con la participación de la cooperativa Biurrarena, integrada en la división de construcción de la Corporación MCC.

Biurrarena dispuso para la ocasión de un stand de 460 metros cuadrados, en



En ella se darán cita representantes de cooperativas, mutualidades, fundaciones y asociaciones de toda Europa, para discutir cuestiones de interés común.

VI Conferencia europea de Economía Social

Durante los próximos días 3,4 y 5 de junio se celebrará en Birmingham, Reino Unido, la VI Conferencia Europea de la Economía Social. Organizada por "UK Social Economy Forum", el objetivo principal de dicha conferencia será reunir representantes de cooperativas, mutualidades, fundaciones y asociaciones de toda Europa, para discutir cuestiones de interés común relacionadas con la economía social.

Concretamente, se pretende facilitar nuevos partenariados entre organizaciones de la economía social, impulsar la difusión de prácticas e ideas inno-



vadoras, mejorar la imagen y la percepción de la economía social, y proporcionar a la economía social un peso político adicional.

Entre las personalidades invitadas a presentar ponencias, se encuentran ministros, altos cargos de la Comisión

Europea y del Banco Mundial, miembros del Parlamento europeo, empresarios y sindicalistas. Además se prevé la participación de 800 delegados europeos entre los que se encontrarán representantes de organizaciones de la economía social, líderes de empresas, sindicatos, ministros y miembros del Parlamento Europeo y de la Comisión Europea.

Todas las personas interesadas en dicha Conferencias, pueden ponerse en contacto con la organización a través del teléfono: 44 121 616 4146; del fax: 44 121 631 2365, o de e.mail:

Social_Economy@unitygroup.co.uk.

SMOPYC '98, un salón en alza

Para tener una idea de la dimensión de SMOPYC '98, he aquí algunos datos significativos:

- El número total de visitantes ha sido de 61.545, de los cuales 56.007 fueron nacionales. Además, se contabilizaron visitantes extranjeros de hasta 45 países diferentes, entre los que se incluyen Siria, Chile, Tahití, Emiratos Arabes Unidos, etc..
- La superficie total ocupada ha sido de 92.500 metros cuadrados, a los que habría que añadir 14.300 del área de demostraciones.
- El aumento de visitantes respecto a la edición anterior (1996) fue de un 5,5%, y el número de expositores ha pasado de 788 a 1.017, fiel reflejo de la dimensión adquirida por SMOPYC.

los que presentó al público en general y a sus clientes en particular, cinco máquinas de su gama de maquinaria de obras públicas Samsung, de las cuales cuatro eran novedad absoluta en el mercado, y una máquina de su gama de maquinaria forestal Timberjack.

Novedades

Las principales novedades que presentó la cooperativa de Astigarraga fueron dos excavadoras de cadenas Samsung de la nueva serie-3, una excavadora de ruedas Samsung serie-3 y una pala cargadora Samsung de la

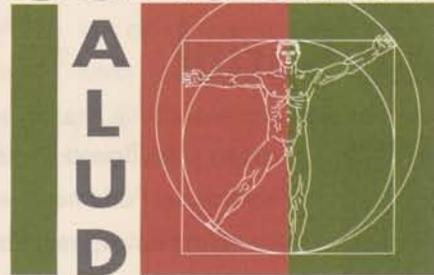
nueva serie-B. Cabe señalar que las nuevas excavadoras Samsung serie-3 incorporan el "último grito" en tecnología, ofrecen una productividad sobresaliente y un rendimiento sin igual, además de ofrecer la máxima comodidad para el operario.

Las otras dos máquinas expuestas fueron una excavadora de cadenas Samsung SE450LC-2 y una cabeza procesadora Timberjack modelo 762C.

Valoración

La valoración post-feria ha resultado altamente positiva para Biurrarena, tanto en lo que respecta al número de visitas recibidas en su stand, como en el plano comercial, dado el alto número de contactos realizados.

OSASUNA



El dolor de cuello

Que a uno le duela el cuello es bastante habitual. El cuello es la parte más móvil de toda la columna y está sometido a muchos movimientos, pero además soporta el peso relativamente grande de la cabeza. Casi un 70% de la población adulta ha tenido algún episodio doloroso cervical y en el mundo laboral determinadas actividades que obligan a adoptar posturas forzadas, mantenidas largo tiempo, o movimientos reiterados, generan contractura muscular, dolor, y si esto persiste año tras año, se predispone a la aparición de procesos degenerativos crónicos como la artrosis.

¿Por qué se produce el dolor?

Tareas que casi siempre conllevan posturas forzadas del cuello como la de soldar, trabajo con pantallas de visualización, máquinas de escribir, trabajos de montaje, control de piezas, etc.. suponen una sobrecarga postural importante y constituyen un problema ergonómico de primer orden. En ocasiones, con el paso de los años se terminan por lesionar los cartílagos, las estructuras óseas, las articulaciones y discos de la columna.

Cuando se producen estas lesiones

aparece dolor, dificultad para mover el cuello, rigidez del mismo, y si el proceso está muy avanzado o hay alguna pequeña hernia discal o afectación de raíces nerviosas, el dolor se irradia hacia los hombros, brazos y dedos, apareciendo también sensación de hormigueos y calambres.

En otras ocasiones, la mayoría de las veces, el dolor se produce sólo por contractura muscular, sin que haya lesiones de otro tipo, ya que el cuello y la parte alta de la espalda son muy susceptibles al estrés y a la tensión, y son zonas donde éstos se manifiestan.

Tortícolis

Una forma muy especial y frecuente de dolor cervical es el tortícolis, que aparece en los adultos-jóvenes, y cuya causa no está nada clara, aunque algunos dicen que es una manifestación temprana de enfermedades del disco. Dolor, imposibilidad de mover el cuello que además adopta una postura grotesca, y contractura muscular, son las características del tortícolis.

Prevención

Adoptar medidas ergonómicas en los puestos de trabajo adaptando las máquinas y los procesos a las perso-

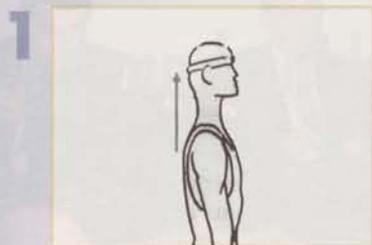
nas y no las personas a las máquinas como sucede muy a menudo, es fundamental para prevenir y evitar estas y otras dolencias osteomusculares. También fuera de la empresa, en nuestras actividades cotidianas hay que evitar las sobrecargas posturales.

No hay un tratamiento para "curar" este tipo de lesiones. Los procesos degenerativos de tipo artrósico son irreversibles cuando se presentan, pero si podemos hacer algo para evitar los dolores, mantener el cuello flexible y móvil, y en la medida de lo posible retrasar la evolución del proceso. Los consejos que se dan a continuación sirven también para el tortícolis y otras contracturas musculares.

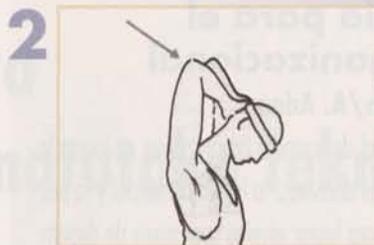
CONSEJOS

- 1. La aplicación de calor local mediante manta eléctrica, o paño caliente seco, sirve para relajar el músculo y aliviar el dolor. Si este es intenso se pueden tomar analgésicos y mio-relajantes.**
- 2. Realizar a diario o a días alternos los ejercicios que se descri-**

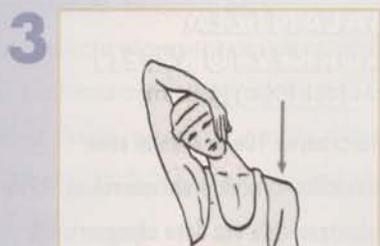
TABLA DE EJERCICIOS



1 Estire el cuello. Ponga "papada", mueva la coronilla hacia el techo, mantenga recta la cabeza y mire hacia abajo. Repita diez veces este ejercicio.



2 Como el 1, pero luego póngo las manos en la nuca y empuje la cabeza hacia delante hasta que la barbilla toque el pecho. Cuento hasta seis en esa postura. Repita tres veces el ejercicio

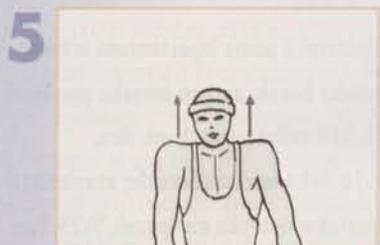


3 Incline la cabeza por ejemplo hacia la izquierda, sujetándola con una mano, y baje el hombro derecho.

Cuento hasta seis. Haga lo mismo hacia el otro lado. Repita tres veces todo.



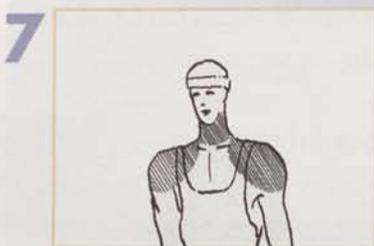
4 Gire la cabeza hacia la derecha hasta que no pueda más. Cuento hasta seis. Gire al otro lado. Repita ambos movimientos tres veces.



5 Levante los hombros rectos hacia las orejas. Cuento hasta seis y relájelos. Repita diez veces.



6 Mueva los hombros hacia delante y atrás haciéndolos girar con los codos pegados al cuerpo. Repita diez veces.



7 Si dispone usted de bolsa de agua caliente o de manta eléctrica, puede colocársela un par de veces al día en las zonas doloridas, unos veinte minutos cada vez. El dibujo muestra tres zonas doloridas.

ben en la tabla adjunta y que sirven para potenciar la musculatura cervical, estirar el músculo y mantener la flexibilidad.

3. Y sobre todo vaya con la cabeza alta por la vida, que siempre es mejor y más saludable que ir con la cabeza gacha.

Caja Laboral firma un acuerdo con Sustraiak



Sustraiak, asociación que representa a una veintena de federaciones deportivas vascas, y Caja Laboral han suscrito recientemente un acuerdo, a través del cual las federaciones adscritas a Sustraiak, podrán percibir de manera anticipada las subvenciones aprobadas por el Departamento de Deportes del Gobierno Vasco.

Las subvenciones del Gobierno Vasco, que anualmente suelen recibirse a mediados de año, podrán ser percibidas a partir de la firma de este convenio de colaboración, a través de la formalización de una cuenta corriente de crédito.

El citado convenio, firmado el pasado mes de febrero, oferta también, a los asociados a cualquiera de las federaciones representadas en Sustraiak, créditos en condiciones ventajosas para la adquisición de material deportivo o incluso préstamos Línea Joven para estudios.

libros

ADDISON-WESLEY IBEROAMERICANA

SERIE DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

La estrategia para el cambio organizacional

Robert R. Blake
Jane Srygley Mouton
Anne Adams McCanse



La estrategia para el cambio organizacional

R. Blake/J. Mouton/A. Adams

El objetivo fundamental del cambio organizativo es lograr la integración de dos factores decisivos: la lógica comercial y la participación del personal, para lograr niveles superiores de desempeño empresarial. En esta obra se presenta un planteamiento sistemático del desarrollo organizacional y se proporciona al lector ejemplos valiosos del cambio planeado y coherente.

En el libro se cuestionan, examinan, revisan y refuerzan los fundamentos conceptuales dirigidos a desarrollar un enfoque corporativo más definido y aumentar la probabilidad de éxito del desarrollo organizacional.

Dirección femenina

Marilyn Loden

"Sólo puedes triunfar en los negocios si actúas como un hombre". Eso es lo que siempre se les ha dicho a las mujeres. En Dirección Femenina, Marilyn Loden afirma audazmente que las mujeres tienen su propio estilo de dirección y que dirigen con más eficiencia siendo ellas mismas y sin adaptarse al modelo tradicional de dirección masculina. Las mujeres ya no necesitan intentar hacerse a imagen y semejanza de los hombres para triunfar.

Actualmente, a medida que las empresas se reevalúan, también se vuelve a definir el estilo de dirección. Dentro del "management" existe un creciente reconocimiento respecto a la necesidad de más cualidades orientadas hacia las personas, precisamente las mismas que las mujeres han aprendido a cultivar desde su infancia.

Kooperatiba hiztegia

IVAP

Kooperatiben esparruan, euskeraren erabilpena normalizatzeko asmoz, eta kooperatibei buruzko araudietan erabilitako terminoak abiapuntutzat hartuta, Herri Arduralaritzaren Euskal Erakundeak hiztegi hau kaleratu berri du. Gainera, Eusko Legebiltzarreko hizkuntza teknikariak eta Euskadiko Kooperatiben Konfederazioak ere lagundu dute.

Bertan, kooperatibei buruzko gaietan gehien erabiltzen diren terminoak jasotzen dira, eta aukera desberdinen artean zuzenena zein jotzen den azpimarratu da.



EUSKADIKO KUTXAK 97 EKITALDIKO BALANTZEA AURKEZTU ZUEN PUBLIKOKI

Martxoaren 10ean eskaini zuen

Euskadiko Kutxak prentsaurrekoa, 97ko balantzea egin eta datu aipagarrienak aurkezteko publikoki. Juan Mari Otaegi, lehendakariak eta Juan Jose Arrieta, zuzendari nagusiak hartu zuten parte ekitaldian.

Aipatutako puntu inportanteen artean, honako hauek: zergen aurreko mozkinak 16.340 milioi pezetakoak dira, %16.5eko hazkundearekin; etxebizitza erosteko hipoteka maileguk %25.9an igo dira; sektore pribatuko hartzekodun baliabideen hazkundera ere %14.2an igo da, 103.826 milioitan kokatuz.

Hainbat kazetari bildu zituen ekitaldi honetan, entitateak kualitatiboki izan dituen datu inportanteenak ere aipatu ziren.

Besteak beste: Euskal Herritik kanpo izan duen hedapena, produktuen eskaintza zabala, batez ere txartelen esparruan; banka elektronikoa sustatzearen bidez enpresen negoziorekin alde egin den apustua; eta azkenik, moneta bakarrerako eta lehiakortasun eszenatoki berrirako prestatzeko kezka azpimarratu ziren.

MARILYN LODEN

dirección femenina

cómo triunfar en los negocios
sin actuar como un hombre

HISPANO EUROPEA



IVAP

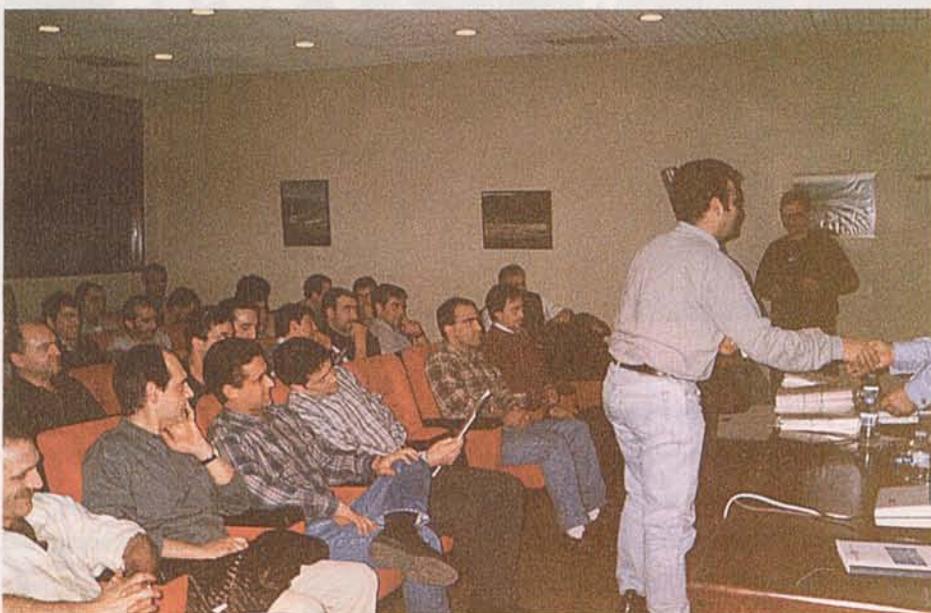
Kooperatiba Hiztegia

Aurkezpenean, etorkizunean sortuko diren arazoei aurre egiteko oinarrizko tresna formazioa dela azpimarratu zen.

Diploma banaketa bi kurtsoan formatutako teknikoei

Otsailaren azkenengo astean, "Técnico de mantenimiento en línea" eta "Técnico en operador de máquina-herramienta" kurtsoak bukatu eta aprobatu dituzten ikasleei diploma-agiria entregatu zitzairen. Eskola Politeknikoan inpartitu diren bi kurtso hauetan 50 ikasle inguruk hartu du parte.

Diploma banaketa MCCn egin zen eta ekitaldian, Jesus Goienetxe, Gestio Sozialeko zuzendaria, Mikel Lezamis, MCCko formazio arduraduna eta Luis Mari Iriarte egon ziren. Hasteko, MCCko Birziklapen Profesionaleko Plangintza aurkeztu zen. Ondoren, MCCko diaporama ikusi eta Jesus Goienetxek "Heziketa Jarraia etorkizuna Europan" izeneko hitzaldia eman zuen. Bukatzeko galde-erantzunak eta diplomak banaketa egin zen.



Helburuak

Kurtso hauen helburuak honako hauek izan dira: ezagune maila igo, etorkizunean sortuko diren arazoei aurreratu eta behar hauei erantzunak bilatu, eta langi-

lea sentibilizatu aurrerantzean izan daitezkeen arazoetaz. Era berean, izpiritu ekintzailea beharrezkoa zela aipatu zen eta era berean, jendearen inplikazioa norberaren lanpostuan eta enpresan ere.

VISITA DE LOS NUEVOS SOCIOS DE ORONA



Al igual que lo hizo otro grupo de 26 personas el pasado mes de febrero, a principios de marzo el grupo que aparece en la fotografía, formado por los nuevos socios incorporados recientemente a ORONA, visitó MCC, Ikerlan y Otalora. Esta cooperativa, ubicada en la localidad guipuzcoana de Hernani y dedicada a fabricar sistemas de elevación, cuenta ya con 592 socios.

MU eta Deustuko Unibertsitatearen arteko elkarlanerako akordioa



Deustuko Unibertsitateko errektorea den Jose M. Abrego eta Nazioarteko Harremanetarako zein Euskarako errektoreordea den Jose M. Etxeberria jaunak bisita izan dira MUn hile honetan bertan. Bisita honen ondorioz, etorkizun hurbilean erakunde bien eta gizarte osoaren aurrerapenerako-sinergiak ekar ditzaketen alorretan elkarlanerako akordioak aztertzen aritu ziren.

Mondragon Unibertsitateko errektorea den Ignacio Lakunzak unibertsitate bientzako ohikoak diren esparruak proposatu zituen elkarlanerako. Hau da, nazioarteko alorra, osagarritasun eskaintza osatuz eta Euskal Herriaren irudi bat salduz, eta "benchmarking" egiteko gai diren barneko alor espezializatuak.

Nazioarteko alorra

Nazioarteko alorrean, Esprit, Brite/Euram, Eureka, Alfa, Socrates, Leonardo, Focad eta Intercampus programetako ikerketa eta garapenerako zein hezkuntzako proiektuekin orain arteko ildoari jarraitzea da asmoa. Bestalde, Latinoamerika edukiz eraginezko lurralde natural bezala, estatu mailako

aitzindaritz ahalmenarekin bertara bideratu daitekeen eskaintza akademikoa hirukoitza da: giza zientzietan, enpresa kudeaketan, eta industria arloan. Euskal Herriko errealitate sozial eta industrialia kontuan hartuz, elkarlanerako akordioen proposamenek unibertsitate bakoitzaren titulazioen nahiz ikerketa proiektuen eskaintzaren osagarritasuna bilatuko dituzte.

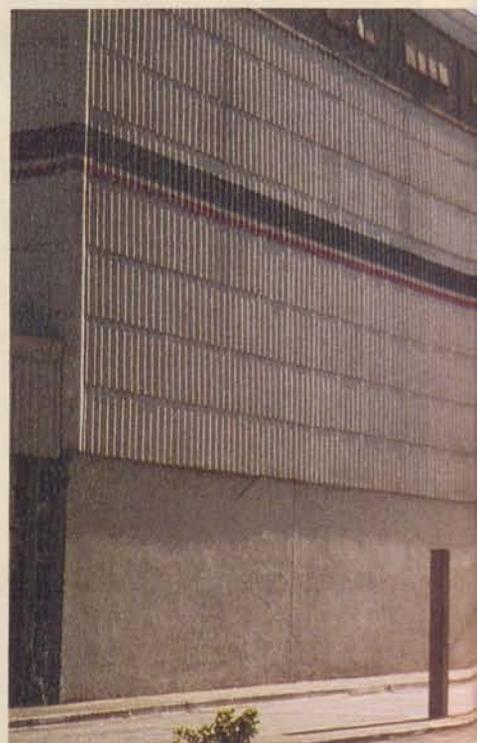
Barne-arloak

Bi erakundeen barne arloen artean, bestalde, hanako hauek suspertu nahi dira elkarlanaren bidez:

- Kalitatea: ISO 9001 ziurtagiriaren ereduaren bitartez, autoebaluaziorako EFQM eredu europarra erabiliz, eta I+G zein irakaskuntzaren ebaluaketa sistemen bidez, bikaintasun unibertsitarioaren bidean aurrera jarraitu.
- Giza-eredua: erakunde biak pribatuak eta irabazi asmorik gabekoak izatearren ezaugarri amankomuna dela eta, eredu propioetan sakontzea espero da, humanistika katedren zein euskal kooperatibismoaren esperientziaz baliatuz.

El objetivo de dicha alianza es que McLean alcance el liderazgo argentino en el sector de Línea Blanca

Fagor Electrodomésticos firma un acuerdo con MABE en Argentina



Fagor Electrodomésticos ha firmado recientemente un acuerdo con la empresa latinoamericana MABE. El fin perseguido es que esta empresa entre a formar parte de la argentina McLean, filial de Fagor Electrodomésticos.

MABE, tras suscribir una ampliación

de capital por valor de 12 millones de dólares (1.800 millones de pesetas) por parte de McLean, pasará a detentar el 50% del capital.

Objetivos

En una primera fase, se prevé que se realicen inversiones para la fabricación de frigoríficos "No-frost" y lavadoras. En una segunda fase, cabe la posibilidad de extender esas inversiones a otros productos de Línea Blanca. De esta manera, se pretende que McLean alcance el liderazgo en el mercado argentino, en lo que al sector de Línea Blanca se refiere. Actualmente, McLean detenta el 20% de la cuota de mercado de frigoríficos.



Igualmente, se persigue el objetivo de que se convierta con esta alianza en un fabricante de electrodomésticos con mayor cobertura de países. Para ello, se contempla la utilización de la red comercial de MABE y de las empresas relacionadas con ella.

Sei etapa desberdinetan banatzen da proiektua. 300 milioi inguruko aurrekontuarekin 2-3 urtetan gauzatuko da.

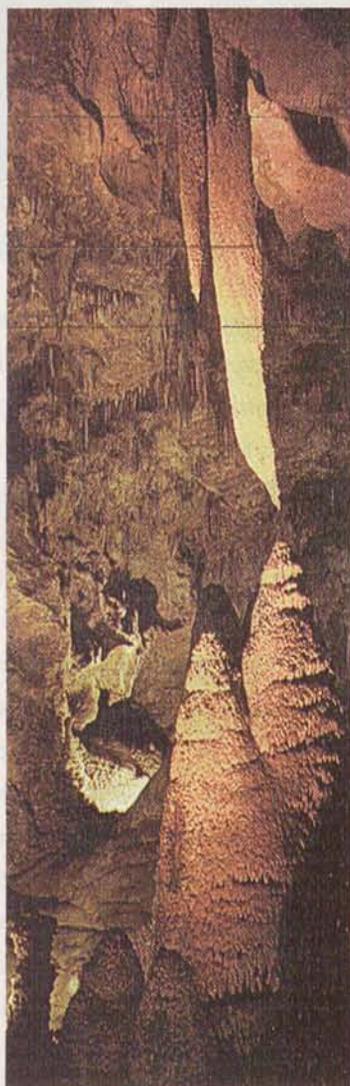
Mondragon Sistemasek Oñatiko Arrikruz kobako proiektua zuzenduko du

Mondragón Sistemas

eta LKSk landuko dute Oñatiko Arrikruz kobazuloa eta bere ingurua gune turistikoko bihurtzeko helburuarekin egingo den proiektu definitiboa. Plangintzan kobazuloa 53. galerian hasia proposatzen da, gero Oñatiko beste toki turistikoa ikutzeko: Jaturabeko hidroelektriko museoa, Sandaili kobazuloa, Arrikruz eta Gesaltzako hustubideen sarrerak eta baita Arizen Koba ere.

Aipatutako proiektuak 300 milioi inguru aurrekontua du eta fase desberdinetan gauzatuko da. Mondragon Sistemasek sei fase zehaztu ditu konkretuki: lehenik azterketa eta

informazio bilketa, proiektu teknikoa ondoren, diseinua eta teleinformatikako arkitektura, laugarrenik gidoiaren definitzioa eta multimedia edukiak konkretazea, seguritate anteproiektua egitea eta azkenik, ekonomiko sintesia, garapen faseak eta biabilitatea aztertuko dira.



Baliabide informatikoak

Auzkeztutako proiektuaren arabera, baliabide informatikoak erabiliko dira gune turistikoko honen animazioan. Honela, naturaz gozatzeko 20 minutuko bideska egingo da, paisaiari buruzko informazioa emango duten poste audiobisual eta multilinguistekin. Kobazuloaren barruan, informazio audiobisuala eskainiko duten beste 11 geldidune konkretutako dira..

Ibilbide luze honetako interes elementuen artean, "Ur-gours" eta estalaktita eta estalagmitekin betetako salak nabarmentzen dira,

eta baita Aldaola ibaiaren gaineko paseo aereoak.

Mondragon Sistemasek gune turistikoko izango dituen bisitariak ere kalkulatu ditu. 2000. urterako 45.000 bisitari espero dira eta 2005ean 100.000 inguru izango dira.

El audiovisual corporativo de MCC fue visto por 2635 personas en cinco meses

Va de cine



El itinerario habitual de las visitas de nuestros jubilados incluye la visita a Oñalora.

El audiovisual o diaporama corporativo de MCC constituye, desde hace más de diez años, un excelente soporte comunicacional para transmitir de manera integral y ordenada una realidad tan rica y diversificada como la de nuestra Corporación.

Está instalado en el Centro Corporativo de MCC, tiene una duración aproximada de 20 minutos y técnicamente se apoya en la proyección combinada de 900 diapositivas colocadas en 12 proyectores que van emitiendo las imágenes en base a un programa elaborado por ordenador.

Este sistema permite una actuación muy flexible por la facilidad que supone el cambio de diapositivas y la adaptación del mensaje a transmitir. Un mensaje basado en la evocación de los principales hitos de nuestra historia cooperativa y en una descripción actualizada de sus tres Grupos (financiero, industrial y de distribución), así como de nuestra realidad educativa, formativa, tecnológica e internacional.

2635 personas en cinco meses

Para dar una idea de su importancia recordaremos que entre julio y diciembre de 1997, es decir, en menos de cinco meses laborables, el audiovisual se proyectó en 332 ocasiones, con una media aproximada de 3,5 proyecciones diarias, siendo visto por 2.635 personas.

Con ser esta cifra relevante, lo es mucho más desde el punto de vista cualitativo, por la representatividad de las visitas corporativas e institucionales y por el nivel de los clientes que llegan a MCC acompañados por personal directivo de nuestras cooperativas. También hay que destacar su utilización por varios grupos de jubilados de nuestras cooperativas.

De las 332 proyecciones, 188 tuvieron como destinatarios a visitantes nacionales y 144 extranjeros. La versión más recurrida fue el castellano (165 veces), seguida del inglés (79), francés (30) y alemán (24) y en menor medida el resto de idiomas disponibles, que son: euskera, italiano, portugués,

chino, japonés y coreano.

Respondiendo a un principio natural, el mayor uso del diaporama lo realizan las cooperativas del entorno de Mondragón, aunque también se beneficiaron de este soporte corporativo otras cooperativas no tan próximas como Irizar, Orona, Maier, Danona y Oiarso.

Los principales usuarios entre julio y diciembre de 1997 fueron las cooperativas del Valle de Léniz, concretamente y por este orden, el Centro Corporativo de MCC, Fagor Electrodomésticos, Caja Laboral, Irizar, Fagor Arrasate, Fagor Electrónica, Alecop, Mondragón Eskola Politeknikoa y Fagor Ederlan.

Perfil de los visitantes

La lista de visitantes ofrece una interesante variedad y refleja un aspecto significativo de la actividad de MCC y de nuestras cooperativas en el segundo semestre de 1997.

En el **ámbito institucional** figuran: responsables del Gobierno Vasco, de las Diputaciones Forales vascas y de otros entes autonómicos de Estado; Embajadores, Consejeros Comerciales de Embajadas, cargos políticos incluso de países tan lejanos como Australia, misiones económicas chinas, etc. Dentro del entorno específicamente cooperativo, hay que mencionar la visita de varios Presidentes de Asociaciones cooperativas internacionales.

El **entorno universitario** contó con una diversa y nutrida representación de Profesores o Rectores provenientes de las Universidades de: Dinamarca, Montaña, San Diego, Colonia, Belfast, Mato Grosso en Brasil, Caracas, Los Andes y Cartagena en Colombia, Irán, Tailandia, Sevilla, Burgos, Complutense, Públi-

ca de Navarra, UPV, Deustu Bilbao, ESTE, y por supuesto, Mondragón Unibertsitatea. Hay que consignar también la visita de varios grupos de estudiantes de ingenieros de Bilbao y Donostia.

Como es lógico, el sector más representado fue el de la **empresa**, con directivos del más alto nivel: directores generales de multinacionales del sector de electrodomésticos, automoción y bienes de equipo; directores y altos técnicos de operaciones internacionales, ingeniería, compras o formación de multinacionales y empresas de primera línea con las que se relacionan nuestras cooperativas, así como directores generales o altos ejecutivos de bancos, empresas de seguros o cajas de ahorro.

Fueron también numerosos los gerentes y delegados de filiales de nuestras cooperativas en el exterior, quienes nos visitaron acompañados de sus clientes. Y también lo hicieron, en un clima especialmente familiar, varios grupos de jubilados de nuestras cooperativas y de nuevos ingresos.

Como se aprecia, el audiovisual de MCC cumple una importante función, al tratar de transmitir ante una audiencia variada y cualificada la imagen de un grupo eficaz, sólido y diversificado, fuertemente anclado en los valores cooperativos de solidaridad y participación.

Una imagen corporativa que ofrece una excelente cobertura a la actividad individual de nuestras cooperativas, sobre todo en su relación con clientes significados. Un soporte comunicacional que, conviene recordar, está al servicio de todas nuestras cooperativas en el Centro Corporativo de MCC.

Jesús Ginto

CONSUMER DIGITAL, ALDIZKARI ELEKTRONIKOA

Pasa den martxoaren 13an aurkeztu zen Guggenheim Museoa Consumer Digital, gure herrialdeko kontsumoko lehenengo aldizkari elektronikoa.

Banaketa arloko aldizkariak urtetan jorratu duen esperientziaren emaitza kontsidera daiteke lorpen berri hau. Honela, hilero kaleratzen den aldizkaria Interneten bidez ere



konsultatu ahal izango da aurrerantzean. Edozein pertsonak Internetera konektatuta dagoen ordenadore batekin doan konsultatu ahal izango du aldizkariak eskaintzen dituen informazio zehatzak.

Aurkezpenean Rosa Díez, Turismo eta Kontsumoko Sailburuak hartu zuen parte, besteak beste. Ondoren, Jose Luis Leon, ikus-entzunezko komunikazio eta publizitateko katedradunak "Internet, komunikabideak eta kontsumitzaileak" izeneko hitzaldia eskaini zuen.

Estarta Rectificadoras obtiene el ISO 9001

La cooperativa Estarta Rectificadoras, perteneciente al Grupo Danobat desde 1996, ha recibido recientemente el Certificado de "Registro de Empresa" y el derecho de uso de la marca AENOR, de acuerdo con la norma UNE-EN ISO 9001.

Dicho Certificado le fue entregado, en el transcurso de la Bienal de Máquina Herramienta el pasado 12 de marzo en la Feria de Muestras de Bilbao, por Tomás Orbea Celaya, Delegado de Aenor en el País Vasco.

Recordemos que Estarta Rectificadoras, inició su andadura en abril de 1995



dedicándose al diseño, desarrollo, producción, instalación y el servicio post-venta de rectificadoras sin centros.

En la actualidad cuenta con una plantilla de 48 personas y su cifra de facturación ronda los 1.000 millones de pesetas.

Desde el pasado 1 de enero las cooperativas conectadas a Internet pueden acceder vía ordenador a los servicios que ofrece el Centro Corporativo de MCC.

Se consolida el proyecto MCCnet

Desde el pasado 1 de enero cada cooperativa puede acceder vía Internet, y de manera privada, a los servicios que ofrece el Centro Corporativo. Basta dirigirse a una dirección de Internet (<http://mccnet.mcc.es/guia>) e introducir la clave que cada cooperativa tiene. En ese momento aparecen ante el usuario el conjunto de actividades y servicios que desarrolla el Centro Corporativo y se ofrecen una serie de interesantes posibilidades de colaboración entre el Centro y las cooperativas, en múltiples y variados aspectos de la gestión de la empresa.

A través del Kiosko de la Intranet del Centro Corporativo se establece una nueva relación de comunicación entre cada Departamento y las cooperativas, presidida por los siguientes criterios:

- Se puede acceder a importante información interna independientemente del tipo de ordenador y del sistema operativo que se utilice.
- Es un sistema barato (precio llamada local)
- Se puede acceder desde cualquier sitio, basta con estar conectado a Internet.
- Es seguro, ya que un sistema "cortafuegos" protege las entradas indeseadas.

Información disponible

En la Intranet Corporativa están presentes todos los departamentos del Centro Corporativo. Hasta el propio Consejo General tiene su sitio en la Intranet.

La metodología que se ha seguido a la hora de poner en marcha el proyecto, descansa en las siguientes consideraciones: una Intranet debe ser algo útil, fácil y vivo,



es importante la participación amplia del personal y es fundamental, desde el primer día, la implicación de la Dirección en el proceso. Y con esos criterios cada departamento ha elegido los contenidos que cree que pueden ser útiles para las cooperativas, los publican ellos mismos respetando una mínimas reglas de estilo y además hay una organización que soporta la Intranet. Esta descansa en el criterio de que cada departamento debe considerarse propietario de su espacio de información, que debe "vender" ese servicio y vigilar que sus "clientes internos", las cooperativas, accedan al mismo. Cada mes se presentan unas estadísticas que detallan el acceso a las páginas del kiosko y reflejan si esos objetivos se van cumpliendo. Mensualmente, también un comité de seguimiento del proyecto garantiza que CCnet no se desvíe de las condiciones iniciales relativas a contenidos, estilo, organización y uso.

En el marco de MCCnet

Este proyecto Intranet del Centro Corporativo (CCnet) se suma así a MCCnet y

pretende también contribuir a animar a las cooperativas a irse incorporando a las nuevas tecnologías de la comunicación, derivadas de la irrupción de Internet, para ser usadas como poderosas herramientas de gestión con amplias posibilidades y a precios ajustados. Asimismo y en este contexto, es preciso destacar que el proyecto de migración en Divisiones, Agrupaciones y cooperativas hacia los entornos Internet/Intranet/Extranet, ha recibido un impulso importante desde el Consejo General, a partir del Seminario que se llevó a cabo el pasado mes de febrero.

Hay más experiencias

Afortunadamente, el proyecto MCCnet avanza también en otros niveles. Desde el Comité MCCnet se constata que, aunque aún estamos en el comienzo y queda mucho camino que recorrer, hoy son ya varias las experiencias que en estos momentos existen en el Grupo relativas a la incorporación de las habilidades Internet/Intranet a sus prácticas habituales. Experiencias, todas ellas, que proporcio-

nan una base de conocimiento importante para avanzar en la dirección de conseguir la incorporación rápida de estas habilidades, en la seguridad de que estamos en el buen camino.

Estas experiencias se están poniendo en marcha por diferentes razones. Algunas organizaciones lo ven desde un planteamiento estratégico. Otras ven nuevas oportunidades de negocio. Algunas adivinan beneficios tecnológicos. En otros casos se piensa que solo "tocando" Internet se puede entender lo que significa. Y las más empiezan a pensar que es un riesgo quedarse fuera de la Red. Porque pocos dudan ya que Internet va a ser algo imparable en las empresas.

MCCnet, una necesidad

Luis de la Oz

En la experiencia de ENYCA, empresa de comunicaciones, estamos contrastando que el tema Internet/Intranet no es un tema exclusivamente tecnológico. Es también un tema cultural y organizativo, en el que no es recomendable empezar "jugando". Que es fundamental implicar al Consejo de Dirección. Y que el uso es fácil, pero el proceso de incorporar a toda la organización y sacarle el máximo provecho es más complicado.

Contrastamos también que Internet, a la rapidez que va, empieza a convertirse en algo más que una oportunidad. Hoy empieza a ser una necesidad. En lo personal y en lo organizativo. Competir eficazmente en la actualidad empieza a significar algo más que fabricar buenos productos: empieza a significar utilizar sistemas basados en Internet para optimizar la Red (ya no hay cadena) de valor añadido. Desde los proveedores, siguiendo por los socios, pasando por los propios sistemas, hasta llegar a los clientes.

Ahí radica la importancia del proceso MCCnet y la necesidad de impulsarlo entre todos.

Dirigido a Gerentes y Técnicos de Cooperativas de MCC, analiza las metodologías de aplicación del modelo de gestión corporativo.

Formación sobre el Modelo de Gestión Corporativo

El contenido de estos cursos lo constituyen las herramientas de aplicación del Modelo de Gestión Corporativo, elaboradas por el Centro Corporativo de MCC.

El Modelo de Gestión Corporativo, cuya primera redacción se presentó en marzo de 1996, define y estructura los elementos y criterios orientadores de la Gestión Empresarial y, como tal guía de orientación, ha sido plenamente aceptada por las Cooperativas y Agrupaciones Sectoriales de la Corporación.

Los Gerentes y Técnicos de las cooperativas de MCC son las personas a las que se dirige principalmente esta formación.

Objetivos

Los cursos persiguen los objetivos de explicar los fundamentos básicos, aportar la formación necesaria para ser capaces de aplicarlos en su empresa sin necesidad de ayuda externa y proporcionar datos de resultados de experiencias prácticas en otras empresas.

Calendario de los cursos programados

CURSO	FECHA	PONENTE
Procesos	27 mayo 98	J.L. Lafuente
Satisfacción de Personas	1 julio 98	Mikel Lezamiz
EFQM	3 setiembre 98	J.L. Lafuente
Despliegue de Objetivos	17 setiembre 98	M. Quevedo/P. Azpiazu

UN GRUPO DE ARGENTINOS VISITA MCC



Un grupo de 12 argentinos procedentes de Mendoza, e interesados en conocer de cerca la experiencia del Grupo Cooperativo Mondragón estuvieron entre nosotros a mediados del mes de marzo.

Este grupo formado por políticos y cooperativistas principalmente del sector eléctrico, aprovecharon durante estos días la ocasión para realizar varias visitas a Saiolan, Copreci, Fagor frigoríficos, Eskola Politeknikoa, Alecoop, Otalora.

kooperatibe

Federazioak, positibotzat jo du 97ko ekitaldia. 98rako, 1.000 enplegu berri sortu, euroaren inplantaziorako prestatu eta Biabilitate Plangintza garatzeko helburuak ditu.

Euskadiko Kooperatiben Federazioak 97ko balantzea eta 98rako asmoak aurkeztu ditu

Martxoaren hasieran auzteztu zuten Euskadiko elkarlaneko Kooperatiben Federazioak, gaur egun dituzten erronka eta aldarrikapen garrantzitsuenak. Horretaz gain, 97ko ekitaldiaren balantzea eta 98ari begira dituzten helburuak eta programa bereziak azaldu zituzten.

Ekitaldian, Javier Sanz Federazioko lehendakariak, eta Agustin Mendiola Federazioko zuzendariak hartu zuten parte.

Lortu beharreko helburuak

Gaur egun Federazioan dauden kooperatiba hauen martxa ona zihurtatzeko, beharrezkoa ikusten da produktoen kalitatea eta bezeroaren poztasuna oinarritzat hartuz, etorkizunari begira plangintza zehatza garatzea. Horretaz gain, elkarlaneko kooperatibek juridikoki dituzten desberdintasunetan sakondu nahi da. Gainera, kooperatiba hauek Hobetuz, Formazio Iraunkorraren Euskal Fundazioan integratzeko eskaera luzatu nahi da.

Aipatutako erronka hauek biltzen dituen helburu bakar hau azpimarratu zuten Javier Sanz lehendakariak: gure



komunitatean kooperatibek enplegua eta ondasuna sortzen dutela kontutan izanik, tratamendu berezia eskatzen da, batez ere, Euskal Komunitate Autonomoko Administrazioaren aldetik.

1997a: ekitaldi ona

Bukatutako ekitaldian, kooperatibek garapen prozesuan murgildurik, modernizazioa, zabalkuntza eta enplegu berriak lortzeko helburuak gauzatu dituzte. Federazioan dauden kooperatiben kopurua handitu egin da 97ko eki-

taldian eta 300etik, 311ra pasatu da. Lanpostu berriei dagokionez, 982 enplegu berri sortu dira eta kopuru orokorra 20.916koa da, gaur egun. Gainera, fakturazioa kontutan hartuz, %12.36an igo da 97an eta fakturazio orokorra 411.225 milioikoa izan da. Exportazioek ere 179.705 milioitan kokatu dira, %13.1ean igoz.

1998rako programak

98rako Gestio Plangintzan jasotzen diren helburuen artean, enplegu kooperatiboa sortzeko asmoa azpimarratzen da, 1.000 enplegu berri sortuz, 98ko ekitaldia 22.000 inguruko lanpostuekin itxi nahi da. Gainera,

Agustin Mendiolak aipatu zuten bezala, "biabilitate Plangintza garatu nahi da, aurreikuspen sozialeko baldintzak hobetu eta kooperatiben segurtasuna garrantizatuko duen elkarte berri bat sortzeko helburuarekin. Inportantea da, bestalde, euroaren inplantazioarekin emango diren aldaketarako kooperatibak prestatzea".

Laugarren helburu bezala, kooperatiba modura garatzeko aukera duten inizatiba berriei laguntza eskaintzeko asmoa azaldu zen.

RECTIFICACIONES

1997 y el Grupo Industrial

En el número anterior, dedicado al balance de MCC durante 1997, Javier Sagasta nos hizo una valoración de la evolución del Grupo Industrial. Los "duendes" nos jugaron una mala pasada, y además de repetir el texto sobre ventas, no se publicó el texto correspondiente a la evolución de las ventas internacionales y del empleo en este grupo industrial. "Rectificar es de sabios", dicen. Os pedimos disculpas por el desliz y os ofrecemos el texto original.

1997 y el Grupo Industrial

Ventas Internacionales.

A pesar de que las economías de algunos de los principales países europeos, como Francia y Alemania, no se han mostrado particularmente dinámicas en 1997, las cooperativas han proseguido avanzando en su objetivo estratégico de internacionalización, habiendo aumentado la cuota de las ventas internacionales sobre las totales desde el 44% de 1996 hasta el 46% en 1997.

Esa inquietud por diversificar mercados se ha traducido en la consecución de unas ventas internacionales de 154.346 Mptas en 1997, de las cuales 142.018 han sido exportaciones, mientras que los 12.328 Mptas restantes corresponden a ventas generadas en el exterior

por sociedades extranjeras participadas por las cooperativas. Comparando con el año anterior se constata un elocuente aumento de las ventas internacionales del 19%, consideradas en términos homogéneos.

La mayoría de las divisiones han conseguido expansiones muy estimables de su cifra de negocio exterior, correspondiendo el avance más sobresaliente a Ingeniería y Bienes de Equipo (68%). Como excepción, también debe comentarse el recorte de las ventas internacionales de Construcción sobre 1996 (-6%), que se explica por el ritmo irregular de su flujo de grandes obras en el extranjero, así como por el elevado incremento de sus ventas internacionales registrado en 1996 (66%), que obviamente ponía el listón muy alto para poder ser superado este año.

El empleo

Durante 1997 se ha acentuado la creación de empleo en el Grupo Industrial, habiéndose elevado su plantilla global desde los 17.356 puestos de trabajo con que se contaba a comienzos del ejercicio, hasta 18.797 al cierre del mismo, incluyendo en ambos casos a las sociedades participadas. Esta evolución supone un ingreso en el colectivo industrial de 1.441 nuevos empleados (8%).

El crecimiento más sustancial se ha producido en las cooperativas fabricantes de componentes de automoción, en consonancia con el auge del mercado del automóvil, si bien es cierto que en mayor o menor medida la creación de empleo ha sido generalizada en las cooperativas industriales.

Mariluk urte t'ardi iraun duen "Módulo 2. Mantenimiento en línea" izeneko kurtsoa bukatu berri du. Atxabaltar hau, kurtsoan izandako emakume bakarrenetarikoa dugu.

Marilu Heriz

Copreciko bazkidea

R. M. E.

Zer moduzkoa izan da kurtsoa?

Pertsonalki, oso interesatea irudi zait. Edukin aldetik asko aportatu zaigula uste dut eta taldeko giroa ere oso ona izan da, asko lagundu gara elkar. Merezi izan du.

Iraupen luzea izan du. Erraza izan da lanarekin konpagnetzea?

Egunero izan ditugu bi orduko klaseak Eskola Politeknikoan, arratsaldean. Lantegian bi ordutan liberatuta egon arren, goizezko erreleboan ibili ezker, oso gogorra egin zaigu arratsaldean klasera joatea, baina zerbait nahi duenak...

Izan dugun giro onak asko lagun du gaitu eta askotan klaseak eguneroko monotoniatik irten eta relax bat izan dira.

Zer dela eta apuntatu zinen kurtso honetara?

Copreciko panelean kurtsoaren ezaugarriak eta apuntatzeko baldintzak jarri zituzten eta irakurri ondoren, betetzen nituela eta gaine-



ra interesatzen zitzaidala ikusi nuen. Horregatik apuntatu nintzen.

Nolakoa izan da, berriz ikasle izatera bueltatzea?

Hasieran kostatzen da, ez pentsa. Baina, hasi eta bigarren egunerako ematen du ez duzula inoiz ikasle izateari utzi. Oso erraz sartzen zara berriz dinamika horretan.

Zenbateko taldea?

Beno, bi talde desberdin egon gara, bi gelatan banatuta. Guztira 38 ikasle izan gara.

Eta, zenbat emakume?

Hiru bakarrik.

Zergatik hain emakume

gutxi?

Lanetik kanpo, emakumeok denbora gutxiago eta arduragorriago dugu gizonek baino, eta horixe izan daiteke arrazoi bat. Horretaz gain, kurtsoa nahiko teknikoa izan da, eta oraindik ere mundu hori gizonekin lotzen dela uste dut.

Generazio berriak ikusirik, uste duzu emango dela aldaketarik etorkizunean?

Seguru baietz. Oraindik pasatu beharko dira urte batzuk baina bai, igarriko da aldaketa. Gaur egun, neska edo mutil izan, berdina samar ateratzen dute FP2 eta hortik gorako ikasketak eta horrek ere eragin zuzena izango du etorkizunean.

Kurtsoa egin ondoren, izan da aldaketarik zure lanpostuan?

Bai, nire kasuan bai eta baita beste batzuen kasuan ere. Lehen reglajeak egiten nituen, eta momentu honetan makinista bezala nabil lanean. Aurrerantzean ikusi egin behar, zer nolako aldaketak bizi izango ditugun, horietara ere amoldatu behar izango gara eta.

Kurtsoa bukatuta, afizioentzat denbora gehiago behintzat izango duzu, ezta?

Bai, orain denbora gehiago dediaztatzen diot irakurri eta ibiltzeari. Urkulu ondoan bizi naiz, eta aspaldi ez dut buelta bat emateko denborarik ere izan.

“Kostatu izan arren, merezi izan du formatzeak”



MONDRAGON
CORPORACION COOPERATIVA