

TRABAJO Y UNION  
(E. U. lankide),  
Auzo Irua Nº Arizmendiarietarik  
1963 ako irailaren sortumiko aldizkaria

# TU lankide

466 MARTXOA 2002 MARZO

■ El Grupo Ulma  
aprueba su  
incorporación a MCC

■ Mapsa obtiene la  
certificación  
medioambiental ISO  
14.001

■ Ikerlanek hitzarmena  
sinatu berri du  
Microsoft  
enpresarekin

■ Bukatu dira  
Arizmendiarietaren  
XXV urteurreneko  
ekitaldiak

## MCC 2001: Balance social



25. Aniversario  
Urteurrena

*“El signo de la madurez es la participación e integración  
en el quehacer colectivo..”*

José M.º Arizmendiarieta

## En portada

Pasa den ekitaldiko datu ekonomikoak ezagutu ondoren, oraingo honetan, balantze soziala izenburupean, beste hainbat arlo aztertu dugu: MCCk euskal ekonomiari egiten dion ekarpena, Lagun Aroko mutualisten bilakaera, enpleguen sorrerari buruzko zenbakiak, ingurumena zaintzeko hartu ditugun konpromisoak, ...

## 4 MCC makina-erremintako Bienalean

Ezinbesteko zita bilakatu da Bilboko Bienala MCCko hainbat enpresarentzat. Bertan izan ginen gure kooperatibek erakutsi dutenaren berri emateko.



## 8 ULMA Taldeak MCCn sartzeko pauso garrantzitsua eman du



ULMA C y E Kooperatiban ezohiko Batzar Nagusia egin eta gero gertuago ikusten da ULMA Taldearen sarrera MCCn.

## Aurkibidea

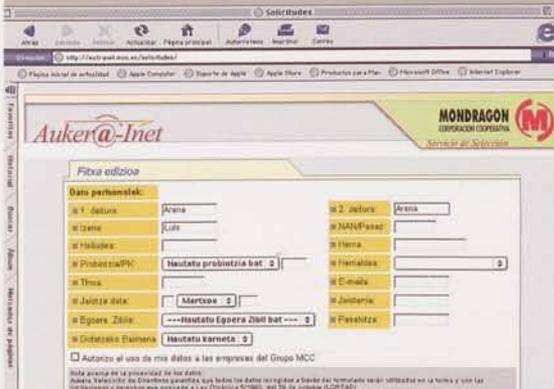
- 4 Kooperatibetako berriak
- 16 En portada
- 32 Begi-Belari
- 34 Aula cooperativa
- 36 Salud laboral
- 37 3<sup>a</sup> edad
- 38 Antzinakoak
- 40 MCC en la prensa

## 6 El Lehendakari reparte las Q de oro



El Lehendakari Ibarretxe estuvo presente en los actos de entrega de la Q de oro a Fagor Cocción y Caja Laboral.

## 13 Auker@Inet: nuevo servicio de captación de directivos.



Elco-rekin batera Frantziako Brandt taldea bereganatu du Fagor Elektratresnak kooperatibak. Horretaz aritu gara gerente berriarekin.

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



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

### ARGITARATZAILEA

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

### ZUZENDARIA

Javier Marcos.  
jmarcos@otalora.mcc.es

### ERREDAKZIO-KONTSEILUA

#### Lehendakaria:

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

#### Kideak:

- José Antonio Ajuria.
- Espe Arregi.
- Juan Cid.
- Jesús Ginto.
- Txema Gisasola.
- José M<sup>o</sup> Larramendi.
- José M<sup>o</sup> Larrañaga.
- Antxon Mendizabal.
- Carmelo Urdangarín.

### DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

### IMPRIMATZAILEA

A. G. ELKAR, S. Coop.  
D. L. BI-2583-89



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

TU Lankidaren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esanetan eta iritzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.

Erakunde laguntzaileak:



TU Lankide paper ekologikoa inprimten da.

# Lo social y lo individual

**N**o hay palabra que tenga tantos significados como el término social. Se redefine y completa a veces con el término **solidaridad**, propia de la opción socialista; **fraternidad**, nacida de la Convención francesa y **caridad** en el ámbito de las virtudes cristianas. En general, y dándole en este caso una significación que se ajuste a la idea que deseamos sugerir, lo social sería aquello que es de todos; más aun, aquello que precisamente no es adscribible individualmente y que cada persona lo disfruta colectivamente o lo cede en beneficio de los demás. De ahí que en el cooperativismo existan fondos de obras sociales de disfrute colectivo que, la mayoría de las veces, y es cuando mayor pureza conceptual tienen, se invierten en la cobertura de intereses colectivos ajenos a la propia cooperativa y a sus socios.

Desde esta perspectiva es manifiestamente claro que el cooperativismo funciona eficazmente. Y en MCC se cumple ajustadamente esa afirmación novedosa según la cual el "desarrollo es también buscar justicia social". Ahí están la creación de empleo, la inversión en tecnologías innovadoras, la propia búsqueda de la calidad, la lucha por progresar pese a la extrema competencia, la exigencia insoslayable de alcanzar remanentes positivos, el aumento del bienestar de la comunidad de trabajadores en la que vivimos, y a la que nos debemos, y hasta el creciente esfuerzo para mejorar la salud y la seguridad laboral y salvar y tratar correctamente el ecosistema en el que vivimos. Son funciones que surgen de una gestión que la realizamos entre todos y que tiene su plataforma en las entidades jurídicas que la forman como entes sociales y morales.

Otra cosa es la actitud individual. Parecería normal que la convivencia de cada individuo-socio de una comunidad democrática que tiene, o a la que se le exige tan arduo

programa de cumplimientos sociales fuese soportado por millares de pilares -uno por cada socio- que, a su vez, estuviese influenciado por los valores que se le exige a lo social, a lo que es de todos. Es difícil hacer un diagnóstico en este terreno porque es notorio que no todos los socios tienen los mismos talentos y disposición ante sus responsabilidades sociales.

Pero sería razonable y hasta exigible que los cooperativistas no dejaran de pensar en los demás y que renunciasen a lo que, a veces, siendo un derecho legítimo individual, según la norma, y aunque formara parte de esa utilidad personal se dedicaran -unos más y otros menos- a favorecer la justicia social. Es bueno reforzar más las acciones individuales para lograr una mayor distribución de la riqueza y el bienestar. Nuestra obligación también es hacer más felices a quienes son absolutamente desposeídos en el tercer mundo. Constituiría la muestra de que existen unas comunidades cooperativas en las que el espíritu que las anima desde sus raíces impregna su vida y las convicciones últimas de todos y cada uno de los socios.

Pensamos que los problemas de injusticia que existen en nuestro alrededor, muy cerca o muy lejos, no se pueden endosar en su plenitud a las instancias cooperativas que siendo sociales -de todos- afectan menos a nuestro particular esfuerzo individual.

Es decir, que si pensamos como trabajadores/cooperativistas que nuestra deuda con los demás se salda sólo con lo que hace la cooperativa, y a partir de ahí nuestras responsabilidades éticas personales e individuales ya han cubierto su cupo, nos hallaríamos ante una clase aburguesada cuyas connotaciones más estridentes son las que, precisamente, el cooperativismo quería desterrar.

## MCC en la Bienal de la máquina-herramienta 2002

LA BIENAL DE LA MÁQUINA-HERRAMIENTA ACOGIÓ ENTRE EL 11 Y EL 16 DE MARZO A UN TOTAL DE 1793 EXPOSITORES DE 35 PAÍSES. COMO SUELE SER HABITUAL, MCC CONTÓ CON UNA REPRESENTACIÓN EXCELENTE EN ESTE CERTAMEN.

**H**il honen erdi aldean (11tik 16ra bitartean, hain zuzen) egin zen Bilbon aurtengo nazioarteko makina-erremintako bienala. Erakustaldi honetan, dagoeneko 22. edizioan da, ia 1.800 enpresak hartu zuen parte -mundu osoko 35 herrialdeetatik etorriak- eta antolatzaileek 50.000 bisitari baino gehiago espero zuten. Aurtengoa izango da Bilbon antolatzen

den azken bienala, hurrengoa, 2004an egingo dena, Barakaldon egiten ari den Nazioarteko Erakustazoka berrian burutuko baita.

Azoka honetan MCCko enpresek zeresan handia dute, izan ere erakusteko azalera guztiaren %6a eurek hartu zuten. Hona hemen gure kooperatibek erakutsi zutenaren zertzelada batzuk.

### FAGOR AUTOMATION



**F**agor Automation ha contado en esta edición con un stand Fde 120 metros cuadrados, muy coqueto, por cierto.

Tres han sido las novedades principales que la cooperativa de Mondragón ha mostrado este año. Por una parte, presentó una nueva versión de su control numérico más potente: el CNC 8070. Por otra parte, expuso las nuevas reglas de captación capaces de medir hasta una décima de micra, cuyas prestaciones más novedosas son su alta velocidad y su versatilidad. Y por último, también presentó un nuevo control numérico integrado, que permite reducir espacio y volumen; se trata del CNC 8055, un control numérico que, además de sus excelentes prestaciones técnicas, también "habla" euskera con el usuario.

### BERRIOLA



**E**n sus 45 metros cuadrados, Berriola presentó como novedad más singular un motor lineal caracterizado por una mayor aceleración, llegando a los 300 metros por minuto. Por su parte, expuso también servoaccionamientos Brushless de 0.1 kw a 55kw, cuyas características apuntan a un tamaño más reducido y mejores prestaciones. También, presentó variadores de velocidad, con aplicaciones para el bombeo, riego, ventilación, y otros similares.

## FAGOR ARRASARE - ONA PRESS



**F**agor Arrasate y Ona-Press acudieron a esta feria con un stand informativo, bien equipado con catálogos, revistas y proyecciones audiovisuales de todos sus negocios. Un total de 160 metros cuadrados de exposición y de zona para contactos comerciales. Según nos comentaron en el propio stand el flujo de visitas fue el esperado y los clientes que esperábamos ya han pasado por la feria.

Es de destacar el notable esfuerzo realizado por Fagor Arrasate en la utilización del euskera en los paneles informativos que componían su stand.

## GRUPO DANOBAT (DANOBA, SORALUCE, GOTTI, IEALDE, ESTARTA, D+S, IDEKO)



**S**e repite la historia de ediciones anteriores. El stand del Grupo Danobat fue el más amplio de toda la Bienal. Un total de 1.500 metros cuadrados de exposición en el que se presentaban las principales novedades de las empresas integradas en el Grupo.

Así, **Danobat** presentó un nuevo software para el rectificado cilíndrico así como el nuevo soft y medición de la rectificadora para álabes de turbinas de aviación y generación de energía. Asimismo, también presentó una nueva sierra de corte vertical, con unas prestaciones técnicas idóneas para realizar cortes limpios y programables evitando desperdicios de material.

**Estarta** expuso sus rectificadoras sin centros, máquinas menos sofisticadas pero mejores en el ratio calidad-precio.

**D+S** presentó un buen número de paneles que

mostraban sus realizaciones integrales de mecanizado completo de culata y cigüeñal para la industria de la automoción.

**Lealde** mostró la gama de tornos horizontales de mayores dimensiones del Grupo Danobat, completando la gama de tornos verticales de Danobat.

**Soraluce** lució tres máquinas espectaculares en el stand. Una de ellas, una fresadora de alta velocidad para el sector aeronáutico, fue una de las sensaciones de la Bienal.

**Gotti**, que acudió a esta feria con su nueva enseña comercial (Danobat) expuso una línea completa de punzonado cizallado y carga/descarga de chapa y apilado de piezas acabadas mediante robot.

Y por último, **Ideko**, como soporte tecnológico del Grupo acudió a esta bienal para presentar a través de medios audiovisuales, los proyectos europeos en los que participa el Grupo Danobat.



GRUPO INDUSTRIAL

## El lehendakari Ibarretxe entrega de Q de Oro a Fagor Cocción

EN LOS ÚLTIMOS SEIS AÑOS HA INCREMENTADO SUS VENTAS UN 124% Y YA ES LÍDER EN ESPAÑA, PORTUGAL, POLONIA

**E**l Lehendakari Juan José Ibarretxe, ha entregado este mismo mes a Fagor Electrodomésticos Cocción la Q de Oro a la Calidad en la Gestión, al superar los 500 puntos según el modelo de medición europeo EFQM. Este distintivo, que otorga la Fundación Vasca para la Calidad, Euskalit,



representa la antesala para optar al Premio Europeo a la Excelencia Empresarial.

El galardón fue recogido por la gerente de este negocio de Cocción, Belén Kortabarría, quien dedicó el premio a todos los trabajadores de esta actividad cuyas ventas, recordó Kortabarría, se han incrementado un 124% durante estos seis años en los

## AGUR, LAGUNAK

**A**vanzaba un martes de febrero en los quehaceres rutinarios de Fagor Arrasate: problemas en el montaje de tal máquina; falta de confirmación de aquella factura; continuo sonar de teléfonos. Era día de Consejo de Dirección y hasta allí llegó en primer lugar la fatídica noticia. Al comienzo sólo era un rumor sin confirmar, pero según pasaban los minutos nuestras mínimas esperanzas se esfumaban en las faldas de unas lejanas montañas situadas en una desconocida región de Irán.

Los primeros pasos de un desconcertado Consejo de Dirección se encaminaron en dos direcciones: por una parte a informar a las familias de los accidentados; y por otra parte a informar al colectivo de socios y socias de Fagor Arrasate. Como es de suponer, el dolor y la desolación se adueñó de todos nosotros. Arrasate decidió suspender inmediatamente en señal de duelo todas sus actividades durante día y medio.

La crónica de más de 3 semanas que ha seguido al hecho referido es conocida por todos. La dureza del impacto de una muerte repentina, la lejanía del lugar del accidente y la incertidumbre vivida durante semanas ha conllevado un sufrimiento añadido, sobre todo, para los familiares y amigos más allegados de Jesús, Joseba, Julio y Juan Carlos.

El pasado 7 de marzo sus amigos, compañeros y toda la familia cooperativa en general tuvimos la ocasión de darles nuestro último agur con una emotiva ceremonia celebrada en Arantzazu. Es de destacar y agradecer la solidaridad y ánimo que hemos recibido desde muy variados ámbitos. Valga como ejemplo el caso de Santi, un chico de Barcelona que trabajó hace años dos veranos en prácticas con nosotros y el 7 de marzo cogió el coche, se vino a Arantzazu y una vez terminada la ceremonia volvió a Barcelona para trabajar el día siguiente.

A nivel laboral, son varias las enseñanzas que nos ha dejado el trágico suceso que nos ha tocado vivir. Si hubiera que recalcar una, incidir en lo poco que valoramos en nuestro día a día el trabajo de todos y cada uno de nosotros; y, en consecuencia, lo mucho que se echa en falta cada pérdida una vez producida.

Con todo, al final de todo túnel siempre se ve la luz, y es labor nuestra llegar con nuestro trabajo y dedicación a gozar cuanto antes de dichos rayos de luz. El desarrollar y finalizar con éxito los proyectos que ellos tenían entre manos será, sin duda, el mejor homenaje que podamos ofrecer a Jesús, Joseba, Juan Carlos y Julio. Seguro que se sentirán orgullosos de todos nosotros. Agur, lagunak.

Josan Alustiza. Presidente del Consejo Rector de Fagor Arrasate



### Jesús M<sup>e</sup> Olazabalaga

Natural de Larrabetzu (2/12/1942).

Casado y con 4 hijos, estudió bachillerato en el colegio Santa María de Portugalete e Ingeniería en la Escuela de Ingenieros de Bilbao. Finalizó sus estudios con 25 años. Antes de venir a Fagor (Fagor Arrasate ha sido su primera y única empresa del Grupo), trabajó en Elgoibar (Laminaciones San Pedro). En Fagor Arrasate, su puesto actual era el de

Director de Calidad e I+D. A su ingreso en Fagor Arrasate trabajó como Proyectista principal, luego pasó a Jefe de Producción, y posteriormente Director de Producto. A principios de la década de los 80, fué Presidente del Consejo Rector. Vivía en Mondragón desde hace 22 años en el barrio de Uribe Auzoa.

A Jesús le gustaba mucho el monte (al que no podía ir por problemas con sus rodillas), jugar a cartas (el mus), cocinar y la huerta (En Bedia tiene la familia una casa donde el pasaba muchos fines de semana).



### Juan Carlos Goikoetxea

Natural de Pamplona, casado y con dos hijos. Estudió bachillerato en el colegio San Miguel Aralar de Pamplona e Ingeniería en la Escuela de Ingenieros de Bilbao. "Su pueblo era Oteiza de La Solana" a donde acudía siempre que podía.

Allí ha residido desde siempre su familia. El 4 de febrero de 1980, ingresó en Fagor Arrasate, que ha sido su primera y única empresa dentro del grupo. Su

puesto actual era el de Jefe de Compras y Planificación. Anteriormente trabajó en sus inicios en la Oficina Administrativa, fue jefe de los Servicios Comerciales y de Marketing, trabajó en la Secretaría Técnica y como Responsable de Planificación. Antes de llegar a Fagor Arrasate, trabajó como administrativo en la Caja de Ahorros de Navarra. Sus aficiones más destacables eran: el monte, pasear, la lectura, visitar museos y "piedras" (como él decía), le

REPÚBLICA CHECA.

que Cocción ha estado inmersa en este programa, lo que nos ha permitido liderar el mercado español, además de los de Portugal, Polonia y la República Checa.

Junto con el Lehendakari, el acto de entrega estuvo presidido por el presidente del Consejo General de MCC, Jesús Catania; por el vicepresidente de la División Hogar, Fernando Gómez-Acedo y por el presidente y director general de Fagor Electrodomésticos, Javier Gantxegi y Pablo Mongelos, respectivamente.

gustaba la pelota y el ciclismo (como deportes para ver), y siempre que iba a Oteiza, trabajaba en el campo.



**Joseba Mirena Azkoaga**

Nació el 25 de junio de 1969 en Orozko (Bizkaia). Soltero. En 1993, finalizó sus estudios de ingeniería en la Escuela de Ingenieros de Bilbao.

En Fagor Arrasate, comenzó a trabajar el 1 de enero de 1997. Anteriormente había estado trabajando en Tekniker y en Ikerlan (sus primeros contactos con el grupo cooperativo). En marzo de 1998, pasa a ser socio de Fagor Arrasate, su puesto

actual era el de Gestor de Proyecto. Anteriormente había sido Técnico Responsable de Proyectos, y Jefe de Oficina Técnica.

Sus aficiones sobre todo eran el monte y jugar a pala (siempre que podía jugaba los jueves).



**Julio Ibarra**

Nació en Donostia el 6 de noviembre de 1952. Terminó el bachillerato en el colegio de La Salle de Donosti y sus estudios de ingeniería en la Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Navarra en Donosti, estos estudios los finaliza en 1975.

Ingresó en el grupo Fagor en enero de 1985 en Ulmatik, como Export Manager, en 1989 pasa a Fagor Arrasate donde

toda su actividad laboral se dedicó en el Área Comercial. Antes de trabajar en el Grupo, estuvo en Talleres Leorpe de Martutene y 4 años -de 1980 a 1984- en Magotteaux-Luzuriaga, como técnico Comercial.

Julio tenía muchas aficiones y es difícil destacar algo que le gustara más que otras cosas, todo lo que hacía lo hacía intensamente. Le encantaba esquiar, viajar, la informática, la música, etc. Todos los años participaba en la tamborrada de Donostia.

Vivía en Beasain.

**IKERLAN establece con Microsoft un acuerdo de colaboración tecnológica**

PARA APLICAR LA TECNOLOGÍA DE LOS SISTEMAS OPERATIVOS WINDOWS CE Y WINDOWS XP EN EL DESARROLLO DE PRODUCTOS INDUSTRIALES Y DOMÉSTICOS.



**E**l Centro de Investigaciones Tecnológicas Ikerlan ha suscrito recientemente un acuerdo de colaboración tecnológica con Microsoft, líder mundial en desarrollo de *software*, para aplicar la tecnología de los sistemas operativos Windows CE y Windows XP *embedded* en el desarrollo de productos industriales y domésticos.

La gran experiencia de Ikerlan en el desarrollo integral de productos con alto contenido de electrónica digital ha sido el origen del acuerdo establecido para participar en el programa: "Microsoft Windows Embedded Partner Program", el cual posibilita a Ikerlan pertenecer al grupo internacional de entidades capacitadas para integrar los sistemas operativos Windows CE y Windows XP *embedded* y desarrollar arquitecturas *hardware/software* con costes ajustados a cada aplicación.

En virtud del acuerdo, IKERLAN ofrece a las empresas su capacidad para llevar a cabo desarrollos de dispositivos industriales y domésticos con funcionalidades y modos de operación semejantes a las que se encuentran en los PCs con sistema operativo Windows.

Ikerlan inició la actividad en Windows CE hace cinco años y en Windows NT/XP *embedded* hace tres, trabajando en la puesta en marcha de varias plataformas de soporte de aplicaciones en entornos industriales y domésticos y en la impartición de cursos de formación a empresas.

GRUPO INDUSTRIAL

## Mapsa obtiene el certificado de gestión medioambiental ISO 14001

SE HA PROPUESTO OBTENER ESTE AÑO 2002 LA CERTIFICACIÓN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

La cooperativa Mapsa, ubicada en Pamplona y dedicada a la fabricación de llantas de aluminio para automóviles, ha obtenido recientemente la certificación medioambiental ISO 14.001. A través de esta acreditación Mapsa garantiza un mejor servicio tanto para sus clientes como para el medio ambiente, comprometiéndose a reducir al mínimo el impacto medioambiental derivado de su actividad.



La integración del SIGMA (Sistema de Gestión Medioambiental) en la gestión de la empresa reportará una serie de réditos a Mapsa. Por una parte, facilita la mejora de los procesos productivos, al exigir la propia dinámica de la gestión medioambiental la Mejora Continua, con incidencia sobre la minimización de residuos y mejores tecnologías y menores costes de materias primas, energía, agua y consecuentemente, de los productos finales.

Por otra parte, potencia la imagen de la industria hacia sus clientes y consumidores, aumentando así su credibilidad. Además, le permite permanecer y avanzar en su posición competitiva, dentro de su mercado, pues demanda cada vez más el establecimiento y la certificación del SIGMA. En definitiva, mejora la situación competitiva de la empresa dentro de la franja de mercado en la que trata de perpetuarse.

Asimismo, para este ejercicio Mapsa se ha marcado como objetivo la consecución del certificado de Prevención de Riesgos Laborales.

## El Grupo ULMA aprueba su incorporación a MCC

LA DECISIÓN FINAL SOBRE SU INCORPORACIÓN DEFINITIVA SE ADOPTARÁ EN LA JUNTA DE CONGRESISTAS DE MCC QUE SE CELEBRARÁ EL PRÓXIMO 17 DE ABRIL

El Grupo Ulma ha dado un importante paso adelante en su tránsito hacia de integración plena en MCC. La Asamblea General Extraordinaria de Ulma C y E, S. Coop. celebrada el pasado 14 de marzo en Oñati, decidió aprobar, con un 81% de los votos a favor, la propuesta de adhesión a MCC presentada por el Consejo Rector de la cooperativa. De esta manera se zanja el bloqueo del proceso de integración originado tras la Asamblea Plenaria del Grupo Ulma celebrada el 15 de febrero de 2002.

A partir de ahora, se convocará la Asamblea General de compromisarios del Grupo Ulma, que deberá ratificar la adhesión a MCC de modo que sea finalmente la Comisión Permanente de MCC la que sancione definitivamente la integración del Grupo Ulma.



### Vinculación histórica a MCC

Vinculado desde sus inicios a la Experiencia Cooperativa de Mondragón, Ulma no formaba parte de la Estructura Organizativa de MCC desde que en 1993 decidió, también en Asamblea General, no participar del entonces proceso de sectorialización que planteaba MCC, al entender que ello hubiera supuesto la dispersión de las cooperativas que entonces formaban el Grupo Ulma.

Ulma que ha mantenido en los últimos años importantes ritmos de crecimiento, cuenta para el ejercicio 2002, con unas previsiones de ventas totales cercanas a los 325 millones de euros y una plantilla de 2.250 trabajadores.

Cabe señalar, también, que el Grupo Ulma cuenta con una importante presencia internacional al contar con filiales propias en países de prácticamente todos los continentes: Alemania, Francia, Argentina, Chile, Brasil, Holanda, Portugal, Sudáfrica, EE.UU., México y Venezuela, siendo, su volumen de negocio en dichos mercados exteriores superior a 115 millones de euros.

El Grupo Ulma está configurado, en la actualidad, por 7 Negocios: Agrícola, Carretillas Elevadoras, Construcción, Forja, Handling Systems, Hormigón Polímero y Packaging, encuadrados en el macrosector de la Inversión-Bienes de Equipo, con productos y servicios destinados a la construcción y diversas Industrias; petróleo, energía, agrícola, o alimentaria.

## El lehendakari entrega la Q de oro a Caja laboral

300 LANGILE INGURUK EUSKARAZ FUNTZIONATZEKO KONPROMISOA HARTU DUTE.

El pasado 20 de marzo un grupo integrado por 24 personas, representantes del total de los 1600 trabajadores de Caja Laboral, recibieron de manos del Lehendakari la Q de Oro, una distinción que acredita que Caja Laboral ha superado los 500 puntos del EFQM de excelencia empresarial. En el acto de entrega de esta distinción adquirieron un protagonismo especial los fundadores de la Experiencia Cooperativa de Mondragón Alfonso Gorroñoigoitia, Jesús Larrañaga, Jose M<sup>a</sup> Ormaetxea y la viuda de José Mari Usatorre, Pureza Aranzabal, todos ellos artífices y testigos de excepción en la historia de Caja Laboral.



En el acto estuvieron presentes, entre otros, el presidente y el director general de Caja Laboral, Juan Mari Otaegi y Juan Jose Arrieta respectivamente; Joaquín Coello, presidente de la Fundación Euskalit; y el propio lehendakari Juan Jose Ibarretxe. Todos ellos felicitaron a la totalidad de los trabajadores, quienes han hecho posible que sea Caja Laboral la primera entidad financiera europea en conseguir la Q de Oro.

## VISITA DE LA ASOCIACIÓN MUJERES DE GALLARTA

Un nutrido grupo de representantes de la Asociación Cultural de Mujeres de Gallarta, visitó a principios de marzo la sede central de MCC, Caja Laboral y Otalora. La visita se enmarca en los diversos actos que dicha asociación organiza con motivo del 8 de marzo, día de la mujer trabajadora.

El acto comenzó con la visita guiada a MCC y la proyección del audiovisual corporativo, para trasladarse posteriormente a Otalora, donde visitaron la Casa Torre, disfrutaron de un almuerzo y se hicieron la foto de rigor.



## El Grupo Eroski lanza un sistema pionero de venta de viajes

CONCEBIDO COMO UN AUTOSERVICIO, OCIOFÁCIL PERMITE CONTRATAR LAS VACACIONES MIENTRAS EL CLIENTE REALIZA LA COMPRA.

El Grupo Eroski ha lanzado al mercado un nuevo canal de venta de viajes: Ociofácil. Bajo esta marca, se desarrolla una iniciativa que ofrece al cliente la posibilidad de contratar sus viajes mientras realiza las compras en el hipermercado. Esta fórmula se sustenta en el formato de autoservicio, lo que permite al usuario contratar sus vacaciones de una forma rápida y cómoda.



## En artea y Garbera

Ociofácil estará presente inicialmente en los hipermercados que el Grupo Eroski tiene en el Parque Comercial Artea (Leioa) y en el Centro Comercial Garbera (San Sebastián), aunque a partir de mayo se extenderá a los hipermercados de los centros comerciales de Bilbondo (Basauri), Max-Center (Barakaldo) y Urbil (Usúrbil). Posteriormente, se implantará en el resto de los hipermercados que el Grupo tiene en todo el Estado.

La sección de viajes de Ociofácil tiene un stand expositor en el que el cliente podrá personalizar el producto ayudado por una pantalla táctil, e indicará las variables del viaje contratado. Se solicitará el abono del viaje con una tarjeta de pago, y acto seguido se imprimirá el bono que justifica la reserva y la factura.

Durante los primeros meses de funcionamiento y en las horas de mayor afluencia al hipermercado, Ociofácil contará con asistentes de venta para ayudar a los clientes.

## Otalora impartirá formación a través de Internet

OTALORANET COMPLEMENTARÁ EL CATÁLOGO FORMATIVO DEL CENTRO CON ACCIONES FORMATIVAS ON-LINE



La oferta formativa de Otalora se adapta a los nuevos tiempos. El centro de formación directiva y cooperativa de MCC apuesta por internet con el desarrollo de un sistema formativo orientado principalmente a las cooperativas y empresas de MCC y a instituciones externas en el área de difusión cooperativa. Además de seguir ofertando cursos presenciales, como lo venía haciendo hasta ahora, Otalora ofrecerá próximamente formación a través de su **Portal de Formación Otaloranet**.

Este nuevo Portal, al que se podrá acceder tanto a través de la propia extranet corporativa ([www.extranet.mcc.es](http://www.extranet.mcc.es)) como a través del sitio web de Otalora en la red ([www.otalora.com](http://www.otalora.com)), ofrecerá servicios de información, comunicación, formación y gestión. El portal integra las siguientes herramientas:

- **Plataforma de e-learning, (otaloranet-ikasten)** que albergará los diferentes programas, cursos y contenidos

### Entrevista



**Juan Ignacio Aizpurua** Director gerente de Otalora

**“Otaloranet es una herramienta eficiente para el desarrollo de las personas”**

#### ¿Por qué Otaloranet?

Las necesidades de formación de las empresas evolucionan debido a la enorme competitividad de los mercados; y ahora, más que nunca, necesitan disponer de todos los recursos a su alcance para mantener a sus personas bien formadas. En este sentido, las tecnologías de la información y comunicación permiten dar respuesta a esa demanda de recursos, adaptando y/o actualizando los servicios que puede ofrecer el centro. Otaloranet es un conjunto de herramientas que posibilitará esta actualización permanente de los conocimientos, tanto a través de la mejora de los servicios actuales como de la ampliación de la oferta formativa actual.

#### Inicialmente ¿qué oferta formativa contempla?

Otaloranet dará sus primeros pasos ofertando varios paquetes de ofimática y seminarios de inglés. Teniendo en cuenta que son los programas más demandados, hemos hecho un esfuerzo para ofertar ambas a un precio-calidad muy competitivo.

En cualquier caso, nuestra oferta formativa se completará más adelante con programas formativos propios.

#### ¿Cuáles son esos programas?

En el área de formación directiva incluiremos el Programa de Desarrollo Directivo Zuzendari XXI. En este sentido, además

del propio programa formativo, integraremos todos los recursos de soporte necesarios: lecturas recomendadas, enlaces de interés, noticias, empresas consultoras,...

Asimismo, también “volcaremos” programas de desarrollo de habilidades para directivos intermedios.

En el área de formación cooperativa hemos previsto incluir un módulo formativo sobre “El rol del Consejo Rector”, que será un soporte del Ordezkarri XXI. Además, estará disponible el modelo de acogida para los nuevos ingresos Bazkide XXI.

Y por último, en el área de difusión cooperativa, pondremos inicialmente a disposición de los usuarios el módulo sobre “La estructura y funcionamiento interno de una cooperativa”.

Se trata de una oferta formativa *on-line* bastante ambiciosa, compuesta por algunos paquetes bastante estandarizados en la que tanto los programas a medida como los estándar contarán con tutorías individualizadas, con el objeto de dinamizar, seguir el progreso y motivar a los usuarios.

#### ¿A quién esta dirigida?

Principalmente a las personas que trabajan en las empresas integradas en MCC, aunque también estaremos abiertos a instituciones de economía social, federaciones de cooperativas o universidades. Ahora bien, a la hora de diseñar el Portal de

En tu opinión,  
¿qué valor añadido aportará Otoloranet?

formativos con que cuenta actualmente Otolora así como los que se programen en el futuro.

- **Centro de Recursos formativos, (CRO)** donde se encuentra información soporte a las acciones formativas (libros, revistas, consultoras homologadas...).
- **Sistema de Gestión de la Formación (otaloranet-prestatzen)** que permitirá optimizar y planificar la gestión de los planes de formación.

Se trata de ofrecer un servicio innovador y eficiente aprovechando la oportunidad que ofrecen las nuevas tecnologías de la información y comunicación. La presentación de estas nuevas herramientas, a la que estarán invitadas aquellas personas vinculadas con la gestión y desarrollo de personas de las cooperativas integradas en MCC, se prevé realizar a lo largo del mes de abril en Otolora.

**“El futuro del mundo de la formación pasa por soluciones mixtas, que integren las sesiones presenciales con acciones formativas on-line”.**

Formación y todas sus herramientas de soporte hemos pensado especialmente en los responsables de gestión de recursos humanos de las cooperativas. Nuestro compromiso es ofrecerles herramientas eficientes que les permitan conseguir sus objetivos de desarrollo de las personas.

**En comparación con la formación clásica, ¿qué ventajas ofrece el Portal de Formación Otoloranet?**

En primer lugar la flexibilidad, dado que la formación se podrá realizar en cualquier momento y lugar, con el consiguiente ahorro de tiempo y coste. Asimismo, la adaptabilidad de los programas a las necesidades de los alumnos.

**¿Cuándo estará operativo este servicio?**

La previsión es que el Portal de Formación esté en marcha a partir del próximo mes de mayo.

**¿Qué previsiones de matriculaciones se barajan?**

Un año después de su lanzamiento estamos pensando en contar con 1.500 usuarios en los diferentes programas de nuestra oferta formativa. Sabemos que es un objetivo ambicioso, pero alcanzable gracias a las oportunidades que nos ofrecen las nuevas tecnologías.

**Julen Iturbe Maier**



**Gestor de Formación**

Parece que todos estamos en busca de espacios digitales de comunicación. El e-learning aparece como una forma complementaria de impartir formación. Pero quizá antes haya que pensar en el espacio social que tenemos detrás. ¿Hemos generado

los hábitos sociales adecuados para el aprendizaje? Puede que sea una tentación tender un puente de tanto alcance como éste que ofrecen las nuevas tecnologías. Pero, cuidado con los cimientos. ¿Tenemos un espacio social que favorezca el aprendizaje?, ¿aprendemos en nuestros puestos de trabajo sin necesidad de que nos organicen las tradicionales actividades de formación? Para mí el gran reto está en contextualizar el e-learning. Es decir, la clave está en generar unas condiciones de trabajo donde el e-learning sea natural. Es como aquello de los "contextos significativos" en el aprendizaje de los idiomas. Aprendemos también por el contexto y el idioma se asimila mejor cuando caminamos, sentimos y vemos el país en el que ese idioma se habla.

¿Puede ser útil el e-learning en nuestras empresas? Absolutamente sí, es el futuro, es una nueva forma de aprender y parece imparable. Está ahí, aunque a veces parece que sólo está accesible para quienes tienen un bicho llamado PC frente a sus ojos (por cierto, quizá mejor un Mac, ¿no?). Puede que sea éste el actual cuello de botella. ¿No estaremos haciendo ciudadanos de segunda los que no tienen un ordenador en su trabajo?

**Laura Bolinaga Fagor Elekatresnak**



**Antolakuntza garapenerako arduraduna**

Otoloranet lkasten sistema eraginkor bihur daiteke Kooperatiben formazioa kudeatzeko.

Otolorak garatua da eta formazioaren arloan esperientzia sendoa duen erakundea izanik, balio erantsi argia ekar dezake, honako hauen bidez:

- Formaziorako hornitzailek bilatu eta aztertuz, arlo jakinetako espezialisten bidez eta kooperatibek dituzten heziketa premiei erantzungo dieten lan egiteko era egokien bitartez.
- On Line formazioak enpresaren dinamika formazio beharretara egokitzeko aukera ematen du edota bestelako formazio-saio presentzialak indartzeko tresna gisa erabil daiteke.
- Formazio ekintza espezifiko eta malguak diseinatu dira, kurtso estandarretan oinarrituta ez daudenak.
- Formazioa planifikatu, gauzatu eta kontrolatzeko aukera ematen duen tresna bat jarri da Kooperatiben esku eta inolako balio erantsirik ematen ez duten lan administratibo hutsak erraztu egiten ditu.

## MCC, Europako "Milestones" enpresa-sarietako finalista

GLOBALIZAZIOAREN KATEGORIAN, "BERE KULTURA ETA KUDEAKETA ESTILOA NAZIOARTEKO EREMU BATEAN EZARTZEA BILATZEN DUELAKO".

**M**CC finalista geratu da Alemaniako Iparraldeko Renania-Wesfaliako Ekonomia, Energia eta Garraio Ministerioak antolatzen dituen Europako "Milestones" Enpresa Sarietan, Globalizazio kategorian. Estatu edo Land hori, bertako Presidente Wolfgang Clementek gogorarazi bezala, Europa



mailako ranking hipotetiko batean seigarren tokian izango litzateke Barne Produktu Gordinean, Espainiaren ondoren eta Holandaren aurretik. Saria, halaber, Boston Consulting Group (BCG) erakundearekin eta Handelsblatt egunkari ekonomikoarekin batera ematen da.

Bigarren edizio honetan lehen 2000. urtean egin zen Europako 13 herrialdeko 140 enpresa aurkeztu ziren, horietatik % 25 inguru Alemaniatik kanpokoak. Alemaniako enpresa, politika, unibertsitate eta ikerketa arloko hainbat pertsona ospetsuk osatutako Epaimahaia arduratu zen hiru kategoriako hiru finalistak hautatzeaz. Kategoriak Globalizazioa, krisi larrian dauden enpresen erreskatea eta Berrikuntza eta Teknologia Berriak dira, enpresa handi eta ertainak bereiztuta. Guztira 18 enpresa hautatu ziren.

MCC finalista hautatu zuten Globalizazioaren kategorian, enpresa handien atalean. Saria Alemaniako Heidelberg enpresak eskuratu zuen, inprimategirako makinak egiten eta teknologia eta zerbitzu berriak arte grafikoaren sektorerara aplikatzen lider denak; enpresa horrek 26.000 langile ditu, 170 herrialdetan dihardu eta azken ekitaldian 5.300 milioi euro fakturatu zituen. Beste bi finalistak Austriako Wienerberger enpresa eta MCC izan ziren.

Milestones Sariaren bidez enpresen emaitza bikainak eta lan egiten duten inguruneari egiten dioten ekarpena aitortu nahi dira. MCCren kasuan, finalista aukeratzerakoan epaimahaia bereziki baloratu zituen "nazioartekotze prozesuan lortutako aurrerapen garrantzitsuak eta kooperatiba global handia izatea, bere kultura eta kudeaketa estiloa nazioarteko eremu batean ezartzea bilatzen duena".

## MUko enpresa zientzietako fakultateko bi masterren lehen promozioa

ENPRESEN ZUZENDARITZAKO MASTERREKO ETA ERP-BAAN ENPRESA INFORMAZIOARAKO SISTEMATAN MASTERREKO DIPLOMAK BANATU ZITUEN.

**O**tsaila bukaeran Mondragon Unibertsitateko Enpresa Zientzietako fakultateak, bi masterren lehen promozioiko diploma banaketa egin zuen.



Oñatiko Sancti Spiritus Unibertsitateko Areto Nagusian egin zen ekitaldia eta bertan, Inaxio Oliveri MUko Errektorea; Anjeles Iztueta Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailburua; Angel Iturbe, Oñatiko alkatea; eta Jose Luis Abaunz fakultateko dekanoa izan ziren.

Pasa den ikasturtean Enpresen Zuzendaritzako Masterra eta ERP-BAAN enpresa informazioarako sistematan masterra bukatu zuten 44 ikaslek jaso zuten diploma.

Zorionak guztioi!

## LOS DELEGADOS DE MCC SE REUNEN EN LA SEMANA INTERNACIONAL

Los delegados de MCC en India, China, Brasil, México y EE UU celebraron a mediados de marzo una nueva edición de la Semana Internacional.

En esta edición, tuvieron ocasión de reunirse con Jesús Catania, nuevo Presidente del Consejo General, y como viene siendo habitual, también mantuvieron un buen número de reuniones con diferentes representantes de cooperativas de MCC para analizar vías de negocios internacionales.



## HEMEN DIRA III. TRUKE PROGRAMAKO 13 PARTAIDEAK

Aurten ere Mundukide Fundazioak Truke Programa antolatu du. Afrika eta Latinamerikatik etorri diren hamahiru partaideak hartzen dute parte aurtengo programan eta jadanik izan dute kooperatibismoarekin lehen kontaktua izateko aukera.

Martxoaren 13an Fagor Elektresnak kooperatibako Garagartzako plantan izan ziren Truke Programako partaideak eta aukera paregabea izan zuten Fagor, Mundukideko finantza iturri nagusia eta Arrasateko esperientzia kooperatiboaren adierazlerik garbiena, barru-barrutik ezagutzeko. Beraiekin, Javier Gantxegi, Kontseilu Errektoreko lehendakaria eta Mila Larrañaga, Kontseilu Sozialeko lehendakaria izan ziren.



## Auker@-Inet, nuevo servicio para la captación de directivos

SE TRATA DE UNA BASE DE DATOS QUE PUEDE APORTAR CANDIDATOS PARA CUBRIR PARTE DE LAS NECESIDADES ACTUALES Y FUTURAS DE DIRECTIVOS DE NUESTRAS COOPERATIVAS.

Desde el departamento de Gestión Social de MCC se ha puesto en marcha un nuevo servicio que pretende ayudar a las cooperativas en la captación de sus directivos y potenciales directivos. Se trata de una Base de Datos -Auker@-Inet- que puede aportar candidatos para cubrir parte de las necesidades actuales y futuras de directivos de nuestras cooperativas.

La imagen que de MCC se tiene en el mundo universitario y profesional hace que la Corporación tenga un gran atractivo entre los estudiantes y los profesionales, lo que puede aumentar su interés en incorporarse a nuestro Grupo. Nuestro objetivo es aprovechar esta imagen de MCC para que muchas de esas personas dirijan sus pasos hacia la Corporación.

Con esta nueva vía de captación de candidatos, las cooperativas pueden disponer de una fuente de datos que complementa las que vienen utilizando habitualmente.

### Recepción de solicitudes

La gestión de solicitudes de futuros candidatos se realizará a través de Internet. Para ello, en la página web de MCC ([www.mondragon.mcc.es](http://www.mondragon.mcc.es)) se ha habilitado un apartado con el nombre de "Solicitudes de empleo" para que los candidatos

interesados puedan rellenar un formulario con sus datos.

Los solicitantes podrán ir actualizando sus datos, mediante un código personal que ellos mismos eligen, siempre que se dé un cambio significativo en su situación personal, educativa, profesional, etc.

Para la incorporación de solicitudes en Auker@-Inet, aunque no se tiene en cuenta la experiencia profesional previa, si se exige una titulación universitaria.

### Demandas de las cooperativas

Las cooperativas que quieran utilizar Auker@-Inet como fuente de captación para cubrir sus vacantes de puestos directivos, deberán rellenar un formulario en el que se especificarán las características exigidas para cubrir sus necesidades.

Los administradores de Auker@-Inet, podrán extraer de la base de datos los candidatos que cumplan los requisitos exigidos por las cooperativas, y confeccionar una preselección con los candidatos idóneos. Esta lista será enviada a las cooperativas que serán las que realicen la selección definitiva.

Esperemos que esta nueva oferta sirva para que las cooperativas puedan disponer de una oferta más amplia de candidatos para cubrir sus puestos directivos.

## La licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de MU cuenta con un nuevo plan de estudios

LA OBLIGATORIEDAD DE REALIZAR EL PROYECTO FIN DE CARRERA ES UNA DE LAS NOVEDADES QUE APORTA DICHO PLAN.



La Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragón Unibertsitatea ha finalizado la elaboración de un nuevo plan de estudios de la licenciatura de Administración y Dirección de Empresas, que comenzará a aplicarse a partir del próximo curso académico.

Para la elaboración de este plan de estudios se ha contado con la colaboración de 35 directivos del País Vasco y 18 alumnos de anteriores promociones que han contribuido a la definición del perfil profesional, adecuándolo a las necesidades reales del mercado laboral.

### Aportaciones del plan

El nuevo plan -recientemente aprobado por la Comisión Académica del Consejo de Universidades del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte-, está estructurado en dos ciclos con un duración de cinco años.

La obligatoriedad del Proyecto Fin de Carrera es una de las principales novedades que incorpora el nuevo plan de estudios. Tutorizado por profesorado de esta facultad y supervisado por responsables de empresa, el proyecto fin de carrera se realiza de forma individual y a jornada completa durante el segundo semestre del quinto curso. Junto a ello, el segundo ciclo se verá afectado por otro cambio, como es la incorporación de la especialidad de Gestión de Organización, cuyo objetivo es la formación de expertos en habilidades de gestión.

Además, la formación multilingüe es otra importante novedad que incorpora el nuevo plan de estudios de la licenciatura de Administración y Dirección de Empresas. Ello supondrá un aprendizaje progresivo del inglés a lo largo de la carrera, en el que la formación se adaptará a cada alumno en función de su nivel inicial.

Completa el nuevo plan de estudios un aspecto ya contemplado en el Proyecto Mendeberrri de Mondragón Unibertsitatea, como es el desarrollo de una metodología formativa integral.

## ORBEA MENDIKO TALDEA ABIAN DA

Kazetari eta argazkilaria ugariren artean egin zen martxoaren 1ean Donostiako Miramar jauregian Orbea mendiko taldearen aurkezpena.

Aurtengo ekitaldiaren nobedaderik aipagarriena Marga Fullanaren fitxaketa izan da. Mallorcako txirrindularia punta-puntako kirolaria da eta dagoeneko mendiko bizikleta espezialitatean birritan izan da munduko txapeldun.

Bestalde, aipatzekoa da Roberto Lezaunek eta Andoni Olaberriak agur esan diotela konpetizioari, urte dezente Orbean eman eta garaipen handiak lortu ondoren.



## Convenio de colaboración entre la Federación de Cooperativas y Oinarrri S.G.R.

RECOGE MEJORAS EN LAS CONDICIONES DE FINANCIACIÓN DE LAS GARANTÍAS PARA LAS COOPERATIVAS ASOCIADAS EN EL ÁMBITO DE LA CAPV.

El pasado día 1 de marzo, la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi (FCTAE) y OINARRI, S.G.R. firmaron un convenio de colaboración por el cual las casi 400 Cooperativas pertenecientes a la Federación (entre las que se incluyen las integradas en MCC) se beneficiarán de una serie de mejoras en las condiciones de financiación de las garantías.

Una de las características específicas de las Sociedades de Garantía Recíproca es la exigencia de que en las operaciones de aval financiero, en el momento de ser avaladas por la S.G.R., las empresas tienen que suscribir y desembolsar un número de participaciones sociales del capital de la S.G.R. cuyo importe total es equivalente al 4% de la garantía otorgada.

A raíz del convenio, la Federación asumirá una parte importante de dichas suscripciones en sustitución de las Cooperativas federadas. De este modo, las Cooperativas de pequeña dimensión (con menos de 100 empleos) no deberán realizar dicha ampliación, lo que supone una "subvención" del 100% de la obligación; mientras que las Cooperativas federadas de más de cien empleos únicamente habrán de suscribir el 2% de la financiación garantizada, ya que el otro 2% lo asumirá la Federación, lo que supone una "subvención" del 50% de la obligación.

## MCCk MIK (Mondragon Ikerketa Kudeaketa) sortu du

KUDEAKETA ARLOKO IKERKETARAKO ZENTRO KORPORATIBOA IZANGO DA



**K**orporazioak balore gisa kontsolidatu berri duen, berrikuntza estrategiaren barruan, MCCk Kudeaketaren Ikerketarako Zentro Korporatiboa MIK (Mondragon Ikerketa Kudeaketa) eratu berri du, eta Garai Berrikuntza gunean kokatuko da. MIK-aren zuzendaria Angel Arbonies da, aurrez Euskadiko Ezagutzaren Klusterraren zuzendaria izan dena.

MIK kooperatiba elkarte gisa eratu da, 750.000 eurotako kapital sozialarekin eta hasieran 10 pertsonako lantaldea izango du, 2005erako 50 izatera iritsiko dela aurreikusten bada ere; urte horretarako negozio kopurua 4 milioi euroko izatea espero da. Egitasmo berri honetako partaideak Mondragon Unibertsitatea, LKS Consultoria, Ikerlan Ikerketa Zentroa, MCCko Ingeniaritza eta Aholkularitza Elkarketa eta MCC Fundazioa dira. Euskadiko

Teknologia Sareko kide da eta une honetan Europa Batasuneko sare tematiko batzuetan partaide da, ezagutza eta berrikuntzaren kudeaketaren arloan.

Estatu mailan zentro aitzindaria da MIK, kudeaketa eta management-eko ikerketetara bakarrik lan egitera zuzendua. Antolakuntza teoriak enpresan ezartzeko bideak ikertzera bideratu du bere jarduna; eta ikerketarako esparru gisa ondorengo hauek ditu: eredu ekonomikoaren modelizazioa, IKTak (Informazio eta Komunikazio Teknologia) eta horren inpaktua eta enpresetako erabilera, estrategia formulatu eta gauzatzea, antolakuntzako egituren analisia, ezagutzaren kudeaketa, teknologia eta berrikuntza, etab.

### Proiektuak

MIK-ek ikerketako maila guztietako proiektuak garatuko ditu. Batetik, oinarrizko Ikerketa, kudeaketaren teoria berriaren prospektiba eta garapena barne, nazioarteko bikaintasun zentroekin elkarlanean. Bestetik, ikerketa estrategikoa eta aplikatua, ezarpen generikoko ereduak garatuta. Eta azkenik, erremintak eraikitzea eta produktuak eta horiek aplikatzeko enpresak sortzea.

PMIK-ak jakina denez, bere proiektuei izaera zientifikoa eskaintzen die eta enpresekin lankidetzara eredu bat jarraitu du, esperimentazio aktiboaren bidez eta garatutakoa nazioarteko kudeaketan arloko ikerlari komunitateari azalduz. Berez elkarlanerako zentro bat izatean, bere jarduerara modu flexiblean ulertzen du eta bere proiektuak talde multidiziplinarrei zabaldu eta proiektu guztietan aniztasuna aberastasun gisa harturik.

## MARTÍN FIZ Y JUANITO OIARZABAL EN MCC

El pasado mes de febrero recibimos en MCC la visita de Martín Fiz y de Juanito Oiarzabal. Se acercaron hasta Mondragón acompañados del responsable de la Dirección Regional de Alava de Caja Laboral, José M<sup>º</sup> Narvaiza. Fue una visita de cortesía, en la que departieron con responsables de Caja Laboral, vieron el audiovisual de MCC, charlaron de retos deportivos inmediatos ... y posaron para la foto de rigor.

En cuanto a sus proyectos de futuro, cabe apuntar que Martín Fiz tomará parte en una carrera popular que se celebrará el próximo 11 de mayo en Vitoria-Gasteiz y que será un homenaje a su trayectoria profesional, y Juanito Oiarzabal partió el 17 de marzo en una nueva expedición cuyo objetivo es alcanzar la cima del Makalu.



# MCC: 2001eko giza-ekimena

Ekitaldi ona egin zuen MCCk 2001ean giza-balantzeari dagokionez

**L**augarren urtez, zuengana jotzen dugu gure Korporazioaren giza-balantzearen berri emateko asmoz. Eta aurreko hiru urteotan esandakoa errepikatu behar dugu oraingoan ere: jakin badakigula MCCren giza-balantzea osatzerakoan gauza asko sartzen direla, gure orrialdeetan kabitzen direnak baino askoz gehiago, zorionez.

Azken finean, gure kooperatibek gizartearekiko duten konpromisoa hainbat modutan gauzatzen da, eta modu horiek guztiak ale honetan biltzea lan nekeza izango litzateke. Hainbat gauza beraz, alde batera utzi behar izan ditugu: Eroskik kontsumitzaileak hezitzeko eginko jarduera, gure kooperatibek bultzatzen dituzten hainbat, kirol, eta kultura ekitaldi...

Eta honako hauetan jarri dugu arreta: zenbat eta nolako lanpostuak sortu ditugun, nola banatu ditugun fondo interkooperatiboak, zer nolako bilakaera eduki duen Lagun-Arok, zein ekimen bultzatu ditugun ingurugiroa babesteko, MCCk Euskal Herriko ekonomiari egin dion ekarpena, zer nolako erretornoak eduki ditugun, M.U.k eduki duen bilakaera, Arizmendiren gorabeherak, langileen satisfazioa neurtzeko inkestak, berrikuntza mailan egin duguna...

Eskuartearen duzuen ale hau osatzerakoan bi gauza hartu ditugu kontuan. Alde batetik, MCCk urtero argitaratzen duen txostenean ematen ez diren hainbat datu jakitera ematea; eta bestetik, kooperatibetako langileekin zerikusi zuzena duten hainbat konturen berri ematea. ●



## La acción social de MCC en 2001

Son varias las acciones con proyección social en la gestión de MCC en 2001. Estas son algunas:

- Al finalizar el año 2001 se alcanzaba la cifra de 59.827 puestos de trabajo en el conjunto de la Corporación.
- Hemos creado 6.252 puestos de trabajo en 2001.
- El incremento de mutualistas de Lagun-Aro fue de 1.715 personas.
- Los Fondos Intercooperativos (FCI y FEPI) asignaron el pasado año 59,6 millones de euros (9.917 Mptas) para nuevas actividades, acciones formativas y de investigación.
- Cerca de una treintena de cooperativas han implementado planes orientados a potenciar el euskera en el ámbito laboral.
- Mondragon Unibertsitatea acogió a 2.800 alumnos en titulaciones superiores.
- El 4,5% del PIB (Producto Interior Bruto) total de la CAPV de 2000 fue generado por MCC.
- El pasado año conseguimos 10 nuevas certificaciones medioambientales ISO 14.001.
- Cerca de 4.000 personas de distintos países visitaron MCC para conocer las claves del desarrollo socioempresarial de nuestra Experiencia Cooperativa.

# ¿Estamos satisfechos?

La situación económica influye también en el ánimo de los trabajadores, que se sienten laboralmente menos satisfechos que hace dos años.

**S**egún el Modelo de Gestión de MCC hay que desempeñar bien el liderazgo y gestionar excelentemente las personas bajo el mando.

Liderar y gestionar personas implica comunicar, informar, hacer partícipes de los proyectos y objetivos, preocuparse por la formación y desarrollo de los colaboradores y reconocer por el trabajo bien desempeñado, entre otras cosas.

En la medida en que se lidere y se gestione bien se conseguirán unos resultados en las personas que componen la organización, que nos indicarán si la gente está satisfecha o descontenta con los diversos aspectos asociados a la vida laboral.

En la mayoría de las cooperativas medimos cuál es el nivel de satisfacción y motivación laboral. Ello lo hacemos con una encuesta que se pasa a todo el colectivo de la empresa y nos muestra la opinión directa de esas personas.

## A tono con la coyuntura

No cabe duda que la coyuntura económica mundial y la situación específica de la empresa con respecto a la cartera de pedidos y resultados obtenidos influyen importantemente en la satisfacción y motivación laboral. Tal es el caso de la situación vivida en año 2001. A lo largo del primer semestre se comenzó con la ralentización de la economía y los hechos del 11 de septiembre reforzaron los nubarrones que se vislumbraban en el horizonte.

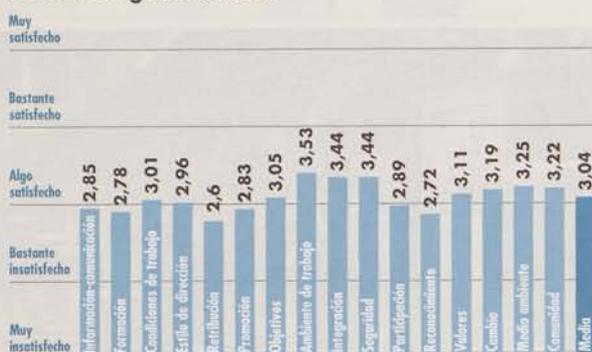
En nuestros estudios de satisfacción laboral de las personas se detecta perfectamente esa misma situación. El año pasado hicimos 25 estudios de

satisfacción en nuestras cooperativas, la mayoría de ellas en el segundo semestre, con el objeto de incorporar al Plan de Gestión 2002 las acciones de mejora a implantar. Si comparamos los resultados de las encuestas de ese año 2001 con los datos de 1999 (las empresas analizadas ese año son prácticamente las mismas que las de 2001), se aprecia claramente una reducción en la percepción de cada uno de los 16 factores analizados.

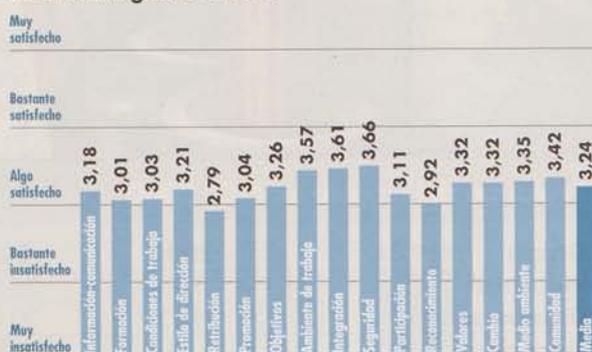
Aún hay más, si comparamos los datos del primer semestre con los del segundo semestre de 2001, en los realizados hacia el final del año son menos positivos.

No obstante, hay que seguir indicando que los resultados actuales siguen siendo positivos, y que aunque hayan descendido algo, el personal sigue sintiéndose satisfecho y motivado laboralmente, manteniéndose en una situación susceptible de mejora la retribución económica (¿todos queremos más?), el reconocimiento personal y profesional por el trabajo bien realizado, la formación, las posibilidades de promoción interna, la información-comunicación, y las posibilidades de participación en la gestión laboral. Por

### Satisfacción global en 2001



### Satisfacción global en 1999



otra parte, los aspectos mejor valorados siguen siendo el buen ambiente de trabajo existente, la integración y sentido de pertenencia a la cooperativa, y la seguridad de empleo y futuro, aunque esta última pasa desde la primera posición a la tercera, corroborando precisamente la tesis inicial mantenida en el sentido de que la coyuntura económica influye en nuestro ánimo y en la dulcificación o en la generación de problemas laborales. ●

# 6.252 nuevos puestos de trabajo en 2001

La plantilla de MCC ascendía a 59.827 al cierre de 2001, con un incremento neto de 6.252 puestos con respecto al año anterior.



Evolución del empleo en MCC 2000

Grupo	2000	2001	Incremento
<b>Industrial</b>	25.162	26.399	+1.237
<b>Distribución</b>	25.637	30.436	+4.799
<b>Financiero</b>	2.164	2.344	+180
<b>Actividades Corporativas</b>	612	648	+36
<b>Total</b>	<b>53.575</b>	<b>59.827</b>	<b>+6.252</b>

La creación de empleo constituye uno de los objetivos básicos de la Corporación. Y no cabe duda de que el año 2001 ha vuelto a ser un ejercicio relevante en el cumplimiento de este objetivo.

Pese a que la coyuntura económica con la que se cerró el ejercicio pasado fue negativa, hay que señalar que la lectura en cuanto a los datos de creación de empleo hay que hacerla en clave positiva.

Durante el pasado ejercicio el número de puestos de trabajo en la Corporación supuso un nuevo récord, alcanzándose la cifra histórica de 59.827 empleos, lo que supuso un incremento neto de la cifra de puestos de trabajo de 6.252 con respecto al año 2.000, lo que representó un 11,7% de incremento. Las previsiones cifraban un incremento de 6.831 puestos de trabajo con un crecimiento porcentual de un 12,8%.

El **Grupo Industrial** cubrió las

previsiones de crecimiento de empleo en un 100,3%, el **Grupo Financiero** en un 101,6%, el **Grupo Distribución** lo hizo en un 98,8% y finalmente las **Actividades Corporativas** acabaron en un 101,3%.

Como puede observarse en los gráficos adjuntos, el ritmo de crecimiento en la creación de empleo sigue siendo intenso. La tasa de crecimiento de este último ejercicio ha sido de un 11,7%, lo cual es efectivamente menor que la tasa de crecimiento del pasado año -que fue de un 14,3%- o incluso menor que la tasa media de crecimiento anual de los últimos cinco años -que se sitúa en un 14,8%. En cualquier caso, hay que ser conscientes de la dificultad creciente que supone crecer a tasas tan elevadas en mercados tan competitivos, así como de la situación económica mundial, en franca desaceleración a lo largo del pasado ejercicio.

## Empleo por Grupos

En cuanto a la generación de empleo por Grupos, sigue destacando el crecimiento del Grupo Distribución, que con la creación de 4.799 puestos de trabajo ha registrado un incremento relativo de un 18,7%.

El resto de Grupos, pese a tener crecimientos más moderados, se mantienen firmes en la generación de puestos de trabajo, creciendo el Grupo Industrial en 1.237 empleos, con un aumento relativo del 4,9%; el Grupo Financiero pasa de 2.164 a 2.344 (+180) y Actividades Corporativas de 612 a 648 (+36).

## La 60.000 langile

Sendo eutsi dio MCCk 2001ean bere eginkizunarik garrantzuenetarikoari: lanpostuak sortzeari, izan ere MCC Korporazioan 59.827 lanpostu zeuden ekitaldiaren itxieran. Aurreko ekitaldiaren amaieran baino 6.252 lanpostu gehiago beraz, 2000ko itxieran 53.575 baitziren.

Lanpostu hazkunde hori MCCko hiru Taldeetan (Industria, Finantza eta Banaketa) gertatu da, nahiz eta hazkunderik handiena Banaketa Taldean eman den (4.799 lanpostu berri). Eroskik lideratzen duen taldean dagoeneko 30.436 langile dira.

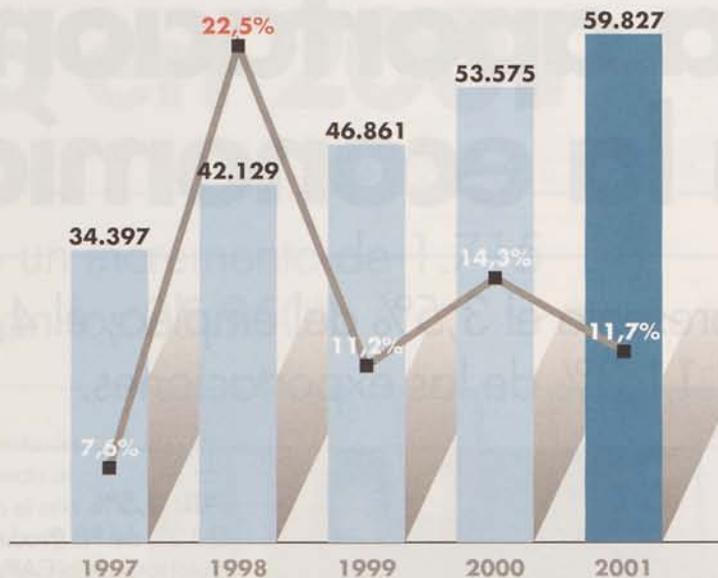
Industri Taldean ere nahiko lan ona egin dela aipa daiteke, izan ere 1.237 lanpostu sortu ditugulako.

Lan-bazkideen kopurua ere finkatu egin da, batez ere Industria Taldeko kooperatibetan. Horren adierazlea da Lagun Aroko mutualisten kopuruaren igoera (1.715). Kooperatibak horretan segituko dira 2002-2004 epealdian, aurrikuspenen arabera 3.500 pertsona bazkide izatera pasatuko direlako.

## Consolidación de socios

Con respecto al crecimiento del número de socios, durante este ejercicio las cooperativas integrantes de la Corporación han seguido asimilando el crecimiento de empleo acumulado en los ejercicios anteriores manteniéndose así la tendencia ya iniciada el año pasado. Esa dinámica ha posibilitado que el incremento de mutualistas realizado en este ejercicio haya sido de 1.715, lo que supone que en este apartado este año vuelve a ser histórico.

En el año 2.001 se ha alcanzado la cifra record de 25.950 mutualistas lo que representa un incremento de un 7,0% con respecto al número de mutualistas del año 2.000. Eso supone haber seguido creciendo al mismo ritmo que en el año anterior y un crecimiento ligeramente



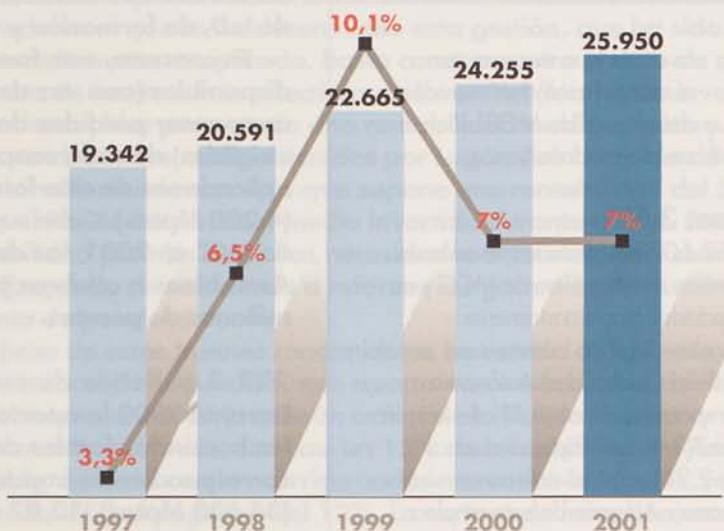
**Evolución del empleo en MCC**  
Puestos totales al cierre de cada ejercicio.

■ Empleos totales.  
— Crecimiento porcentual.

superior a la tasa media anual de los último cinco años, que se sitúa en un 6,8% anual.

Por último, con respecto al empleo cooperativo, cabe señalar que todas las cooperativas del Grupo Industrial, dentro del contexto de la planificación estratégica 2.001-2.004, han realizado durante este pasado ejercicio una

reflexión respecto a la creación de empleos en régimen societario con el horizonte puesto en el año 2004. Y las previsiones son realmente optimistas ya que, según éstas, en el período 2.002-2.004, más de 3.500 personas pasarán a ser socios, lo que representa un crecimiento del empleo cooperativo de un 27,6%. ●

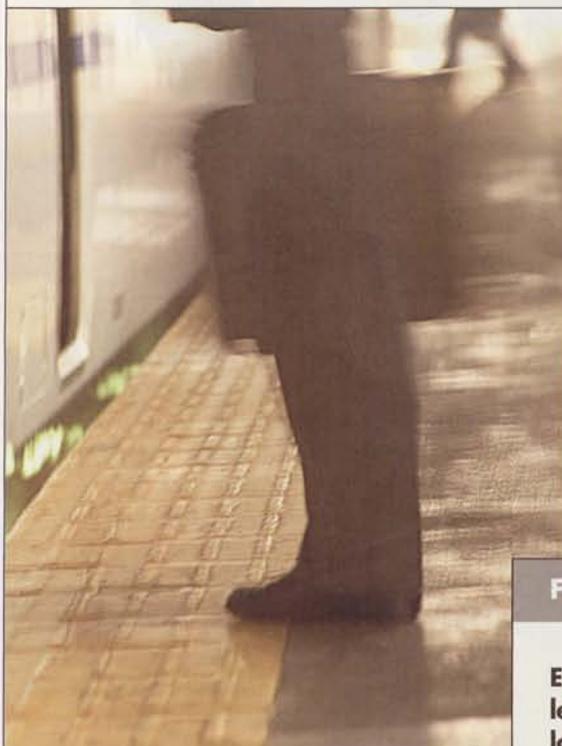


**Evolución del colectivo de socios**  
Mutualistas activos de Lagun Aro al cierre de cada ejercicio.

■ Número de mutualistas.  
— Crecimiento porcentual.

# La aportación de MCC a la economía vasca

Representa el 3,5% del empleo, el 4,5% del PIB y el 11,3% de las exportaciones.



## PIB: 4,5%

El 4,2% del PIB (Producto Interior Bruto) total de la CAPV de 2000 fue generado por MCC, llegando hasta el 6% en el ámbito industrial. Es decir, de cada 24 pesetas de riqueza creadas en la CAPV una provenía de actividades desarrolladas por MCC.

## Exportaciones: 11,3%

Las exportaciones efectuadas por MCC correspondieron

en su totalidad a las realizadas por el Grupo Industrial, que exportó en 2000 por valor de 212.100 millones de pesetas (casi un 50% de la facturación total), representando el 11,3% del total exportado por las empresas industriales vascas y suponiendo dicha participación un 28,8% en el caso de las exportaciones de Gipuzkoa.

La balanza comercial de MCC en 2000 (diferencia entre exportaciones e importaciones) se saldó con un destacado superavit de 577 millones de euros (96.000 Mptas). ●

## Fondo de Educación y Promoción Cooperativa

**El FEPC (Fondo de Educación y Promoción Cooperativa) es un requisito legal específico cooperativo que obliga a repartir un porcentaje de los beneficios obtenidos y que se destina básicamente hacia objetivos de I+D, de formación y culturales.**

**En concreto, este fondo se nutre del 10% de los excedentes disponibles (una vez deducidas las cantidades que se destinen a compensar pérdidas de ejercicios anteriores y atender los impuestos exigibles) de cada cooperativa. La cifra correspondiente a las aplicaciones de este fondo en 2000 rondó los 25,2 millones de euros (4.200 Mptas). Cabe suponer que, debido a la evolución económica de MCC en 2001, las dotaciones al FEPC -que aprobarán las Asambleas a celebrar próximamente- se aproximen a los 4.000 millones de pesetas.**

## 222,3 millones de euros en impuestos

**Durante 2000 la aportación de las empresas de MCC a las arcas de las haciendas forales de la CAPV, a través del pago de los correspondientes impuestos, se elevó a 208,18 millones de euros (34.638 Mptas) -13,87 millones en la Comunidad Foral de Navarra (2.308 Mptas). Esta aportación a las Diputaciones de la CAPV supuso un 2,63% (0,7% en el caso de Navarra) del total recaudado por las instituciones forales en concepto de impuestos de IVA, IRPF, y Sociedades durante 2000.**

**L**os datos que se presentan a continuación dan una idea del empuje de MCC en la economía vasca.

## Empleo: 3,5%

De las 52.607 personas empleadas en 2000 en las cooperativas de MCC y en las sociedades mayoritariamente participadas, 28.726 lo estuvieron en el ámbito de la Comunidad Autónoma Vasca, representando el 3,5% del empleo total y el 7,7% del empleo industrial (1,2% y 2,2% respectivamente en el caso de Navarra). Además de este empleo directo habría que añadir otros 14.100 puestos, estimados como empleo inducido por MCC en la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV).

# Lagun Aro en 2001

En el año 2001 se registró un incremento de 1.715 mutualistas, que ya alcanzan los 25.950.

**E**l pasado año se batió nuevamente el número de mutualistas en activo asociados a Lagun Aro, EPSV: 25.950 personas, integradas en 114 cooperativas.

El ejercicio 2001 fue un año de alta incorporación de mutualistas, que en prácticamente todas sus modalidades han crecido respecto al pasado año. El incremento neto respecto al año 2000 ha sido de 1.715 personas, un 7%.

Respecto a los pensionistas, son 5.843 a final de año, con un incremento neto de 343 durante el año.

De este colectivo destaca el número de jubilados, 4.283, que suponen el 73% del total, frente a 1.104 casos de viudedad y 456 afectos de incapacidad permanente.

## Beneficiarios y prestaciones

El número de beneficiarios de Asistencia Sanitaria alcanza las 49.903 personas, de los que 25.950 son los propios mutualistas y 21.997 cónyuges e hijos. Entre las prestaciones de reparto destacan la Incapacidad Temporal, con 21.201 miles de euros y un incremento respecto de 2000 del 17,07%; y la Asistencia Sanitaria, con 16.680 miles de euros y un incremento del 14,92%. La prestación de Ayuda al Empleo ha continuado con su buen comportamiento, como reflejo de la buena situación de nuestras cooperativas, acumulando en balance un fondo de 33,6 millones de euros, en línea con las previsiones establecidas, lo que nos va a permitir afrontar el futuro con mayores garantías.

El absentismo, como se puede traslucir de las cifras de Incapacidad Temporal, ha sido alto. El índice de absentismo se ha situado en el 4,6%, con

un incremento del 4,3% respecto al alcanzado el año anterior.

En cuanto a las prestaciones de capitalización, cabe subrayar que el pasado ejercicio se abonaron 43,5 millones de euros en concepto de pensiones.

Por último, el Fondo Patrimonial de Lagun-Aro asciende al cierre de 2001 a 2.425 millones de euros, con un incremento del 7,8% respecto al cierre de

2000, producto de los rendimientos obtenidos de la gestión de inversiones y del saldo de cuotas y prestaciones de capitalización. ●



## Evolución económica 2001

**Lagun Aro ha cumplido en el año 2001 sus objetivos de rendimiento, lo cual cobra especial relevancia si se tiene en cuenta el contexto de mercado en el que se ha desenvuelto esta gestión, que ha sido extremadamente complicado. Basta como muestra el dato de que el conjunto de instituciones colectivas de Inversión (fondos de inversión y pensiones) han presentado una rentabilidad media negativa.**

**Los rendimientos netos obtenidos por Lagun-Aro han sido de 134,46 millones de euros, lo que supone una rentabilidad del 5,93% sobre el Fondo Patrimonial medio invertido durante el año. Esta rentabilidad permite cubrir las necesidades actuariales del sistema, contribuyendo de este modo a reforzar las garantías de nuestro sistema de pensiones.**

**La base de estos buenos rendimientos ha estado en la Renta Fija, activo troncal de Lagun-Aro, que aporta una rentabilidad del 9,25% como consecuencia de la gestión activa de la Deuda Pública, y en las Empresas Participadas, con casi un 15% de rentabilidad. La Renta Variable, en línea con lo ocurrido en los mercados bursátiles, registra una rentabilidad negativa del 12%. La cartera de inversión mantiene una preponderancia de activos de renta fija de alta calidad crediticia y una exposición limitada a la renta variable. Todo ello permite encarar el futuro preservando las características fundamentales del fondo: solvencia, calidad y seguridad.**

# El destino de los Fondos Intercooperativos

El FCI y el FEPI asignaron el año pasado 59,6 millones de euros para proyectos de promoción de nuevas actividades, internacionalización de las cooperativas y formación e investigación.

Los fondos **FCI** (Fondo Central de Intercooperación) y **FEPI** (Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo) son una de las expresiones más genuinas de la solidaridad intercooperativa en MCC. Ambos fondos evidencian la capacidad que se dispone cuando se actúa desde una perspectiva unitaria para abordar los retos a los que se enfrentan las cooperativas en el contexto de la internacionalización de sus actividades, para dar una adecuada respuesta a su vocación de desarrollo y creación de empleo, o para impulsar actuaciones de relieve en los ámbitos educativos y de investigación.

## FCI

Como se puede ver en el Cuadro I, destaca el importante volumen de recursos FCI dispuestos (53,9 M), de los cuales 4,6 M se destinaron a subvenciones, básicamente para la cofinanciación de una treintena de Análisis de Viabilidad de Proyectos de Promoción e Internacionalización, el apoyo a las Delegaciones Corporativas en el Exterior, y el soporte al Máster en Dirección de Proyectos.

Pero la mayor parte de estos recursos FCI se asignaron a Inversiones (47,2 M), destacando los compromisos asumidos en el contexto de las implantaciones productivas en el exterior

Cuadro I: Recursos y Aplicaciones del FCI 2001

RECURSOS		
Caja Laboral	Grupos Industrial y Distribución	Recuper. y Reman. anteriores
19,3 M	17,8 M	16,8 M
<b>RECURSOS</b>		
53,9 M		
<b>SUBVENCIONES</b>		<b>INVERSIONES</b>
Proyectos Promoción	2,1 M	Proyectos Promoción
Proyectos Internacionalización	1,2 M	Implantaciones Exterior
Proyectos Corporativos	0,9 M	Proyectos Corporativos
Reforzamiento Económico Cooperativas	0,3 M	Reforzamiento Económico Cooperativas
<b>TOTAL SUBVENCIONES</b>	4,6 M	<b>TOTAL INVERSIONES</b>
		47,2 M
<b>APLICACIONES</b>		
51,8 M		
<b>REMANENTE</b>		
2,1 M		



## Kooperatibarteko Fondoak 2001 ekitaldian

**FCI-KFZ (Kooperatiba arteko Fondo Zentrala) eta FEPI-KHSF (Kooperatiba arteko Hezkuntza eta Sustapeneko Fondoa) kooperatiben arteko elkartasunaren adierazle garrantzitsuak dira, eta era berean, ikuspegi bateratu batetik jarduten denean lortzen den gaitasunaren lekuko. Kooperatiba arteko Fondo Zentralaren kasuan, pasa den ekitaldian ia 52 milioi euro bideratu ziren fondo horretara eta Hezkuntza eta Sustapenerako Fondora ia 8 milioi euro. Jarduera berriak, nazioartekotze prozesuak, heziketa eta Ikerketa proiektuetarako erabili ziren, batez ere, diru horiek guztiak.**

Cooperativas (0,1 M ).

Con todo, puede apreciarse que durante el pasado ejercicio desde estos fondos intercooperativos se continuó con la labor de promoción de Nuevas Actividades y de soporte a la Internacionalización de las cooperativas, apoyando también actuaciones de particular entidad en los ámbitos educativos y de investigación. ●

como las de Ederlan do Brasil (7,9 M ), Maier do Brasil (3,9 M ) y Maier UK (1,9 M ), si bien también se realizaron inversiones de particular relieve en ámbitos geográficos más próximos como en Fagor Electrodomésticos (4,8 M ) y Ferroplast (2 M ), junto a ampliaciones de capital en Euskatel (2,5 M ) y MCC Desarrollo (2,8 M ).

### FEPI

Por lo que respecta al FEPI (ver Cuadro II), la disponibilidad anual de fondos (7,9 M ) se asignó en su práctica totalidad (7,8 M ) a subvenciones, mayoritariamente a Proyectos de Formación (3,7 M ) destinados a Centros Educativos del ámbito corporativo como Mondragón Unibertsitatea, E.I. Txorierrri, Lea Artibai o Goierri.

Otros 3,4 M de recursos FEPI, se asignaron a Proyectos Tecnológicos, que se destinaron al Plan de Ciencia y Tecnología (2,1 M ), Centros Tecnológicos (0,8 M ) y Proyectos de I+D de Cooperativas (0,5 M ).

Finalmente, otros 0,7 M se

destinaron a Otros Proyectos de Promoción, destacando en este capítulo las asignaciones a Gaztempresa (0,2 M ) y al Impulso del Euskera en

**Cuadro II: Recursos y Aplicaciones del FEPI 2001**

	Caja Laboral	Grupos Industrial y Distribución	Remanentes anteriores
<b>ZERRO</b>	4,5 M	2,6 M	0,8 M
	<b>RECURSOS</b>		
	7,9 M		
<b>BIHUR</b>	Subvención Proyectos Formación	Subvención Proyectos Tecnológicos	Subvención Proyectos Promoción
	3,7 M	3,4 M	0,7 M
	<b>APLICACIONES</b>		
	7,8 M		
<b>BIHUR</b>	<b>REMANENTE</b>		
	0,1 M		

# Valores

Todos los actos celebrados en memoria del fundador del cooperativismo de Mondragón han tenido como transfondo los valores que inspiraron su proyecto y su adaptación a los tiempos modernos.

**C**on la modestia que ha caracterizado el homenaje que, en varios actos, ha recibido Arizmendiarieta con motivo del XXV aniversario de su muerte, el día 26 de febrero y, una semana más tarde, el 5 de marzo, se han celebrado dos mesas redondas que han tratado, si han de definirse con un denominador común, de valores: los valores esenciales y los particulares de la vida cotidiana del cooperativismo que, precisamente, Arizmendiarieta creó.



## Pensamiento de Arizmendiarieta

26 de febrero

**Joxe Azurmendi**, el hombre que mejor ha estudiado y descrito el "Pensamiento de Arizmendiarieta" abrió la mesa el primero de los días. En su introducción y como "recuerdo-homenaje" vino a decir que el concepto de trabajo en Arizmendiarieta no es sólo económico: es antropológico, cultural, ético... muy complejo... un pueblo es su trabajo; es ahí donde muestra su carácter, su estilo, en definitiva, su personalidad. De ahí que sea necesario crear trabajo para humanizar la vida de la comunidad a cuyo servicio se pone ese trabajo. Luego pasó a hacer una "reflexión crítica" en la

que se plantea cómo es posible sustituirlo, y para afrontar su desaparición sugiere dos reflexiones: 1) Recuperar su pensamiento leyendo sus textos que tienen mil lecturas posibles. 2) Hay que actualizarlo porque, añade: *¿Qué pasa con los viejos valores? Los valores que llevaron al éxito muchas veces dejan de valer por el éxito mismo. Y aquí hizo el siguiente inciso: Cuando una comunidad gana en extensión, pierde en intensidad, y se pregunta: ¿cómo crear subcomunidades dentro de [esa gran dimensión que ahora tiene el cooperativismo] para que todos estén presentes en la solución de los problemas? ... Porque, concluyó: Todo sistema, hasta el mejor de los sistemas, produce sus víctimas, sus más débiles. ¿Quiénes son las víctimas? ...*

Le enjundia de las palabras de

**“El concepto de trabajo en Arizmendiarieta no es sólo económico: es antropológico, cultural, ético ... un pueblo es su trabajo; es ahí donde muestra su carácter, su estilo, en definitiva, su personalidad”.**

**Joxe Azurmendi**

Azurmendi constituye una provocación medida, amistosa, cooperadora y profunda que para quienes participamos aun de la inercia del torrencial esfuerzo de Arizmendiarieta nos dio nuevas pistas para nuevas reflexiones que no deben caer en saco roto.

En la misma mesa participó **Jon Sarasua**, que dirige LANKE. Fue su intervención más joven e impetuosa que la de Azurmendi. Es un hombre que admira a Arizmendiarieta que tenía un proyecto de transformación social del que podemos extraer lecturas y aportaciones muy interesantes. Esta idea no le impidió cascabelear recordándonos que un estudioso de Emmanuel Mounier veía a éste como un abuelo al que respetamos pero con el que no debemos ser serviles porque no es nuestro padre y añadió: ...a las nuevas generaciones algo de esto les ocurre en relación a Arizmendiarieta. Ya al enfocar su intervención la fijó en cuatro elementos clave:

1. Siempre desde la perspectiva de Lanki vino a decir que en esa unidad de elaboración de ideas se hace referencia al **sentido** más que al concepto de valor. Y el sentido implica una dirección, un camino. Y por tanto es necesario hacerse preguntas clave: ¿A dónde vamos? ¿Qué aportamos al mundo? Y se responde: *No hay debate cooperativo sobre estos temas porque falta el humor cooperativo.*
2. Piensa que Arizmendiarieta vio que quienes tiran del carro son una minoría que traccionó a la comunidad para llevar a cabo su proyecto de

*transformación social ... Para ellos era importante crear riqueza con un trasfondo ético y cristiano. Hoy también existe una minoría pero para ellos la utopía no es el crecimiento económico, no es crear puestos de trabajo, sino que se orientan en un sentido más “holístico”, más integral y reivindican el respeto medioambiental, el respeto a las lenguas minoritarias y el apoyo al tercer mundo. Para la “tecnocracia cooperativa” todos estos objetivos son bastante periféricos pero en el futuro serán importantes, concluyó en este punto.*

3. Se produce así un **deslizamiento** hacia aspectos de carácter lucrativo, hacia temas que no están alineados con lo que son las señas de identidad auténticas.
4. Finalmente señaló que esta Experiencia Cooperativa se **nutrió** de una determinada educación. Pero *no ha habido una siembra educativa seria, no se ha dado la talla, no hay transmisión del ABC cooperativo. Y adujo metafóricamente que hemos desarrollado mucho la copa del árbol pero muy poco sus raíces.*

Su exposición venía a fustigar los ánimos de la setentena de asistentes. Sus palabras fueron asumidas con respeto, aunque distante de la aquiescencia, porque inevitablemente sus planteamientos no eran -era imposible que lo fueran- lo exigiblemente abarcadores y lo suficientemente contrastados con la **misión** esencial del cooperativismo “arizmendiano” que se practica y con el que confrontaba sus criterios.

**No ha habido una siembra educativa seria, no hay transmisión del ABC cooperativo. Hemos desarrollado mucho la copa del árbol pero muy poco sus raíces.**

**Jon Sarasua**

**El futuro comienza con F de formación**

**5 de marzo**

En la segunda mesa comparecieron tres jóvenes profesionales: uno de Lanki, Joseba Azkarraga; y dos ligados a MU, Guillermo Irazoki, vicerector, y Aitor Soria, profesor, ambos muy conectados con el proyecto MENDEBERRI de M.U.

**Joseba Azkarraga**, en la estela de Jon Sarasua, se mostró crítico, aunque con ánimo constructivo afirmó que en el ámbito de la “experiencia arizmendiana” nadie se preocupa de la formación en valores, la que fue un modelo en sus orígenes. Abundó en su recomendación de *dar sentido a la vida a la vez que a la profesión porque van desapareciendo las instancias éticas en momentos en los que el escenario es de incertidumbre y cambio, y somos hijos de esa situación*". Recalcó su convicción de que la Universidad debe transmitir valores manejando más hipótesis imaginativas.



*De lo contrario no tendremos promesas de futuro ético que no nos las podemos imaginar positivamente.* La propia M.U., a su juicio, adolece de tener un perfil ético neutro y apeló a Max Weber para afirmar que en una universidad moderna no cabe no tener espíritu y sólo dedicar la docencia a la obtención de buenos técnicos. De aquí que era necesario crear en cualquier carrera créditos humanísticos, herramientas para entender el mundo que nos viene afrontándolas con posturas éticas mediante la comunicación y la información. Fue vehemente en su exposición final reclamando la investigación de las

identidades étnicas, la multiculturalidad y reivindicó para Mondragon Unibertsitatea los valores propios de una **sociedad decente** de la que debe impregnarse la vida del universitario.

Toda una apología de un hombre que apenas ha dejado aún de ser universitario.

Le siguió **Aitor Soria**, que se presentó como coordinador del proyecto MENDEBERRI. En perfecta coherencia con lo dicho por su predecesor habló del cambio que cada vez se produce con mayor aceleración destacando que ahora mismo 75 de cada 100 jóvenes terminan estudios medios o superiores. Pero estamos en la sociedad de la información y de la revolución tecnológica, lo que es palmario que ha afectado a la universidad sobre todo a partir de los '80. En forma de máxima o locución breve planteó que las alternativas hacia el futuro eran: *Aprender a conocer, aprender a hacer, a vivir juntos y a ser*, como propuesta de un Congreso Mundial celebrado en 1998. Sugería incluir en la Universidad la educación en el marco de un desarrollo sostenible, adquirir el compromiso de practicar los valores aceptados universalmente y entrar en el proceso que sigue el espacio europeo. Es imposible, en dos o tres páginas, compendiar cuanto Aitor Soria expresó con buen sentido didáctico. Pero era claro que sus ideas desembocaban en la propuesta de cambio: cambio en Mondragon Unibertsitatea, se entiende. Y en este sentido proclamó que *el éxito del pasado no garantiza el éxito del futuro*. Y razonó con optimismo que en M.U. el proyecto MENDEBERRI sí tendrá éxito porque trabaja unida a la evolución del "cooperativismo arizmendiano", "somos una universidad cercana a la empresa", "somos una universidad joven" y "no tiene muchos niveles organizativos". De aquí deducía que podemos ser flexibles y susceptibles al cambio que preconiza el proyecto MENDEBERRI.

La tercera parte la desarrolló **Guillermo Irazoki**, vicerector de M.U., que tenía como misión explicar en qué consiste precisamente ese proyecto. Y comenzó lanzando un aforismo: *El futuro no se predice, sino se hace* y aclaró que el proyecto MENDEBERRI es un intento de hacer una reingeniería de los métodos docentes, mejorar las entidades que han de impartir educación en el siglo XXI.

Para ello hay que añadir al currículo de los alumnos los conceptos de *competencia* y *valores* (hay que entender éticos). Para lograrlo, en una descripción luminosa y exhaustiva, desgranó las ideas que ahora surgen como transversales a las enseñanzas específicas que aumentan los conocimientos técnicos: el trabajo en equipo, el liderazgo, el espíritu creativo, la solidaridad y los principios éticos en los que se debe basar una sociedad. Y estos valores aún no los lleva incorporados la M.U. Desmenuzó el proyecto piloto que ha de implantarse en el plazo de dos años, lo que requerirá huir de las clases magistrales acercándose a una

"revolución en el aprendizaje" para llegar a ser un buen profesor. Se incorporará el multilingüismo en tres idiomas (euskera, inglés y castellano).

En el plan de adaptación o proyecto MENDEBERRI se invertirán 650 millones de pesetas (3.906.579 euros). Irazoki no sólo domina lo que tiene entre manos, que no es poco, sino que cree que el proyecto es maravilloso. No presume, empero, de ser, el suyo, un plan pionero. Lo vienen estudiando en otras universidades europeas y americanas y cree que pese a todas las dificultades su implantación en Mondragon Unibertsitatea será un éxito a medio plazo. ●



### Una ocasión perdida

En el poco margen que nos da esta breve reseña sobre las cinco intervenciones, y ya como epílogo, cabe desgranar algunas enseñanzas que en otra ocasión merecería desarrollar con mayor extensión y rigor. Azurmendi con modestia —no conozco los problemas desde dentro llegó a decir— nos dio pautas para, efectivamente, hacer una reflexión crítica, y sus palabras desde el exterior pero también desde el conocimiento constructivo, nos ofrecen un campo abierto: Arizmendiarieta ya no está pero el espíritu que debe alimentar la experiencia que él inició y desarrolló debe continuar: hay que sustituirlo mediante un espíritu actualizado porque el cooperativismo es un conjunto de valores o no es nada. Ese es un buen trabajo que tenemos por delante.

Los otros cuatro intervinientes "son de casa". Son jóvenes y desde sus respectivas instancias —dos de Lanki y otros dos de M.U.— nos hacen sugerencias con la idea de llenar, en la medida que puedan, ese espíritu que dejó de fluir cuando, hace veinticinco años, falleció Arizmendiarieta. Lo que ocurre es que Arizmendiarieta impregnaba el modo de pensar de sus dirigentes que actuaban bajo su tutela espiritual, y las propuestas de esta juventud recia y comprometida se hallan en el extrarradio de las plataformas de decisión; no son ni ocupan el eje de, por ejemplo, Mondragon Corporación Cooperativa. Y quienes eran interpelados eran precisamente éstos o, al menos, deberían sentirse interpelados porque lo que se decía nos concierne a todos pero sobre todo a aquellos que dirigen hoy el cooperativismo.

Y estos no se hallaban entre los oyentes. A la primera mesa redonda eran 70 las personas que asistieron; a la segunda sólo 25. Faltaban todos; hasta los convocantes. Fue, en ese sentido, una pena, una ocasión perdida.

# Novedades normativas

Entre otras, la tramitación del proyecto de norma sobre contabilidad de cooperativas o la aprobación del nuevo texto de las Normas Congressuales

**C**omentamos a continuación las novedades normativas y legislativas de mayor interés del año 2001.

## Proyecto de norma sobre contabilidad en cooperativas

Durante el año 2001 ha continuado la tramitación por parte del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC) del proyecto de norma sobre contabilidad de cooperativas. La tramitación se inició en el 2000 y se prevé que se va a aprobar en el primer semestre del año actual aunque entrará en vigor más adelante (no se conoce la fecha concreta). Las gestiones realizadas han permitido una positiva evolución del texto que se ha ido trabajando a lo largo de todo el proceso de tramitación. Se han ido incorporando las diversas propuestas principalmente planteadas desde el sector o desde MCC.

Las normas contables vienen a dar un fundamental respaldo a la operativa contable aplicada por las sociedades cooperativas y tiene una especial significación para las propias cooperativas y para los órganos de administración no directamente relacionadas con el movimiento cooperativo.

## Modificaciones de la normativa laboral

A lo largo del 2001 se han producido diversas modificaciones de la legislación laboral que afectan a los contratos temporales en cuanto se establece una indemnización por finalización de

contrato, se regula el contrato de relevo posibilitando que se combinen con la jubilación parcial y se amplía la regulación de la sucesión de empresa. Asimismo, a finales de 2000 el Gobierno Vasco aprobó el Decreto que regula medidas de apoyo al empleo en las sociedades cooperativas, posibilitando el acceso al "contrato de relevo".

## Modificación de los límites de aportación a planes de pensiones y EPSVs

La Ley de Acompañamiento a los Presupuestos Generales del Estado publicado en el BOE. de 31-12-2001 aprobó una reforma de las aportaciones a planes de pensiones. Esta reforma supone que el cómputo de los límites de aportación a planes de pensiones se realiza de forma separada cuando existan aportaciones por parte de la empresa y por parte del trabajador. Así, al contrario de lo que ocurría hasta el momento, la empresa podrá realizar



aportaciones a planes de pensiones por un importe de 212,15 euros y el socio/trabajador podrá realizar aportaciones hasta el mismo límite de forma que lo que aporte la empresa no compute para su propia aportación. Estas aportaciones se aumentan en 1.202,02 euros para cada año que la persona física supere los 52 años. Estos cambios van a ser aprobados en breve por los territorios forales y de forma similar a lo que ha ocurrido en el Estado entrarán en vigor con fecha 1 de enero de 2002. ●

## Aprobación del nuevo texto de las Normas Congressuales

**Este documento, aprobado por la Comisión Permanente del pasado 11.10.2001, está destinado a facilitar la interpretación, utilización y posteriores modificaciones de las Normas en Vigor.**

**Es constatación general que la anterior redacción de las Normas Congressuales no respondía a una suficiente sistemática sino más bien a una acumulación de normas, cada una de ellas con objetivos propios y específicos, confluyendo con frecuencia en temas comunes.**

**Disponer de un Texto Refundido de las Normas del Congreso no sólo facilitará el análisis y utilización de las actuales Normas en Vigor, sino que facilitará también sensiblemente cualquier modificación normativa posterior, permitiendo ubicar con mayor claridad las materias a modificar o completar.**

# Retornos cooperativos: continúa la racha

El retorno medio de las cooperativas integradas en MCC se situará en torno al 14 – 16% de la base computable.

Como es conocido, la retribución del trabajo de los socios cooperativistas se compone de dos elementos básicos:

- El **anticipo laboral**, que incluye tanto el anticipo de consumo como el de provisión (cotizaciones sociales).
- El **retorno/extorno cooperativo**, que consiste en la participación del socio en los resultados obtenidos por la cooperativa durante el ejercicio y que, con carácter general, se incorpora al capital social de cada socio (que se recupera en el momento de la baja), si bien puede acordarse una monetarización parcial (que en ningún caso superará el 30% del total de retornos ni el importe de dos mensualidades del anticipo de consumo) siempre y cuando se cumplan una serie de requisitos relacionados con la situación financiero-patrimonial de la cooperativa.

Como su propio nombre indica, la retribución percibida periódicamente no es más que un *anticipo* de la liquidación final, ya que ésta dependerá de los excedentes que finalmente se obtengan. De ahí que, aunque la flexibilidad que caracteriza a las cooperativas permita amoldar en cierto grado su nivel de anticipos a su situación económica, el verdadero efecto de ésta sobre la retribución total del socio se manifiesta en la cuantía de los retornos, que presentan una variabilidad sensiblemente mayor que la de los anticipos.



## En torno al 14-16%

Así, mientras que en 1992 y 1993 el retorno medio ponderado en la Corporación se situó en el orden del 3,7% de la base computable (coste laboral anual de cada socio), con un comportamiento muy dispar entre los

distintos Grupos (en torno al 16% para el Grupo Distribución, al 11% para el Financiero y prácticamente nulo para el Industrial), en 1997 se alcanzó el 13,6%, distribuido además mucho más homogéneamente (13,1% para el Grupo Distribución, 15,8% para el G. Financiero

“El pago del interés del retorno capitalizado ha pasado a generar un verdadero valor diferencial para el socio, al mantenerse el tipo de interés monetarizado en el 7,5% bruto, cuando los tipos de interés de mercado se mantienen claramente por debajo de esta referencia”.

y 13,3% para el G. Industrial). La tendencia se afianzó en 1998, cuando el retorno medio global alcanzó el 17,2% de la base computable (con un significativo 18,1% para el Grupo Industrial) y, más aún, en 1999, año en el que el retorno medio global alcanza ya el 19,8% de la base computable (16,2% para el Grupo Distribución, 17,4% para el G. Financiero y 21,5% para el G. Industrial). En el año 2000 más de lo mismo, con un retorno medio del 18,2% (16% para el Grupo Distribución, 16,5% para el G. Financiero y 19,3% para el G. Industrial).

Pese a que aún no se ha realizado el balance de 2001, los datos que disponemos permiten anticipar que el porcentaje de retornos no alcanzará los niveles de años anteriores, pero todavía se moverá en el entorno del 14%-16% de la base computable.

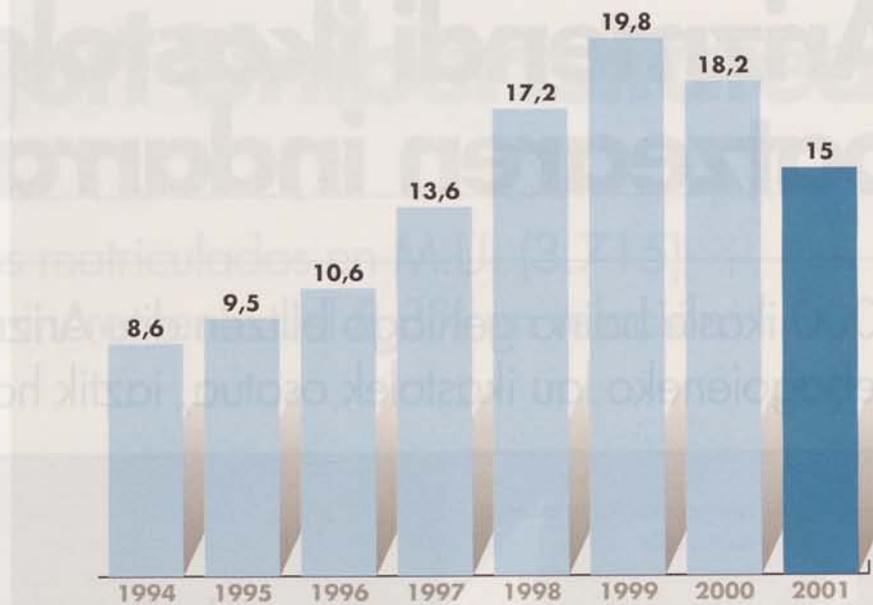
La aplicación de este porcentaje sobre la base computable del índice medio 1,95 da lugar a un retorno medio, en términos absolutos, de unas 760.000 pesetas por socio. Para un índice 1,10 dicha cuantía se vería reducida a 425.000 pesetas, mientras que para el índice 3,0 se vería incrementada hasta 1.170.000 pesetas.

Lo que ocurre es que el retorno variará sensiblemente de unas cooperativas a otras, ya que mientras algunas se situarán en niveles muy moderados, otras alcanzarán cifras realmente gratificantes (a título de ejemplo, ya el pasado año hubo ocho cooperativas, todas ellas industriales, que superaron la referencia del 50% de la base computable, lo que implica más de 2,6 millones de pesetas de retorno medio por socio).

### Monetización

La situación económica hace asimismo que sean más las cooperativas que monetarizan (esto es, que liquidan directamente a sus socios) una parte de estos retornos, con lo que la repercusión de los resultados en la retribución se hace aún más visible. En concreto, el año pasado fueron 13 las cooperativas que hicieron uso de esta monetarización de retornos, con una aplicación media de aproximadamente 1,2 pagas mensuales de anticipo de consumo.

Pero el retorno capitalizado, que incrementa la cuenta de aportación de



**Evolución del retorno Medio de las Cooperativas de MCC**  
% retorno sobre base computable (El dato de 2001 es una estimación).

cada uno de los socios, tiene también su propio mecanismo indirecto de monetarización a través del pago del interés. Y es necesario reseñar que éste ha pasado a generar un verdadero valor diferencial para el socio, al mantenerse el tipo de interés monetarizado en el 7,5% bruto, cuando los tipos de interés de mercado se mantienen claramente por debajo de esta referencia (el tipo de la deuda a corto plazo se sitúa por debajo del 3,5%, mientras que el de la deuda a largo -10 años- alcanza el 5,50%).

Estos intereses monetarizados han alcanzado por término medio unas 270.000 pesetas anuales brutas por

socio (1 paga mensual del índice 1,95), si bien su cuantía está totalmente condicionada por la aportación de capital de la que es titular cada socio que, salvo en lo que concierne a la aportación inicial, no es más que el reflejo de la acumulación de los retornos capitalizados de ejercicios anteriores. Así, para un capital acumulado de 2 millones de pesetas, los intereses monetarizados habrán alcanzado 150.000 pesetas brutas anuales, incrementándose dicha cifra hasta 375.000 pesetas para un capital de 5 millones y hasta 750.000 pesetas si el capital alcanza un montante de 10 millones de pesetas. ●

### Aurreko ekitaldian baino gutxiago: %14-16an

**2001 urteari dagozkion itzulkinak (erretornoak) 2000 urtean izandakoak baino txikiagoak izango dira, izan ere, lehenengo aurikuspenen arabera, %14-16 inguruan hurbilduko baitira. Ehuneko hori batez besteko indizearen (1,95) oinarri konputagarri ezarri gero, dirutan bazkide bakoitzeko 760.000 pezetako kopurua izango litzateke.**

**Interes monetizatua, berriz, %7,5ean ordainduta, batez beste bazkide bakoitzeko 270.000 pezeta gordin lirateke urtean, hau da, 1,95 indizeari dagokion hilabeteko lansaria, nahiz eta diru kopurua zehazteko orduan bazkide bakoitzak duen kapital aportazioak erabat baldintzatzen duen kopuru hori.**

**Halere, joan zen urteko itzulkinen batez bestekoa oso kontuan hartzeko modukoak izango dira.**

# Arizmendi ikastola: batzearen indarra

3000 ikasle baino gehiago biltzen ditu Arizmendik.  
Debagoieneko lau ikastolek osatua, iaztik hona da MCCko kidea.

**B**igarren mailako hezkuntza kooperatiba da Arizmendi, bere baitan Debagoieneko lau kooperatiba biltzen duena (Almen, San Frantsisko Xabier, San Viator eta Umezaintza). Heziketa iraunkorraren eta lanerako prestakuntzaren esparruan eskaintzen ditu bere zerbitzuak, eta baita arlo kultural eta sozialean ere, gizartearekin elkarriketa irekian.

Arizmendi bost kudeaketa-unitatetan antolatu da: Haur Hezkuntza (0-6 urte), Derrigorrezko Hezkuntza (6-16 urte), Batxilergoa (16-18 urte), Lanbide Heziketa (16-21 urte) eta Beste Ekintza Batzuk.

MCCko kidea da iazko Kongresukideen batzarrak kideatzeko proposamena onartu eta gero.

Kooperatiba bakar bat sortzeko prozesu horretan 2001 urtea oso garrantzitsua izan da Arizmendirentzat, batez ere garapen instituzionalari dagokionez. Batetik, bost kudeaketa-unitate sortzeak antolaketa kultura berria ezarri duelako. Bestetik, parte-hartzeko eta erabakiak hartzeko organo berriak onartu zirelako. Eta azkenik, Kontseilu Sozialaren Eraketari buruzko araudia onartu zelako.

## Garapen kualitatiboa

2001 ean bideragarritasuneko bi azterketa egin ziren, bat Turismoari buruz, eta bestea, hotel-eskola baten sorreraz. Lehenengoaren kasuan ekintza abian jarri zen; hasieran arrakastatsua izan zen, baina gero, hainbat arrazoi medio, ez horrenbeste.

Halaber, aholkularitza eta prestakuntza pedagogikoko unitatea ere jarri zen martxan.



Azkenik, ikasturtearen hasieran dokumentu bat onartu zen Arizmendiren erronkak, helburuak eta planak zehazten dituenak. ●

## Ikasle-kopurua 2001-2002

Haur hezkuntza	750
Lehen hezkuntza	966
Derrigorrezko bigarren hezkuntza	889
Batzilergoa	390
Lanbide heziketa	123
Lanbide hastapenak	30
<b>Ikasleak guztira</b>	<b>3.148</b>

## ARINSUP: Acuerdo transfronterizo con Insup Formation

Después de un año 2001 especialmente intenso en el desarrollo institucional de Arizmendi, ahora se abordan nuevos caminos. Así, este mismo mes Arizmendi e Insup Formation (entidad educativa aquitana ligada a la formación continua y ocupacional, con proyectos conjuntos en otros Estados eurocomunitarios) han constituido una Agrupación Europea de Interés Económico. Esta innovadora iniciativa, denominada ARINSUP, tendrá su sede en Baiona y contempla ya varios proyectos de carácter educativo.

El proyecto inicial de ARINSUP es la constitución de un "centro virtual de documentación pedagógica", en el que también tomarán parte el instituto técnico alemán DSK y la IDEC, S.A., empresa griega dedicada a la formación profesional. La iniciativa se enmarca en el proyecto Leonardo Da Vinci, de la Unión Europea.

# Mondragon Unibertsitatea

El número de alumnos matriculados en M.U. (3.715) ha experimentado un incremento del 8,3% en relación al curso anterior.

**D**urante el curso 2000/01 M.U. ha realizado un importante trabajo en el desarrollo de **nuevas titulaciones**, tanto de grado como de postgrado, lo que ha posibilitado la puesta en marcha, para este curso 2001/02 de un total de 15 titulaciones de primer y segundo ciclo, 5 doctorados y 16 cursos de postgrado (masters).

Por otro lado, y ante el panorama poco halagüeño que se plantea para el mundo universitario en lo que a matriculaciones se refiere -en 1994 el número de alumnos de la CAPV incorporados a la universidad fue de 17.000 frente a una previsión, para el año 2011 de 7.000-, M.U. con sus 3.715 alumnos matriculados el curso 2001/02 -además de otros 600 en Ciclos Formativos de Grado Superior-, ha experimentado un incremento del 8,3% con respecto al curso anterior.

## Especificidades de M.U.

Una de las principales razones por las que posiblemente M.U. se plantea como una opción universitaria atractiva y diferente es su estrecha **vinculación con la empresa**. La relación directa entre los centros que constituyen la universidad y su entorno laboral, que ha caracterizado desde sus inicios a la universidad, representa un factor muy enriquecedor a la hora de ofrecer al alumno una formación universitaria integral y completa, donde los aspectos teóricos se complementan con la

formación práctica. Asimismo, M.U. participa activamente en el desarrollo de una oferta innovadora de **formación continua** orientada a los profesionales en activo, que cada vez más se encuentran ante la necesidad de adaptar sus conocimientos a las nuevas exigencias del mercado.

Asimismo, otra de las especificidades de M.U. a subrayar, y sobre la cual se ha avanzado de manera importante durante el pasado curso, es el desarrollo del nuevo proyecto educativo **Proyecto Mendeberry**. Un proyecto de "reingeniería del proceso educativo", de gran envergadura estratégica y que supone un importante salto cualitativo con respecto al modelo tradicional, ya que implica pasar de la mera transmisión de conocimientos a una formación basada en el desarrollo de conocimientos, competencias y valores demandados cada vez más en el ámbito profesional. Un modelo trilingüe -euskara, castellano e inglés-, donde además se aprovechen al máximo las oportunidades que las



nuevas tecnologías de la información y comunicación ofrecen en la aplicación de nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje.

Por último, cabe destacar la labor realizada por M.U. en relación a la configuración y puesta en marcha del **Polo de Innovación GARAIA**, que supone una verdadera innovación del concepto de campus universitario, y en el que se integran, en un mismo espacio físico, actividades universitarias de investigación, centros tecnológicos, unidades de I+D de empresas, etc., con objeto de aglutinar y potenciar la labor realizada por distintas entidades clave en la creación, desarrollo, gestión y transmisión del conocimiento. ●

## Evolución del número de alumnos matriculados en M.U.

	1999/00	2000/01	2001/02
<b>Alumnos 1er, 2º y 3er ciclo</b>	<b>2.800</b>	<b>3.185</b>	<b>3.375</b>
<b>Alumnos de postgrado (master)</b>	<b>--</b>	<b>245</b>	<b>340*</b>
<b>Subtotal alumnos universitarios</b>	<b>2.800</b>	<b>3.420</b>	<b>3.715</b>
<b>Alumnos de Ciclos Formativos de Grado Superior</b>	<b>302</b>	<b>606</b>	<b>597</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3.102</b>	<b>4.036</b>	<b>4.312</b>

(\*)Estimación

# Mondragón seduce

Cerca de 4.000 personas de distintos países visitaron MCC el pasado ejercicio.

La Experiencia Cooperativa de Mondragón continúa suscitando interés a lo largo y ancho del mundo. Interés formativo e informativo en algunos casos, y puramente empresarial -hacer negocios- en otros. Pues bien, a lo largo del pasado 2001, por una u otra razón, cerca de 4000 personas han desfilado por las instalaciones corporativas.

## Visitas formativas

En lo que se refiere a las visitas catalogadas como de interés formativo, la mayor parte de ellas se han atendido a través de Otalora. En concreto, han sido casi 700 las personas que se han acercado a conocer "in situ" las claves de nuestro sistema cooperativo. Profesores y alumnos universitarios, investigadores, instituciones cooperativas, y cooperativistas de otros países han sido los más asiduos en este tipo de visitas.

Cabe destacar que a lo largo de 2001 se realizaron cinco seminarios -en

los que han participado un centenar de personas- orientados a profundizar en las claves del desarrollo socioempresarial de la Experiencia Cooperativa.

La procedencia geográfica de nuestros visitantes ha sido variada, -hemos recibido a personas de 30 países- aunque han proliferado los franceses, los norteamericanos y los japoneses.

## Interés periodístico

Nuestra Experiencia Cooperativa también suele ser foco de atención en los medios informativos, tanto a nivel estatal como internacional. De hecho, a lo largo de 2001 han sido numerosas las referencias en prensa, radio y televisión a nuestro modelo cooperativo y a las noticias generadas por las cooperativas integradas en MCC. Asimismo, el proceso de internacionalización en el que estamos inmersos hace que la realidad socioempresarial de MCC sea objeto de análisis en los medios informativos de los países en los que las cooperativas tienen implantaciones. ●



## Internet: kooperatibismoa hedatzeko euskarri berria

**Zalantzarik ez dago internet eta teknologia berriek bere biziko garrantzia izan dutela kooperatibismoaren hedakuntzan. Datu bat: 1998. urtean 6000 pertsona etorri ziren Arrasate aldera MCCren nondik norakoak ezagutzeko asmoz. Iaz, berriz, 4000 inguru.**

**Arrazoi ugari izan daiteke bilakaera horri azalpena emateko. Horietako bat internet bera da, izan ere MCCko kooperatibek, eta MCC bera ere bai, azken urteotan "sarean" izateko egin duten ahalegina nabarmena izan delako.**

**Eta ahalegina merezi izan du. Horren harira datu bat: pasa den urtean 20.000 pertsona baino gehiago sartu zen MCCk interneten duen informazio zabalean (www.mcc.es): historia, printzipioak, albisteak, kooperatibetako web orriak... Hemendik aurrera bisitari birtualak ugalduko dira!**

# Paso al euskera en MCC

Un total de 28 cooperativas ya están inmersas en planes específicos cuyo objeto es la utilización del euskera en el ámbito laboral.

**L**a implantación de los *Planes de Uso del Euskera* en las cooperativas de MCC es una práctica que se va intensificando. Desde que en 1994, cuando Ikerlan puso en marcha este programa, hasta hoy, son ya 28 las cooperativas que incluyen dentro de su actividad diaria la tarea de incorporar el euskera a la vida laboral.

Los primeros pasos, como en toda nueva actividad o proyecto, van cargados de ilusión y expectativas favorables. Más aún si se trata de desarrollar un objetivo social como es el de participar en el proceso de normalización de uso del euskera.

De hecho, en muchas de nuestras empresas el euskera ha sido desde siempre el idioma preferente para la comunicación informal. Y es que casi un 65% de socios son vascohablantes y el 90% de las cooperativas de MCC se encuentran ubicadas en poblaciones donde el nivel de conocimiento del euskera abarca a más del 50% de la población. Sin embargo, el uso del euskera en las relaciones laborales formales es inferior al 20%. Sobre todo a la gente más veterana le resulta difícil hablar, y mucho más escribir, de finanzas, calidad, organización, gestión, producción, ventas o personal, en euskera. En el otro extremo se encuentran las nuevas generaciones que se van incorporando a nuestras cooperativas, muchas de ellas con una formación, desde los 3 años a los 24, en euskera.

## Fases del plan de euskera

El plan de euskera consta de dos fases.

En la primera, los tres primeros años, se incide sobre el uso escrito y oral interno. Y, por mencionar algunos datos, la media de uso del euskera a nivel interno escrito (rotulación, impresos, documentación interna) es del 80% en bilingüe, mientras que a nivel oral (reuniones, comunicación telefónica, etc.) es de alrededor del 30%; asimismo, cabe señalar que en las últimas Asambleas Generales de las cooperativas que llevan a cabo el plan, el uso promedio del euskera fue del 30%.

En la segunda fase, a partir del tercer año, el plan incide en la normalización del uso, la adopción de criterios lingüísticos o el diseño de políticas lingüísticas y la autogestión del plan. Estos objetivos se encuentran, en la mayoría, en desarrollo, habiendo sido alcanzados en una o dos cooperativas. La labor formativa, al igual que la labor de motivación, es continua a lo largo de todo el plan.

Como no podía ser de otra forma, el plan tiene costes económicos, como mínimo hasta que la propia empresa sea capaz de autogestionar constantemente el plan. Sobre todo en lo que concierne al técnico o dinamizador que diseñe y lleve a cabo el plan a medida de cada realidad empresarial; y también los correspondientes a los profesores, los



costes de traducción, etc. Por término medio, los costes anuales directos suponen en torno a 48.000 y 60.000 euros, y los indirectos (la dedicación de los trabajadores) otro tanto.

En cuanto a ayudas, si en otras realidades parecidas, como Cataluña o Québec, la Administración financia el 100% de los costes directos, en la Comunidad Autónoma Vasca llega como mucho al 40%, que es el caso de las cooperativas vizcainas que gozan en este momento de un apoyo importante por parte de la Diputación.

El Plan de euskera, con su metodología de participación voluntaria, supone activar en cada uno una actitud de cambio de costumbres. Ello se consigue creando dentro de nosotros un reto, una ilusión, asumiendo la responsabilidad de que las palabras y esfuerzos de hoy darán vida mañana al idioma más viejo de Europa. ●

## La presencia del euskera en MCC

<b>Cooperativas implicadas</b>	<b>28</b>
<b>Personas en grupos de uso</b>	<b>2.220</b>
<b>Personas aprendiendo euskera</b>	<b>1.138</b>
<b>Costes directos</b>	<b>1,26 M</b>
<b>Subvenciones recibidas</b>	<b>0,26 M</b>

# El mundo de MCC

EL 51% DE LAS VENTAS DEL GRUPO INDUSTRIAL DE MCC EN 2001 SE HICIERON EN LOS MERCADOS EXTERIORES. LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN APUNTA A LLEGAR AL 56% EN 2004

**Jesus Catania** Presidente del Consejo General de MCC

**E**l ejercicio económico 2001 ya forma parte de la historia de MCC. Ha sido un año complejo desde el punto de vista económico, con un perfil de desaceleración mundial claro, que ha significado el punto final a un largo período de crecimiento ininterrumpido.

Desde un punto de vista sociológico 2001 ha estado protagonizado por el 11-S, un suceso con derivaciones políticas, económicas y sociales para todos los países occidentales.

En este contexto de menor crecimiento, las cooperativas de MCC se han ido adaptando a la nueva situación y, a pesar de que la demanda se ha resentido de las peores condiciones en el mercado, se han conseguido unos logros estimables en relación con las expansiones de las ventas interiores y exteriores, así como en la creación de empleo y en el objetivo de internacionalización.

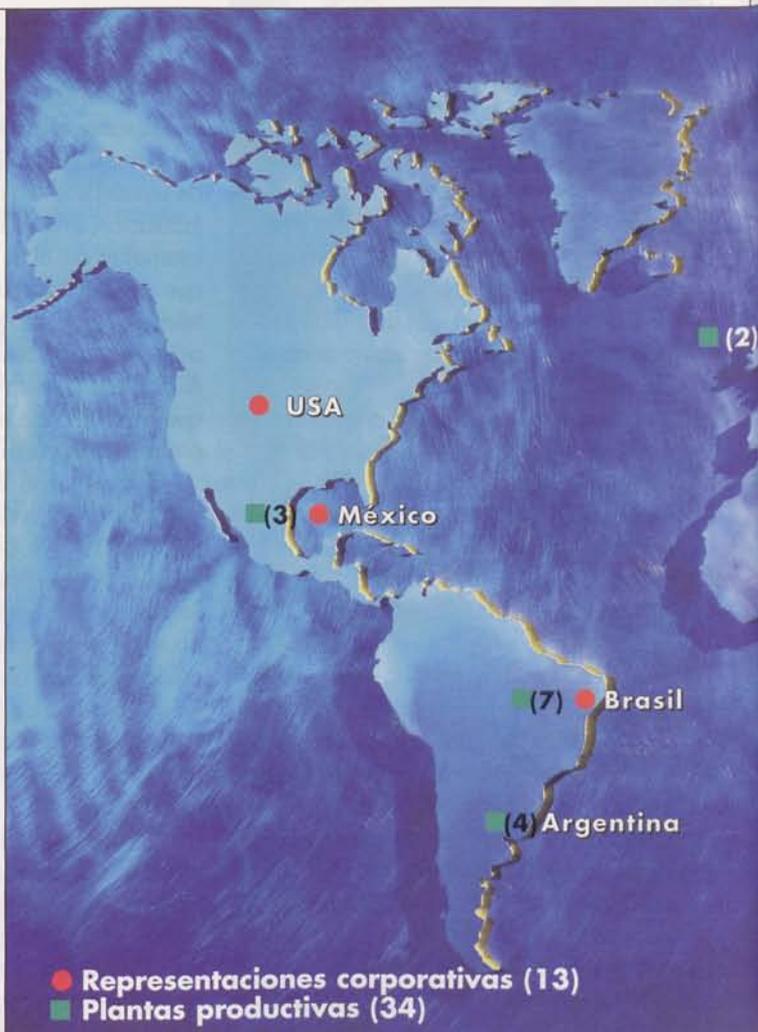
Precisamente, en este último apartado, objetivo estratégico para MCC, cabe significar que ya han superado las ventas internacionales a las nacionales en el Grupo Industrial. Exactamente el 51% del total de las ventas del Grupo Industrial se han efectuado en los mercados exteriores. De ellas, el 9,4% han sido ventas producidas directamente en las 37 implantaciones que el Grupo Industrial tiene en diversos países. A su vez, el número de empleos de estas 37 plantas asciende a 4.300.

## Apuesta por los mercados exteriores

Cuando se apostó por la Internacionalización, allá por 1994 (cuando se hizo el primer Plan estratégico Corporativo Internacional PEI 1994-1999), seguramente no hubiésemos creído que en tan pocos años se hubiese progresado de esta manera.

Entonces, se planteó la internacionalización como una respuesta a la globalización que se veía venir y el tiempo nos ha dado la razón: el mundo está más globalizado, la reducción arancelaria ha acelerado el intercambio de productos; la creación de la Unión Europea y la futura apertura de los países del Este ha ampliado los mercados a los que podemos acceder en igualdad de condiciones; y la creciente política de fusiones empresariales que están llevando a cabo nuestros competidores está haciendo aumentar el tamaño de los mismos.

Si a esto añadimos el enorme avance de las telecomunicaciones en los últimos años, propiciado el



acercamiento de los mercados y los clientes, tendremos el abanico de razones que está obligando a nuestras cooperativas a crecer para seguir siendo competitivas.

Dicho esto de forma general a nivel de la Corporación, la aplicación práctica en los 37 casos que hasta ahora podemos contabilizar ha obedecido a diversas razones:

- Para **conseguir economías de escala** mediante la compra de empresas cuya marca otorga "cuota de mercado" para crecer en países a los que no se puede acceder de otra forma a causa de su proteccionismo. Se ha dado especialmente en

cooperativas dedicadas a productos de consumo.

- **Seguir al cliente**, especialmente en el sector de automoción; ya que estos clientes prefieren proveedores globales y condicionan la estrategia del proveedor a su propia estrategia de globalización.
- **Garantizar fuentes de suministro competitivas** para atender a clientes que buscan desmarcarse en costes, también en cooperativas de productos de consumo.
- Aprovechar las **ventajas de proximidad a los clientes** para ganar cuota de mercado en ese país.
- Últimamente, la necesidad de **reducir costes** está abriendo posibilidades de desplazar determinadas fases de producción a países donde los costes laborales son muy inferiores a los nuestros.



Todas estas actuaciones están posibilitando el crecimiento sostenido del Grupo Industrial induciendo, aunque parezca paradójico, un crecimiento del empleo en las cooperativas matrices.

### El lado amargo de la internacionalización

Sin embargo, la Internacionalización no es un camino de rosas. Supone una atención y dedicación importante de nuestros directivos "de aquí" y a veces el desplazamiento de algunos restando potencialidad a nuestra gestión en la cooperativa

matriz. Y además, para nuestros socios desplazados en las plantas exteriores, la internacionalización también conlleva otra serie de riesgos ligados a nuestra necesidad de estar presentes en el mundo. El accidente aéreo que costó la vida a cuatro compañeros de Fagor Arrasate el pasado mes de febrero es una muestra evidente de este tipo de riesgos.

Todavía somos jóvenes en esto de la Internacionalización y deberemos ir resolviendo los problemas que nos van surgiendo día a día. Afortunadamente estamos acumulando experiencias riquísimas que debemos poner en común para ir dando respuesta a los interrogantes que van surgiendo o a los que se vayan a enfrentar las próximas cooperativas que experimenten la Internacionalización; muchos de ellos relacionados con la gestión de empresas en países cuya cultura no conocemos; otros con las ventajas e inconvenientes de asociarnos con socios; e incluso tendremos que plantear medidas que vayan posibilitando la integración socio-laboral de los trabajadores de nuestras filiales en el exterior.

### Apoyos corporativos

Como instrumentos para facilitar la Internacionalización de nuestras cooperativas contamos con seis Delegaciones Corporativas en los países que ofrecen mejores expectativas futuras a nuestros planes de expansión internacional: China, donde tenemos 4 implantaciones; India con 2; en Brasil nada menos que 7; México con 2 y las más recientes, EE.UU. y Rusia que son mercados con grandes posibilidades.

Ciertamente, no todas las implantaciones industriales están respondiendo como esperábamos en lo concerniente a la rentabilidad; aunque a veces los resultados inducidos en la matriz justifican la inversión realizada.

En cualquier caso, la perseverancia dará sus frutos y demostrará la validez de la estrategia de Internacionalización.

Estrategia a la que la Corporación apoya con varios instrumentos:

- Un Departamento de Operaciones Internacionales
- 6 Delegados en los países mencionados
- Soporte y apoyo financiero a las implantaciones exteriores de las cooperativas.

Todo ello con la mirada puesta en el año 2004, en el que esperamos contar con unas 60 implantaciones fabriles internacionales, que generen unas ventas de 660 millones de euros y que los 9000 trabajadores de nuestras filiales colaboren a que las Ventas Internacionales supongan el 56% de las ventas totales del grupo Industrial. ●

La Internacionalización no es un camino de rosas. Supone una atención y dedicación importante de nuestros directivos "de aquí" y a veces el desplazamiento de algunos restando potencialidad a nuestra gestión en la cooperativa matriz.

# Innovación

**S**egún el diccionario de María Moliner, innovar es *introducir novedades en alguna cosa, cambiar, descubrir, explorar, inventar, original, reformar*. Es, por tanto, un concepto general, universal. Válido para cualquier parcela de la vida o de las ciencias.

Sin embargo, cuando nos referimos a la innovación sin especificar más, por lo general se entiende, injusta e injustificadamente, como innovación tecnológica, con lo que limitamos el alcance del término a un sólo campo de actuación.

Hoy la cultura de innovación que trasciende a todas las demás es la tecnológica, y sobre todo, la tecnología digital. Parece que más que una herramienta es un destino humano. Se nos promete la solución de todos los pesares, desgracias y males del mundo a través de la aplicación de los avances de la técnica. Cuando se lleguen a cumplir las promesas que se contienen en la nanotecnología la humanidad será mas feliz.

Se habla de la generación *nerd*, cuyo símbolo y bandera es el PC, su paraíso Silicon Valley y sus héroes los *hackers*, esos piratas informáticos que, tras un espectacular asalto a los archivos informáticos ajenos son fichados por alguna multinacional a cambio de sumas astronómicas.

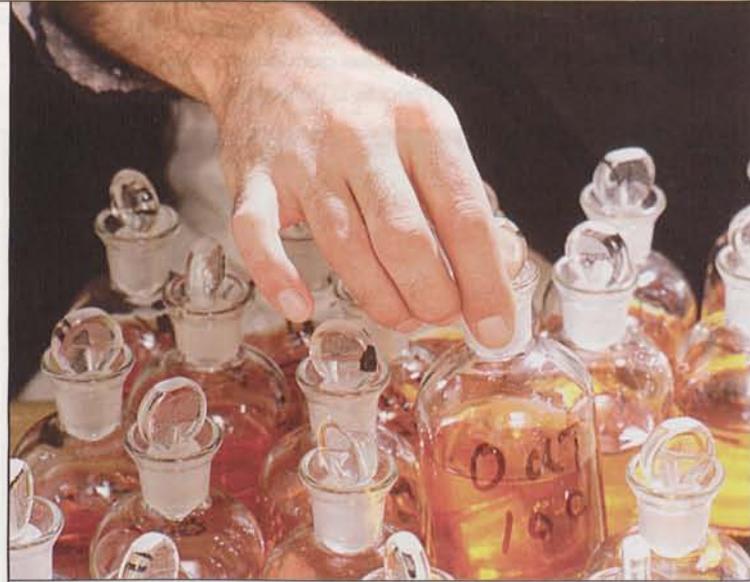
Los *hackers* no respetan nada ni a nadie, violan el Pentágono, hacen compras con la tarjeta de crédito del mismísimo Bill Gates o ponen en circulación virus informáticos que arrasan sistemas y documentos en todo el orbe con pasmosa facilidad.

Los *nerd* son los acólitos, los seguidores de los *hackers*. A unos y a otros les importa menos comprender que innovar. Les "mola" la perfección de los medios y los logros espectaculares de la tecnología aplicada a la realidad virtual. Se entusiasman hasta la exaltación ante los efectos especiales tipo Parque Jurásico donde se logra dar vida a los dinosaurios con un realismo que ningún paleontólogo hubiera imaginado nunca.

Pero, si bien la técnica es necesaria para el progreso humano y su contribución es y ha sido determinante para alcanzar las actuales cotas de bienestar y eficacia en todos los campos (medicina, salud, vivienda, comunicaciones, etc.) no es menos cierto que necesita de una orientación para que realmente sea provechosa. Se puede fabricar una bomba destructiva o se puede curar el cáncer con el mismo principio científico del átomo.

## Innovadores

Ya Einstein nos ponía en guardia sobre los charlatanes de feria y pedantes que banalizaban los descubrimientos innovadores, que no comprendían en absoluto, reduciéndolos a meros juegos



dialécticos o de lucimiento academicista que incrementan el mito pero no el sentido de la innovación. La imagen de Einstein sacando la lengua a la cámara en su 72 cumpleaños, con su desordenada cabellera y mirada de niño travieso es toda una lección de burla a sí mismo como personaje: lo que importa es la innovación no su comercialización, parece decir desde el fondo de su gesto ingenuo e infantil.

La innovación bien entendida es sabiduría, no sólo conocimiento.

Y todos sabemos que, si bien, el conocimiento está en las respuestas, la sabiduría se encuentra en las preguntas.

Los innovadores han vivido, y a veces muerto, por y para las preguntas. Edison es el paradigma de los *nerd* actuales: improvisaba herramientas sobre la marcha, tenía un enorme sentido financiero y de aprovechamiento de las ocasiones de lograr beneficios empresariales. Edison no se detiene a reflexionar sobre las posibles utilidades perversas o traviesas de sus inventos. Lo que le preocupaba era saber si funcionaban los ingenios y de paso incrementar su cuenta de beneficios. Inventó la silla eléctrica y la bombilla con igual empeño.

Otro es el proceder de innovadores históricos que han aportado los medios para pasos enormes en la evolución de la vida en el mundo.

Merece recordar lo que nos cuenta Aristóteles de Tales de Mileto, uno de los siete sabios de la Grecia antigua, cuando este andaba muy enfadado a cuenta de las burlas y risas de la gente del pueblo porque a pesar de ser tan sabio fuera tan pobre. Y para desengañar a sus vecinos les ofreció una prueba de que su situación era elegida y no impuesta. Los conocimientos

astronómicos le permitieron predecir una magnífica cosecha de aceitunas, y entonces alquiló todos los molinos existentes para organizar un monopolio con el que podía obtener pingües beneficios. Lo hizo y después se deshizo de todo lo acumulado. *Los sabios no andan entre menudencias -nos dice Aristóteles- y si parecen desaliñados o indolentes no es porque odien el mundo o no sepan cómo gozar de la vida, sino porque ninguna pasión es comparable al deseo de saber, ni ningún éxito tan satisfactorio como el de descubrir.*

O el más conocido episodio de Arquímedes que tras finalizar el prolongado sitio de Siracusa ordenado por el cónsul romano Marcelo y encontrándose el sabio en el jardín de su casa resolviendo un intrincado problema geométrico, cuya figura había dibujado en la arena, un soldado pisó el dibujo lo que provocó la ira del científico. Y se acabó: el violento e inculto soldado terminó con la vida y la obra, de un sólo tajo, de aquel genio que no supo aquilatar el riesgo de enfrentarse al ciego poder de la violencia y la incultura.

Más comedido, o más prudentemente, se comportó Galileo Galilei al adjuar ante el tribunal de la Inquisición de sus convicciones copernicanas (el sol y no la tierra es el centro de nuestro sistema planetario). Cuentan que estaba más rabioso que aterrado y que entre dientes musitó: *¡Pero, se mueve!* como un grito de rebeldía frente al autoritarismo de la Iglesia y la razón de Estado; una sublime afirmación de la libertad individual frente a los poderes constituidos y a pesar de los francotiradores (en este caso los jesuitas que convencieron al Papa de que uno de los personajes, Simplicio, que Galileo utilizaba para explicar su teoría, era en realidad era una caricatura del propio pontífice) que se sentían propietarios de la interpretación del "Libro Sagrado", y por tanto, poseedores de la verdad. Se dice que el comentario se lo dirigió a un perro que allí se hallaba, en el cual encontraba mayor comprensión que entre los humanos.

He aquí un fragmento de la declaración de Galileo:

*Yo Galileo Galilei...con setenta años..y arrodillado ante ustedes...juro que siempre he creído y creo, y que con la ayuda de Dios continuaré creyendo en todo lo que la Santa Iglesia católica, apostólica y romana, tiene por verdadero, predica y enseña...Puesto que yo he escrito y he hecho imprimir un libro en el que expongo esta doctrina condenada... Con ánimo sincero y fe verdadera adjuro de todos mis errores y los rechazo y abomino.*

### La tragedia de innovar

La historia más terrible, sin embargo, no tiene como protagonistas ni a credos religiosos ni a pueblos incultos o atrasados sino a la "autoridad revolucionaria" de la recién instaurada República Francesa, ni está recogida en la antigüedad sino en 1794.

La tragedia de Lavoisier tiene todos los ingredientes para elevarlo a la categoría de paradigma de la intolerancia para con los innovadores que se comprometen con las preguntas antes que con las respuestas. El 18 de mayo, de 1794 como ya queda dicho, fue guillotinado Lavoisier tras serle denegado el aplazamiento que había solicitado para poder terminar unos experimentos que de otro modo quedarían inconclusos. La razón aducida por el tribunal no deja lugar a dudas: *La República no necesita sabios, sino buenos republicanos.*

**Si bien la técnica es necesaria para el progreso humano no es menos cierto que necesita de una orientación para que realmente sea provechosa. Se puede fabricar una bomba destructiva o se puede curar el cáncer con el mismo principio científico del átomo.**

¡Qué trágica estupidez! Desde Lavoisier disponemos de un terrible símbolo para reflexionar sobre las difíciles relaciones entre los sabios y los detentores del poder. El discurso de que la innovación, la ciencia y el saber deben supeditarse al Poder con mayúsculas, no es privativo de los republicanos franceses, ellos no inventaron la subordinación de la ciencia al dogma. Lo que se dice es que nada ni nadie puede quedar al margen del poder.

Y toda innovación es un acto de rebeldía.

El verdadero innovador debe saber que el espacio al que pretende ir es frío, solitario, desangelado y, a veces, terriblemente peligroso. A los *nerd* y a los *hackers*, se les permite que no respeten las reglas, se les recubre con una cierta aureola de rebeldía simpática y se hace un moderado uso de la capacidad de aceptación para con los que molestan e incordian... pero se les tolera. Ellos dan respuestas, pero no hacen preguntas. ●

### Las preguntas que innovan

**Recientemente se ha dado culminación a los actos en memoria de Arizmendiarieta y uno que ha estado escuchando a los ponentes en aquellas charlas a las que gustosa e interesado ha podido acudir tiene en su bloc algunas de las preguntas que se han formulado.**

**¿Porqué los profesores, directivos, políticos y, en general, los que tienen influencia han estado ausentes en estas celebraciones y charlas?**

**¿Cómo se va a seleccionar, reclutar y formar a los educadores que lleven a cabo el proyecto Mendeberri?**

**¿Porqué los jóvenes no han oído hablar de las propuestas de Arizmendiarieta y de sus ideas?**

**¿Porqué no se forma en valores cooperativos con el énfasis que se demuestra en otros apartados de la formación?**

**¿Saben los socios de base responder a la pregunta de cuales son los valores cooperativos y si creen que se aplican en su entorno?**

**Hay más pero el espacio no da para más.**

**Sólo espero que moleste un poco este escrito. Que sea la mosca cojonera del mes.**

## Trabajo y piel

LAS ENFERMEDADES DE LA PIEL SON LA PRIMERA CAUSA DE ENFERMEDAD PROFESIONAL EN EL ESTADO ESPAÑOL. LAS MEDIDAS PREVENTIVAS, UNA VEZ MÁS, FACTOR CLAVE PARA HACERLES FRENTE.

**D**espués de abordar en anteriores entregas temas de cierta actualidad informativa como el estrés profesional, el *mobbing*, etc... en esta ocasión nos centramos en las denominadas Dermatitis Profesionales.

Se trata de una enfermedad sin una relevancia social significativa, pero que, de hecho, supone la primera causa de Enfermedad Profesional registrada en el Estado español.

### Origen y lesiones derivadas

La manifestación más recurrente en las dermatitis o eczemas de contacto consiste en un proceso inflamatorio de la piel. En el origen de esta manifestación las causas pueden ser diversas: desde procesos alérgicos hasta diferentes tóxicos o factores de tipo irritante.

Respecto a la localización más frecuente de dichas dermatitis, cabe indicar que son las manos la parte del organismo más afectada. Las lesiones que se producen suelen consistir en un enrojecimiento o eritema de la zona que incluso puede derivar en lesiones de tipo ampolloso o fisurario que pueden ser dolorosas y producir un picor o prurito importante.

Las diferentes sustancias implicadas en la génesis de dichos procesos dérmicos pueden ser metales, fibras, resinas, cementos, productos de limpieza, etc...

El efecto que producen depende en buena medida de la

**Las lesiones que se producen suelen consistir en un enrojecimiento o eritema de la zona que incluso puede derivar en lesiones de tipo ampolloso que pueden ser dolorosas y producir un picor importante.**



Joaquín Bedia

propia sustancia en sí, del tiempo de exposición a la misma y también de factores de carácter individual inherentes al propio trabajador. ●

### Medidas preventivas

Como recomendaciones generales en las Dermatitis de Contacto indicadas por la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo, para aconsejar a los trabajadores que puedan padecer dichas patologías cutáneas, cabe citar las siguientes :

- Acudir a su Médico de Empresa ante la aparición de lesiones dérmicas para analizar la actuación a seguir.
- Estudiar las posibles sustancias que utiliza no sólo en el trabajo, sino en casa, aficiones, etc...
- Protección de manos u otras áreas afectadas con guantes especiales o equipos de protección específicos.
- Evitar la humedad en las manos, no utilizando toallas de papel en el secado de las mismas.
- Debe utilizarse agua/jabón como agente de limpieza al ser lo menos agresivo para la piel y sólo en casos concretos cremas específicas indicadas por su médico.
- No debe nunca automedicarse, debiendo consultar a su Médico ya sea de Cabecera/Empresa, o si dichos profesionales lo recomendaran acudir a un Especialista en Dermatología.

# Educación para adultos (EPA)

LOS "EPA" SON CENTROS OFICIALES Y GRATUITOS INTEGRADOS EN LA RED PÚBLICA DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DEL GOBIERNO VASCO.

ICTE

**N**unca es tarde para aprender, estudiar y mejorar los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra vida. Ya en artículos anteriores os hemos acercado información precisa sobre la experiencia de la oferta formativa universitaria dirigida a personas jubiladas. En esta ocasión, deseamos daros a conocer los Centros de Educación para Adultos (EPA), centros que están al alcance de todo el colectivo de jubilados por su variedad formativa y por la proximidad geográfica, puesto que los podemos encontrar en la mayoría de nuestros municipios.

En Tolosaldea, comarca gipuzcoana próxima a la capital donostiarra, funcionan en la actualidad dos centros de educación para adultos: uno en Tolosa y otro en Villabona.

Estas escuelas forman parte de la red pública del Departamento de Educación del Gobierno Vasco, y son, por lo tanto, oficiales y gratuitas, al servicio de la población mayor de 18 años que, en su día, no pudo acabar los estudios. Llevan funcionando una media de 10 años y el balance, según la directora de ambos centros, es altamente satisfactorio en todos los sentidos. En cuanto al alumnado, *"si bien en un principio la gente que se animaba a cursar estudios en los Centros de Educación para Adultos eran mujeres de mediana edad, con los años este abanico de edad se ha ampliado y en la actualidad contamos con mucha gente joven y también con personas de edad más avanzada. Además, también los hombres se interesan por estos cursos y, aunque el porcentaje es todavía inferior al de las mujeres, el número de hombres ha aumentado considerablemente"*, afirma Txaro. En cuanto a la procedencia, cada vez es mayor el número de inmigrantes que se matriculan interesados en aprender castellano. Y si analizamos la edad de los alumnos, la franja de entre 30-50 años es actualmente la más numerosa. En su totalidad, los centros de Billabona y Tosola aglutinan a 250 alumnos, mientras que el profesorado está integrado por 12 personas.



## Oferta variada

El proyecto educativo que ofrecen estos centros, se puede desglosar en tres apartados: oferta reglada, oferta no reglada, y actividades varias. En cuanto a la oferta reglada, se imparten cursos de alfabetización, de cultura general y de graduado en enseñanza secundaria. En cuanto a la oferta no reglada, se imparten cursos o módulos sobre acceso a la universidad para mayores de 25 años, talla en madera, idiomas (euskera, inglés y francés), informática, cursillo de arte, pruebas psicotécnicas, ... Además, a lo largo del curso se organizan otro tipo de actividades complementarias: charlas, excursiones, etc.

## Facilidades para todos

El curso escolar está dividido en dos cuatrimestres que se evalúan independientemente. El primero empieza a finales de septiembre y termina en febrero, y el segundo va de febrero a junio. Según la directora, *"de esta manera, deseamos poner al alcance de las personas matriculadas todas las facilidades posibles, porque sabemos que muchas de ellas trabajan por temporadas o les resulta imposible asistir a las clases todo el curso escolar."*

Por su parte, los centros adaptan sus horarios a la demanda y diseñan los cursos en horarios de mañana, tarde y noche.

En resumen, si deseáis conseguir una titulación que en su día no conseguisteis, en las escuelas de educación para adultos contaréis con las ventajas de un centro flexible y una titulación igual a la que se expide en cualquier otra escuela. Por su parte, si éste no es vuestro objetivo pero deseáis ampliar vuestros conocimientos, en estos centros encontraréis una oferta variada de todo tipo de actividades más lúdicas.

¡Ánimo y acercaros a vuestro centro más cercano, no perdéis nada y podéis ganar mucho! ●

**"En cuanto al alumnado, aunque el porcentaje de hombres es todavía inferior al de las mujeres, el número de hombres matriculados en los EPA ha aumentado considerablemente"**

Trabajadoras de la Tabacalera a la salida de la empresa en 1946 (Fototeca Kutxa)



## Cigarreras donostiarras (y II)

A MEDIADOS DEL SIGLO XIX, FUNCIONABAN SIETE TABAQUERÍAS O CIGARRERÍAS EN SAN SEBASTIÁN, UNA EN TOLOSA Y OTRA EN VITORIA QUE EMPLEABAN A UNOS SETENTA TRABAJADORES. Y ADEMÁS HABÍA OTRA TABAQUERÍA EN BILBAO.

Carmelo Urdangarín • José M<sup>º</sup> Izaga

**L**a elaboración del tabaco fue una de las pocas actividades importantes en las que, a partir de principios del siglo XIX, se registró un gran predominio del empleo femenino retribuido (de coste sustancialmente menor que el masculino), lo que fue, todavía más acusado, en la confección manual de los cigarros. Las que desempeñaban este oficio, recibían el nombre de cigarreras. Este trabajo tuvo una gran importancia social, al facilitar el acceso de la mujer al trabajo en la industria. Resulta cuando menos sorprendente, la gran atención que numerosos artistas (músicos, pintores, etc.) han prestado a esta profesión.

### El proceso de elaboración

Un cigarro está formado por una envoltura exterior llamada capa, otra concéntrica con la anterior, que se denomina capillo y un relleno interior formado por hojas de tabaco de orígenes y clases diferentes, que son mezclados convenientemente y que constituyen lo que en el argot tabaquero se denomina tripa.

El proceso básico de la elaboración manual de los cigarros comprende los siguientes pasos:

- "Arripiar" (arrugar) las hojas de tabaco que van a formar la tripa.
- Envolver la misma, a mano, con dos hojas (los capillos), conjunto al que se conoce como tirulo.

- Finalmente, se debe enrollar todo ello con la capa exterior, para pasar a las operaciones finales.

Las cigarreras se distribuían en grupos de diez, lo que se conocía como rancho, y se agrupaban en talleres que albergaban a más de un centenar de trabajadoras. Estaban a las órdenes de capatazas, también conocidas como amas, responsables de las labores llevadas a cabo y encargadas de garantizar "la tranquilidad y buen comportamiento de las operarias", que a su vez dependían de una maestra, que obedecía las órdenes "del inspector". Además, se dividían en "derechas e izquierdas", según la parte de la hoja que fueran a trabajar.

Como ya se ha citado anteriormente, la tripa de los cigarros está compuesta por la mezcla de diversas clases de hojas de tabaco, que es necesario desvenar, es decir, separar la vena central o nervio antes de su utilización, empleándose para ello unas máquinas batidoras (batir el tabaco). Las cigarreras retiraban estas hojas "de la correa" y después de colocarlas unas sobre otras "las arrugaban" (arripiaban), haciendo una especie de rollo.

Las hojas que iban a envolver la tripa, los capillos, para formar el tirulo, se envolvían en una arpillera humedecida donde permanecían una noche, pues en caso de manipularlas en seco, se troceaban. Las cigarreras, con rápidos movimientos de sus manos, hacían rodar la tripa y los capillos sobre la superficie lisa de una mesa, consiguiendo que formaran un solo cuerpo, para pasar a recortar los extremos a la medida deseada, para lo que utilizaban plantillas para controlar el largo y ancho, conocidas como cepos y una guillotina.

Rafaela Goicoechea Miquio (1910), experta cigarrera que entró a trabajar en la Tabacalera donostiarra con

catorce años, prestando sus servicios durante dos décadas, recuerda que "en el caso de los mataquintos, la tripa formada al picar tabaco dentro de una máquina, la envolvían con la primera hoja dentro del molde, lo que se llamaba *tirulo*".

En todos los casos, tras comprobar que la hoja que iba a servir de capa del cigarro, que tiene que ser de especial tersura y suavidad, no estaba rota ni agujereada, se recortaba a las medidas requeridas por cada clase y se envolvía a mano sobre el tirulo, con rápidos

movimientos de vaivén, característicos del oficio de las cigarreras, que utilizaban la mano derecha o la izquierda, según la parte de la hoja que manejaban. A las cigarreras especializadas en esta tarea se les conocía como *liadoras*. Tras cortar las puntas, cubrían con tabaco la parte "que iría a la boca", adhiriéndolo con "un engrudo especial" depositado en un pequeño recipiente llamado "el engrudero".

A partir de los primeros años veinte del siglo pasado, al terminar la tarea formaban mazos de cigarros de 20 unidades, que sujetaban con una cinta de papel, con el nombre y apellidos de cada cigarrera y lo entregaban en la mesa de la maestra, previa anotación por la

En el recuerdo han quedado otras curiosidades, como que en la fábrica de la calle Garibay (hasta mediados de 1913), cada cigarrera llevaba su asiento y una vela, y que "les leían mientras trabajaban".

El oficio de cigarrera requería habilidad, lo que, con la experiencia, permitía alcanzar buenos resultados. Se aprendía por observación de las especialistas veteranas y la práctica.

En términos comparativos, eran puestos de trabajo "seguros" y la retribución era importante, "ganábamos más que algunos hombres en fábricas del entorno", con la consiguiente independencia económica y seguridad personal. Había una retribución fija y una

variable en función de la producción obtenida, cobrándose cada quince días y siendo la capataza la encargada de los pagos.

No es pues de extrañar, que mientras fue posible, las trabajadoras no dejaban su puesto de trabajo al casarse pues, además, la empresa de San Sebastián ofrecía servicios avanzados para la época, como la posibilidad de atender a los hijos. Según se refleja en recientes publicaciones, a juicio de algunas cigarreras, "éramos

buenos partidos para el matrimonio".

Las cigarreras y las capatazas iban uniformadas con bata y gorro de color "beige" y las maestras vestían de azul. Al término de la jornada tenían que ducharse debido al fuerte olor a tabaco.

Al abandonar la empresa, tenían que pasar por el fielato que suponía la portera de registros, encargada del control de las entradas y salidas de las trabajadoras, a las que cacheaba si coincidía su paso con el encendido aleatorio de una bombilla o ante cualquier sospecha de hurto.



Rancho de cigarreras. Fotografía anónima de finales del siglo XIX.

capataza "en una tablilla", procediéndose posteriormente a su colocación en cajas, es decir, "al encajonamiento".

### Condiciones de trabajo

Los puestos de trabajo de la Fábrica de Tabacos de San Sebastián eran muy solicitados, teniendo preferencia para los ingresos, los familiares de los trabajadores que ya formaban parte de la plantilla. Debemos tener en cuenta que en la época no había alternativas laborales para las mujeres.

LAS 385 EMPRESAS ADSCRITAS A LA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO DE EUSKADI CERRARON 2001 CON UNAS VENTAS GLOBALES DE 4.157 MILLONES DE EUROS, CIFRA QUE ESTE EJERCICIO PRETENDEN INCREMENTAR EN CERCA DE UN 20%.

## Las cooperativas crearán 1.200 empleos y venderán un 20% más

EL OBJETIVO PARA 2002 ES ALCANZAR LOS 28.500 PUESTOS DE TRABAJO CON 400 COMPAÑÍAS FEDERADAS

T.F. Bilbao

Por volumen de facturación global y número de socios, la federación representa actualmente al 96% de las cooperativas industriales y de servicios del país Vasco, entre las que destacan las integrantes del grupo Mondragón.

Francisco Javier Sanz, presidente de la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi, dijo que 2001 ha sido un ejercicio "muy bueno en el que hemos crecido y creado empleo por encima de las previsiones iniciales, a pesar del difícil escenario internacional". El pasado año, las 385 cooperativas federadas facturaron globalmente 4.157 millones de euros, un 14,8% más, yaumentaron un 5,3% su plantilla conjunta, hasta las 27.256 personas.

### El beneficio cae un 11%

El beneficio de las cooperativas asociadas se redujo en 2001 cerca de un 11 %, debido principalmente a la recesión económica mundial que ha afectado a las compañías del sector de automoción, según Agustín Mendiola, director gerente de la agrupación.

Las previsiones de la federación para este ejercicio apuntan a crear 1.200 empleos e incrementar la cifra de negocio en torno al 20%.

Entre los objetivos fijados figura también la puesta en marcha de una entidad que promueva la creación de cooperativas, así como reiterar la demanda de la prestación por desempleo para los socios trabajadores de duración determinada. Francisco Javier Sanz explicó que han solicitado al Ministerio de Trabajo que cumpla su compromiso y posibilite esta cobertura para un colectivo compuesto por unas mil personas. También recordó que la federación reclama su "papel de interlocutor legitimado" para defender los intereses de sus socios, "porque no nos representa ni Confebask, ni los sindicatos ni la Administración". ●

### Incorporaciones registradas en 2001

Nombre	Actividad	Localidad	Territorio Hco.
1. Igotek	Trabajos de albañilería y construcción	Vitoria	Alava
2. Jardines y Riesgos Itxogana	Trabajos forestales. de riegos y jardinería	Erenchun	Alava
3. Alboka (Soinueder)	Gestión de equipos de Sonido e imagen	Barakaldo	Vizcaya
4. Construcciones Papelu	Construcción-Albañilería	Ermua	Vizcaya
5. Deco Deco Interiores	Decoración de interiores	Bilbao	Vizcaya
6. Di-Da	T raducciones y diseño gráfico	Durango	Vizcaya
7. El Sofá del Milenio	Fabricación de sofás y tresillos	Valmaseda	Vizcaya
8. Frutas y Verduras Meñaka	Venta de frutas y verduras	Plentzia	Vizcaya
9. Jantzi Gintza Muskiz	Confección de prendas de vestir	Muskiz	Vizcaya
10. Lirain	Servicios de peluquería y estética	Sopelana	Vizcaya
11. Musikasi	Enseñanza de música	Bilbao	Vizcaya
12. Pulimentas Sevi	Pulido de piezas de metal	Mallabia	Vizcaya.
13. Soinua	Academia de enseñanza musical	Durango	Vizcaya
14. Telonius	Restauración de muebles	Bilbao	Vizcaya
15. Termalum	Construcción de estructuras mecánicas de aluminio	Bilbao	Vizcaya
16. Umaran	Construcción de fachadas singulares	Galdakao	Vizcaya
17. Urkia	Prestación de servicios de ocio y medio-ambientales y energías renovables	Dima	Vizcaya
18. Urrave	T ransporte de mercancías por carretera	Ermua	Vizcaya
19. Arretarrak	Montaje y servicios de gestión logística	Aretxabaleta	Guipúzcoa
20. Artelatz	Prestación de servicios de educación ambiental	T olosa	Guipúzcoa
21. Creativos G. H.	Diseño gráfico por ordenador	Legazpi	Guipúzcoa
22. Dineinu Eta Komunikazioa Kom	Prestación de servicios de diseño y comunicación	Hernani	Guipúzcoa
23. Ekomobil	Reparación y venta de vehículos	Arrasate	Guipúzcoa
24. Encolan	T rabajos de albañilería y construcción	Rentería	Guipúzcoa
25. Hasi	Instalaciones de gas. fontanería y calefacción	Irún	Guipúzcoa
26. Hertell	Fabricación de bombas de vacío	Ikastegieta	Guipúzcoa
27. Ibanher	Guardería de niños	Usurbil	Guipúzcoa
28. Talleres Mitxelena	Mecanizado de cilindros hidráulicos y otras piezas	Hernani	Guipúzcoa
29. Talleres Unicoop	Transformados metálicos por arranque de viruta	Eibar	Guipúzcoa
30. Zazpitturi Instalaciones	Fontanería	San Sebastián	Guipúzcoa

FUENTE: Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi

# Corella: Semana Santa barroca

Eukeni Olabarrieta

A LAS PUERTAS DE LA SEMANA SANTA NOS VAMOS HASTA CORELLA, UN VIAJE AL SUR DE NAVARRA PARA VISITAR EL ARTE BARROCO RURAL



hay un retablo dedicado a San Miguel que es una magnífica manifestación del barroco. Pegado a la iglesia está el viejo **Convento de la Encarnación**, en la actualidad **Museo de Arte Sacro**. En la **Plaza de los Fueros** otra iglesia, la de **Nuestra Señora del Rosario**, reformada en 1953. La lista de conventos barrocos se amplía con el monasterio de **Madres Carmelitas Descalzas** donde se venera la imagen de Nuestra Señora Araceli y en las afueras el santuario de **Nuestra Señora del Villar**, patrona de la ciudad. Ya ven pues que es un lugar apropiado para pasar una devota Semana Santa.

En la ciudad abundan las casas blasonadas de los siglos XVI, XVII y XVIII siendo las más famosas la casa de las

Cadenas, la casa de los Virto de Vera, las dos barrocas por supuesto, y el palacio renacentista de los Peralta.

Los alrededores de Corella propician excursiones. Cintruénigo, Fitero, Tudela, Cascante, Bardenas están cerca, y si quiere

Con la Semana Santa se produce la escapada y la consiguiente movida estresante. Para los que prefieren quedarse por aquí y disfrutar sin agobios de la tierra les propongo una excursión a uno de los pueblos más alejados del sur de Navarra, un viaje al barroco rural, posiblemente la mayor concentración de barroco de Euskal Herria.

Cualquier época es buena para ir y visitarlo, pero la Semana Santa corellana, barroca como la ciudad, aunque no tenga el renombre de otras localidades famosas, no tiene nada que envidiarlas. También la última semana de septiembre, en las fiestas patronales de San Miguel Arcángel, es buen momento.

## Ciudad fronteriza

Corella, ciudad de la merindad de Tudela, en el valle del río Alhama, fronteriza entre Navarra y Castilla, y por tanto campo de litigios y batallas entre los dos reinos, tiene una dilatada historia desde que fue reconquistada en 1119 por Alfonso I El Batallador, de la que por su curiosidad, les relato algo anecdótico. El rey Carlos el Malo convirtió la villa en refugio de malhechores ante el despoblamiento que causó el enfrentamiento entre Corella y Alfaro. *"Que todo hombre o mujer malhechor, los que hubieren hecho monopolios, los que hubieran cometido delito de lesa majestad y los culpables de falsa moneda, ya fueran de Aragón, Navarra o de otros reinos que viniesen a vivir a dicho pueblo, fuesen salvos y seguros en todo el reino"*. Si continuase vigente, en

la actualidad sería la ciudad más poblada de la península.

En Corella todo es barroco. Entre los monumentos religiosos, la **Iglesia parroquial de San Miguel** es la más antigua y en su interior



traspasar los límites de Navarra, Alfaro y Cornago en La Rioja los tiene muy cerca, pero es muy recomendable la excursión a Tarazona, a 37 km. Si Corella es barroco a tope, Tarazona es casi toda ella mudéjar, un buen contraste.

Corella, ciudad barroca, Semana Santa barroca y dicen que hasta los vinos de la zona son barrocos. Pues habrá que ir a probarlos. ●





## Mikel Valverde

DIBUJANTE

ROSA MONDRAGÓN

**ESTE JOVEN GASTEIZTARRA SE DEDICA, PRINCIPALMENTE, A HACER COMICS Y A ILUSTRAR LIBROS.**

**SE MUESTRA FRANCAMENTE CRÍTICO CON LA SITUACIÓN CULTURAL ACTUAL Y AFIRMA QUE NO EXISTE UNA CULTURA DE LA IMAGEN GRÁFICA.**

**Mikel tuvo una infancia como la de cualquier otro niño. Nació en un barrio de trabajadores de Vitoria donde pasó muchas horas jugando con sus amigos. La llamada de los lápices le llegó algo más tarde.**

### ¿Cuándo y cómo empezaste a dibujar comics?

En mi casa apenas había libros y el canal por el cual me llegaba el arte y los medios de expresión era la televisión, y por suerte, la televisión de entonces era mucho mejor que la de ahora, a pesar de que la época era mucho más dura. Recuerdo especialmente los ciclos de cine que daban los lunes; me apasionaban las películas de John Ford, Orson Wells, etc. Me impactaban mucho sus historias y todavía hoy soy fan de ellos. Luego, comencé a interesarme por las historias que leía en los libros y posteriormente por los comics, en su mayoría eran comics que intercambiábamos entre los amigos.

Ya estudiando en el instituto comencé a tener más acceso a los libros a través de la biblioteca pública y también empecé a conocer otros medios de transmisión de historias, sentimientos y experiencias. Así fue como tuve contacto con el cómic e incluso me presenté a un concurso en el que recibí un premio. Pero quizá, más que el premio en sí, me impulsó a seguir dibujando comics el hecho de que la asociación de padres me llamará y me animará a seguir aprendiendo a dibujar. Creo que, efectivamente, ese hecho fue determinante.

### ¿Qué te aporta el cómic?

Aposté por el cómic porque me parece el medio de transmisión más apropiado para mí. Yo llamo al cómic "cine barato", y es que para mí el hecho de acceder al cine era un sueño casi imposible de realizar, la fotografía tampoco era un medio accesible a los 15 años, pero el dibujo, sin embargo, me permitía contar y reflejar historias, y eso era lo que más me atraía. Realmente lo importante es tener qué contar, la técnica se aprende con los años.

### En esto de los comics, ¿has "bebido" de alguna fuente en particular?

Mis influencias son varias. Me gusta el estilo de los americanos mezclado con el europeo. Es decir, valoro mucho la importancia de los diálogos, la facilidad de cambiar de plano, etc. También me inclino por la visión universal y cosmopolita del cómic. Por otra parte, los europeos, y concretamente los franceses, cuentan mejores historias, crean mejores ambientes, e incluso introducen un tono de ironía que a mí particularmente me gusta.

### Y tú ¿qué tipo de historias cuentas?

Publico semanalmente una página en Zazpika, el dominical del periódico Gara, y además he publicado un libro en formato cómic. Me gusta contar historias que contengan ironía, humor y un toque de acidez; que sean historias del día a día pero no necesariamente actuales, sino universales y genéricas. Creo que entremezclando estos factores, consigues un efecto más claro, más contundente y menos aburrido. Además con la ironía y el

# "El cómic es

humor dejas una vía abierta para que el lector interprete por sí mismo, dejas entrever que puedes estar equivocado, e incluso puedes introducir una autocrítica.

### Además ilustras libros ¿verdad?

Sí, fundamentalmente me dedico a ilustrar libros infantiles y juveniles. Es una actividad complementaria a la de dibujar comics; me gusta y necesito hacer ambas. Existen grandes diferencias entre las dos, porque los guiones de los comics los escribo yo y sin embargo, cuando ilustro libros las historias ya me vienen dadas y debo adaptarme a ellas. Además, la ilustración es más pictórica, porque ilustra y complementa el texto, mientras que el cómic es principalmente un dibujo que cuenta una historia.

### ¿A qué personajes has dado vida, Mikel?

He creado a Andrés, protagonista de los comics de Zazpika; a Jon Arkakuxo en un cómic infantil; a Bambulo en las ilustraciones del libro de Atxaga; a Jonas en las ilustraciones de Juan Cruz Igerabide; y otros muchos, porque en cada libro que ilustro hay un protagonista de diferente nombre.

### Quizá algunos de los más conocidos sean Bambulo y Xola en los libros de Bernardo Atxaga. ¿Cómo surgió?

Sí, Xola fue el primer libro que ilustré, y surgió de la amistad que tengo desde hace algunos años con Bernardo Atxaga. Siempre trabajamos partiendo del respeto mutuo; él me describe cómo son los personajes de las historias que va escribiendo y yo realizo unos esbozos que vamos modificando y transformando hasta dar con la ilustración definitiva.

### ¿Cómo definirías la situación del cómic y la ilustración en Euskadi?

La situación del cómic es francamente mala en Euskadi porque no tiene espacios definidos. En cuanto a la ilustración la situación no es tan mala, aunque tampoco la deseada. Los editores siempre afirman que se edita demasiado en Euskadi, más de lo que se puede vender y absorber, pero si comparamos estas cifras con las de otros países, por ejemplo con Francia, nos damos cuenta que allí se edita cuatro veces más. El problema es que aquí no hay cultura de la imagen gráfica, y en realidad, no hay cultura de nada. Los medios de comunicación no ayudan, en absoluto, a impulsar la cultura; en algunos periódicos llenan la página de cultura con noticias de famosos y príncipes, mientras que la televisión que tenemos hoy es pésima. ¿Qué joven valora actualmente un cuadro o un libro? ¿Qué persona compra un cuadro original? Casi nadie, porque se utiliza el arte para presumir. En realidad, creo que debemos ser un poco más desconfiados, ser críticos y no creernos todo lo que nos cuentan, porque esa desconfianza hace que tengamos curiosidad por conocer lo que es en verdad. Hace falta un cambio de aires general, y esto es responsabilidad de las instituciones y de los Estados para que a

su vez arrastren a las empresas, para que la cultura no se mezcle con salir en la televisión o con el espectáculo; y es que vivimos en la sociedad del espectáculo. Por ello, la situación de los medios de expresión más débiles, como el cómic, es francamente mala; el cómic está considerado como algo poco serio, y de esta manera nunca tendrá un espacio definido.

### Háblanos de tus proyectos de futuro.

Espero seguir publicando una página semanalmente, y deseo publicar para finales de este año un álbum recopilatorio de lo editado hasta ahora en el semanal Zazpika. Afortunadamente, en estos momentos tengo dos libros para ilustrar, y espero seguir haciéndolo en el futuro. Por otra parte, no descarto la idea de escribir algo, pero todavía no lo tengo muy definido.

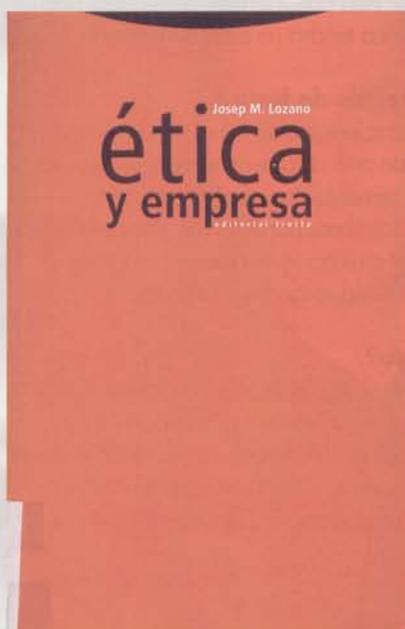
### ¿Se puede vivir de esto?

Yo vivo de esto, por lo tanto sí se puede vivir de dibujar. Creo que los ilustradores somos "mugalaris" en el sentido que nos vemos obligados a compaginar diferentes actividades o trabajos para poder vivir de esto, es decir, compaginamos la ilustración y el cómic con el diseño o la maquetación, por ejemplo. ●



Bambulo, Lehen Urratsak. Erein. Mikel Valverde

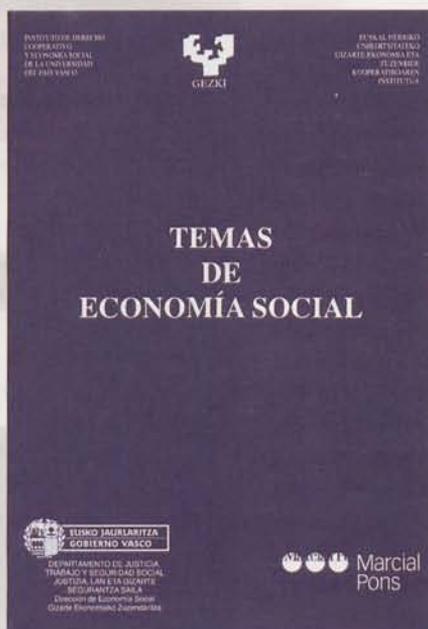
# cine barato"



## Ética y empresa

Josep M. Lozano

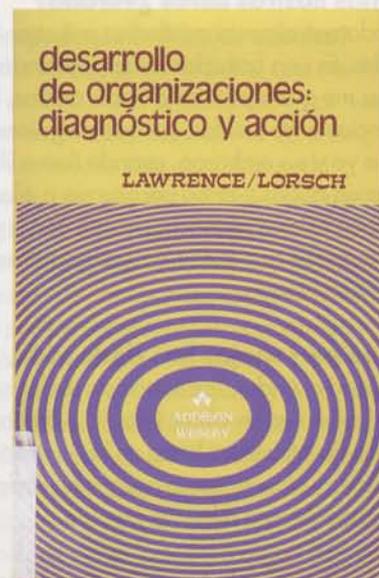
Este estudio indaga la posibilidad de hacer "ética sin sermones", es decir, de hacer propuestas éticas que sean viables organizativamente y que se puedan integrar en las prácticas empresariales. En otras palabras, pretende articular una perspectiva capaz de tener en cuenta, simultáneamente, la preocupación ética y el desarrollo de las empresas y organizaciones. En este sentido, el autor explora los planteamientos de la ética empresarial y los sitúa en el contexto de la transformación social y cultural provocada por la emergencia de la sociedad de la transformación.



## Temas de economía social

GEZKI, Eusko Jaurlaritzak

El Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social de la Universidad del País Vasco publica este libro que consta de cinco capítulos: la aproximación a la economía social, el desarrollo local y los nuevos yacimientos de empleo en el territorio histórico de Gipuzkoa; balance social para las cooperativas de iniciativa social; tratamiento en el impuesto sobre el valor añadido de las subvenciones percibidas por las cooperativas agrarias; las cooperativas de ahorro de crédito en América Latina: una visión agregada; y rasgos fundamentales de las organizaciones económicas de los trabajadores.



## Desarrollo de organizaciones: diagnóstico y acción

Lawrence/Lorsch

En los últimos años, al confrontar el problema de la interrelación humana como factor decisivo en el desarrollo, los expertos en consultoría han puesto las bases de las nuevas técnicas que constituyen el desarrollo organizacional. Esta serie presenta teorías y estrategias de cambio que orientan a la organización hacia la óptima utilización de su recurso principal.

Los métodos que se describen en este volumen tuvieron su origen en prolongadas actividades de investigación de más de siete años.

# Experiencias para compartir

EL INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS COMUNITARIAS,  
UNA VÍA DE RENOVACIÓN DE LOS PRINCIPIOS

MUNDUKIDE



Con el Intercambio de Experiencias Comunitarias se pretende crear un espacio de comunicación entre nuestra Experiencia Cooperativa y estas otras experiencias provenientes de los países del Sur, que aportan su vivencia de los valores colectivos y cooperativos de forma que trata a las comunidades del Tercer Mundo como receptores-emisores de experiencias, en toda su dignidad, y que ponen igual acento tanto en transmitirles experiencias como en empapar a nuestra propia sociedad (o a las entidades cooperadoras) de las realidades y enseñanzas de esas comunidades.

## Intercambio en torno a una clave

Cada vez se está insistiendo más desde las ONGs en que una clave importante de la salida del actual abismo de injusticia radica en la capacidad de organización, autogestión y alumbramiento de modelos propios de desarrollo por parte de los protagonistas, de las comunidades y pueblos del Tercer Mundo.

De hecho, y aunque no sea esa la imagen que más llega de esos pueblos, el Tercer Mundo está efectivamente lleno de una gran riqueza de experiencias comunitarias, experiencias de autogestión y de intentos humildes pero reales y efectivos de alumbrar modelos propios de desarrollo sostenible y adaptado a la propia comunidad. Experiencias de las que, curiosamente, podemos aprender muchas cosas.

Y tal vez en esto último, en la disposición a aprender también de ellos está una de las claves que nos conducen a nuevos paradigmas de desarrollo basado en valores más humanos. Esta actitud es un requisito para una verdadera salida compartida, una verdadera cooperación, donde tanto la colaboración como el cambio tienen una doble dirección. Hablamos de todo un principio de la cooperación, globalizando la perspectiva: la Intercooperación.

La estancia de los participantes de esta edición en nuestras cooperativas, los momentos de real intercambio de la realidad de cada uno de ellos con los miembros de consejos sociales, trabajadores u otros órganos de cooperativas, con los estudiantes, en las charlas en los pueblos... creemos que están abriendo camino al hacer realidad la idea central de este programa: Enseñar y aprender al mismo tiempo para caminar en ese intercambio hacia nuevos modelos más humanos. ●

**D**urante este mes de marzo se está desarrollando el "Tercer Intercambio de Experiencias Comunitarias" organizado por la Fundación Mundukide y el Instituto de Estudios Cooperativos LANKI con la colaboración de la Facultad HUHEZI de Mondragón Unibertsitatea. En esta tercera edición los participantes provienen de ocho países de Latinoamérica y África, y pertenecen a alguna organización de tipo comunitario o cooperativo surgido de su entorno cultural.

## Hacia una nueva vía de cooperación

El modelo de cooperación en auge no deja de tener sus peligros: impulsar una cooperación de única dirección (ayudadores y ayudados); crear nuevas dependencias, no aprovechando o inhibiendo el potencial creativo y autogestor de los pueblos; aplacar las conciencias de los 'dadores' sin cambiar realmente sus concepciones de vida y su modelo de desarrollo; no crear realmente flujos de intercambio que provoquen cambios en las dos partes, limitándose a subvencionar proyectos a distancia.

Aún con estos peligros, no podemos dejar a un lado la cooperación por financiación de proyectos. Es indispensable. Pero hay una vía más genuina (aunque apenas desarrollada) de cooperación: la de aquel que tiene una experiencia que compartir. La cooperación de aquel que tiene una experiencia de desarrollo humano interesante para compartir, tiene interés en conocer las experiencias de los pueblos empobrecidos respecto a ello, y le interesa establecer un verdadero flujo de cooperación, enseñando y aprendiendo para caminar en ese intercambio hacia nuevos modelos más humanos.

# Ikerlan Sobre los servicios de Lagun-Aro EPSV

- UBICACIÓN: ARRASATE (GIPUZKOA)
- ACTIVIDAD: CENTRO DE INVESTIGACIONES TECNOLÓGICAS
- PLANTILLA: 165 PERSONAS.
- FACTURACIÓN 2001: 11.750 EURO (1.955 MPTA)



**Carlos Canto Investigador**

### Conocemos sus prestaciones en bases a nuestras necesidades

Como cooperativista que soy desde hace ya ocho años, conozco Lagun-Aro y sus prestaciones en general, y en particular, conozco más profundamente lo que concierne a asistencia sanitaria y a seguros de coche, vida y casa.

Desde la misma cooperativa, puntualmente recibimos información sobre diferentes temas relacionados con Lagun-Aro, pero particularmente

no sigo de cerca los resultados, ni otros temas más concretos; sabemos que como empresa les va bien y confiamos en que así siga.

Creo que en la mayoría de los casos, el cooperativista conoce Lagun-Aro y sus prestaciones en base a la necesidad que tenga de ellos, de manera que con los años seguramente también llegaré a conocer el tema de las pensiones, etc. En este sentido, percibo un desconocimiento general sobre Lagun-Aro.



**María Elejoste Investigadora**

### Sobre todo la asistencia sanitaria

Tengo dos hijas pequeñas y la asistencia sanitaria es lo que más conozco y utilizo. En este sentido, Lagun-Aro cuenta con una amplia red de médicos tanto de medicina general como especialistas, e incluso me atrevería a afirmar que nuestro servicio es algo mejor que el que ofrece la red general. A menudo, se oyen críticas referentes a que los servicios médicos de Lagun-Aro son buenos y variados en nuestro entorno más próximo, mientras

que si nos trasladamos a alguna capital como Bilbao o Donostia, quizá pueden verse reducidos. En mi caso, no tengo ninguna queja al respecto.

### Una entidad nuestra

En términos generales, creo que todos los cooperativistas consideramos a Lagun-Aro como una ventaja nuestra, propia; aunque es cierto que nos viene impuesto con nuestra condición de cooperativista.



**Juan Manuel Besga Investigador**

### Cierto desconocimiento

Sólo conozco los servicios que he necesitado en cada momento, es decir, la asistencia sanitaria y los seguros. En cuanto al tema de previsión social, aunque recibimos información puntual cada cierto tiempo es un tema que, puesto que todavía me queda lejos, no sigo de cerca.

Quizá resulte un poco frío decir que no seguimos la trayectoria de Lagun-Aro, una entidad en la que todos invertimos un dinero mes a mes,

pero mi sensación es que la mayoría de los cooperativistas solicita sus servicios según el momento o la necesidad.

### Sólo considero las ventajas

Sólo veo en Lagun-Aro las ventajas que nos aporta, y puesto que desconozco las desventajas, no puedo criticar ni pedir una mejora de sus servicios. Estoy a gusto con los que nos ofrece, porque ha respondido a cada necesidad.

## Eventuales, eventualidad y derechos

Poco a poco ha ido aumentando el montante de la eventualidad en el Grupo Fagor. Durante el año 2001 la media de eventuales del grupo ha sido de 1.797 para un total de 6.659 socios lo que supone el 26,99%. En las cooperativas grandes (Fagor Electrodomésticos, Copreci, Fagor Ederlan) y en Fagor Industrial, los porcentajes de eventualidad han sido muy altos durante casi todo el año.

La dualización entre trabajadores con derechos y retribuciones plenas y eventuales ha sido asumida plenamente por las cooperativas de MCC. Los contratos de trabajo temporal y el mantenimiento de un colchón de eventuales para adaptarse a los vaivenes del mercado se han convertido en una forma de actuación regular. Es difícil acordarse ya de los tiempos en los que la inmensa mayoría de la gente de las cooperativas era fija.

Es flagrante la contradicción existente entre la predicada superioridad ética del cooperativismo frente a las empresas convencionales en el manejo de los contratos y la realidad del Grupo Mondragón. Es común, además, encontrarse con que el porcentaje de eventuales sobre fijos rebasa ampliamente los parámetros establecidos por las propias cooperativas.

Es necesario hacer un mayor esfuerzo de análisis y presión para reducir la eventualidad, pero apremia también articular los derechos de aquellos eventuales que trabajan en nuestras plantas. Es un tema que siempre queda bajo el rótulo "pendiente".

Las personas con trabajo eventual tienen el derecho democrático, individual e incluso constitucional de elegir y ser elegidos para un órgano de representación (comité de empresa) que negocie sus reivindicaciones con la dirección de la cooperativa. Frente al derecho que les asisten no cabe excusa alguna, pueden ejercerlo cuando lo consideren oportuno. Sin embargo, lo que ocurre en realidad es que, tal vez porque la aspiración de la gente eventual es llegar a ser cooperativista, no se hace uso de este derecho quedando en la práctica en cierta indefensión y desamparo. Se tiene un cierto miedo a que el ejercicio

de la tarea reivindicativa pueda minar la posibilidad de acceder a un puesto fijo.

Las cooperativas deben hacer un esfuerzo para llenar esa laguna real haciendo un estatuto específico debatido y acordado en asamblea con la gente eventual y cuyos puntos centrales pudieran ser:

- Ver formas de aplicación de normas, reglamentos y estatutos sin vulnerar derechos fundamentales.
- Aplicación de las mismas formas de remuneración: plus de relevo, plus de nocturnidad, índice de pertenencia a equipo de mejora, funcional, porcentaje de retornos ...
- Representación directa elegida entre las personas eventuales en los órganos sociales.
- Garantías para que quien les represente pueda ejercer su labor.

Es evidente que lo planteado no agota la problemática pero puede significar dejar el "mirar a otro lado". No podemos seguir aprovechándonos moral y económicamente de la debilidad de un sector. Flaco servicio haríamos a esa recuperación de la tensión utópica y de actualización de valores que propugna el instituto LANKI de Mondragón Unibertsitatea. En el terreno de la recuperación de valores es una tarea apremiante reducir el porcentaje de eventualidad y reconocer derechos reales.

En **Ahots kooperatibista** pensamos que hay que sujetarse en primer lugar a lo que desde MCC se establece como un porcentaje aceptable (¡) de eventualidad, 20% sobre fijos, para irlo reduciendo paulatinamente. El mundo cooperativista debe tener -cuando menos- una respuesta mejorada a la máxima neoliberal de hacer empresa con altos colchones de trabajo precario. Conseguir máximos de eventuales sobre fijos de entre un 10 y un 15% para el próximo cuatrienio, no debiera ser tildado de objetivo utópico.

Iñaki Azpiazu, J. Carlos Iñurrieta, y Mikel Olabe, socios de Fagor Electrodomésticos

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

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



**Arantza, Fagor Arrasateko ahots ezagunena da, azken 18 urteotan telefonoan lan egiten baitu.**

## “Komunikazioak goxotasuna galdu du”

### PERTSONAIA

**Arantza Kortabarria**  
Fagor Arrasateko telefonista

#### **Noiztik zara Fagor Arrasateko telefonista?**

la-ia lanean hasi nintzenetik. 18 urte bete nituenean Fagor Elektratresnak kooperatiban hasi nintzen lanean, garbigailuak egiten. Bertan sei hilabete egin ondoren Fagor Elektronikara bidali ninduten eta han ere beste sei hilabete egin nituen. Ondoren Fagor Arrasaten hasi nintzen eta ordutik hemen nago.

#### **Orduan ere telefonista hasi zinen?**

Beno, ez izen horrekin. Nire lana telefonoa hartzea zen, baina horretaz gain beste hainbat gauza ere egiten nituen. Orduan bost idazkari ginen Fagor Arrasaten eta denetarik egiten genuen.

#### **Gustuko duzu zure lana?**

Orokorrean bai, gustuko dut, baina gorabehera asko izan dut urte hauetan. Beste lan batzuk egiteko aukera ere izan dut kooperatiban, baina destinoak telefonista nahi nauela uste dut.

#### **Beharbada, jendeak lan honetan gustuko zaituelako?**

Ez dakit, hori beraiek esan beharko dute. Ni, nire lana ahalik eta ondo egiten saiatzen naiz.

#### **Zerbait hobetzekotan, zer?**

Urteekin teknologia aurrera egin du izugarri eta etorkizunean ere horrela

izango da, zalantza gabe, hori garantizatuta dago. Baina, badirudi horrek aurrera egiten duen heinean, pertsonen arteko komunikazioak eta harremanek atzera egiten dutela. Beraz, horixe hobetuko nuke.

#### **Hainbesteko aldaketa igarri duzu?**

Izugarrizkoa. Ni lanean hasi nintzenean familia bat bezala ginen, eta gure arteko erlazioa zuzena zen. Denborarekin, enpresa handituz joan da eta gure arteko komunikazioan goxotasuna galdu dugula iruditzen zait.

#### **Zenbat dei hartzen duzu egunean?**

Ez ditut inoiz kontatu, baina asko. Goizez bata bestearen atzetik sartzen dira, eta askotan bati erantzuten diodan bitartean, beste sei itxaroten ditudala konturatzen naiz.

#### **Eztarria bustitzeko, zer edaten duzu?**

Kafea. Orain, osasuna zaintzeko hobea dela eta, ura edaten ere hasi naiz, baina gehienetan kafea hartzen dut.

#### **Ingelesez edo frantsesez deitzen badizute, nola erantzuten duzu?**

Begira, ingelesez, frantsesez edo txineraz deitzen duenak, badaki alde zuzenetik norengatik galdetu behar duen, beraz,

nire lana deia pasatzea izaten da. Hala ere, zerbait esan behar denerako, ikasita ditut hizkuntza bakoitzean gehien erabiltzen diren esaldiak, beraz, ez dut arazorik izaten.

#### **Eta bisita asko jasotzen ditu Fagor Arrasatek?**

Bai, asko. Gure makinak ezin dira telefonoz edo katalogoz saldu, beraz, bezero edo hornitzaile asko bertara etortzen dira.

#### **Jendearekin komunikatzeko, zer behar da?**

Berezko zerbait behar dela uste dut, hau da, zabala izatea eta jendearekin erlazionatzea gustuko izatea inportantea da. Hortik gainerakoak, esperientziarekin ikasten dira.

#### **Lanetik kanpo, gustuko duzu telefonoz hitz egitea?**

Ez gehiegi. Hemendik kanpo, derrigorrezkoak diren deiak bakarrik egiten ditut.

#### **Etxean, nork hartzen du telefonoa?**

Seme-alabek hartzen dute gehienetan, deiak ere eurentzat izaten dira eta.

#### **Zeintzuk dira zure zaletasunak?**

Irakurtzea eta toki berriak ezagutzea.