

# TU

L A N K I D E

antzinakoak  
**DINAMITEROS**



# EL MEDIO AMBIENTE Y LAS COOPERATIVAS

# TU

L A N K I D E



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

#### ARGITARATZAILEA:

OTALORA

(MCCren Kontseilu Orokorra)

Azatzta, 20550 Aretxabaleta,

Gipuzkoa.

Telefonoa: (943) 79 79 99

Faxa: (943) 77 07 88

Posta elektronikoa: lankide1@sarenet.es

#### ZUZENDARIA:

Javier Marcos.

#### ERREDAKZIO-KONTSEILUA:

Lehendakaria:

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

Kontseilariak:

José Antonio Ajuria.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Patsi Goia.

Jesús Goienetxe.

Lourdes Idoiaga.

José M<sup>o</sup> Larramendi.

José M<sup>o</sup> Larrañaga.

Carmelo Urdangarín

#### DISEINUA ETA MAKETAZIOA:

José Antonio Martínez Esquiroz.

#### IMPRIMATZAILEA:

A. G. ELKAR, S. Coop.

D. L. BI-2583-89



**MONDRAGON**  
CORPORACION COOPERATIVA

© AZATTA, S.L. Debeleturik diruz kargaketa, partziala nahiz osoa, jatorria eta bere kanonak, egilea aldatzen ez bada.

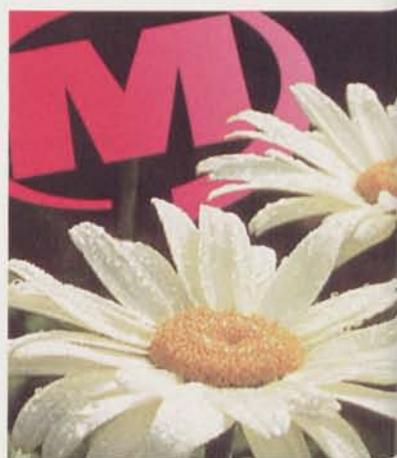
T.U. Lankideren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esanetan eta kritiken erontruzimik ez du derrigor bere gain hartzen.

## hitz gutxitan

# Ingurogiroa aztergai

Behar den bezala zaintzen al dute gure kooperatibek ingurogiroa? Ba al da legerik ingurogiroari buruz? Zeintzuk izan daitezke legea ez betetzearen arriskuak? Zein da MCCk arlo honetan duen politika?

Galdera guzti horiei eta beste batzuei erantzuna eman nahi izan dizkiogu aldizkariaren ale honetan.



## “Respetar el medio ambiente supone una ventaja competitiva”

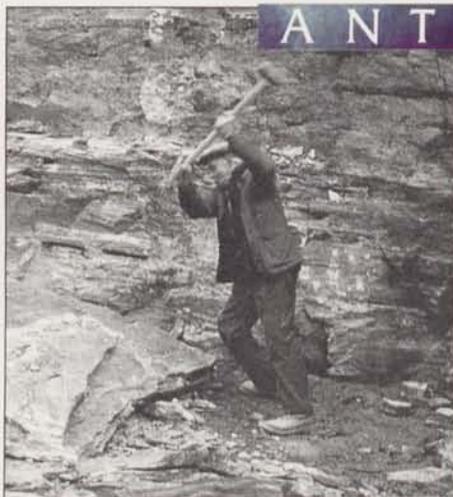
En opinión de Fabian Bilbao, gerente de KIDE, la gestión del medio ambiente conlleva una reducción de costes y una actitud empresarial de compromiso con el entorno en el que vivimos. Después de obtener el certificado de gestión medioambiental ISO 14.001, anima a otras cooperativas a emprender este camino.



## ANTZINAKOAK

### DINAMITEROS

La piedra, junto con la madera, ha sido tradicionalmente el principal material utilizado en la construcción. Para su extracción de las canteras se han empleado diversos métodos según las épocas. Los canteros eran los artesanos especializados en esta actividad y en el labrado de las rocas segregadas.



© AZATTA, S.L. Debeleturik diruz kargaketa, partziala nahiz osoa, jatorria eta bere kanonak, egilea aldatzen ez bada.

T.U. Lankideren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esanetan eta kritiken erontruzimik ez du derrigor bere gain hartzen.

## PRESENTACION DE MONDRAGON SISTEMAS



La presentación oficial de la nueva cooperativa MONDRAGON Sistemas se realizó el pasado 5 de noviembre. La nueva cooperativa aglutina los servicios informáticos de MCC y prevé una facturación de 3000 millones de pesetas para el año 2000.

## MIBAK ISO 9002 ziurtagiria erdietsi du

Markinako kooperatiba honek nazioarteko ziurtagiria lortu duen Euskal Herriko lehenengo pentsu lantegia da. ISO 9002 erdietsiko eginiko lana ez da alferrikakoa izan; dagoeneko hasi baitira goreneko pentsuak fabrikatzen, prezio konpetitiboak eskainiz, eta animaliairen osasuna behar den bezala zainduz.



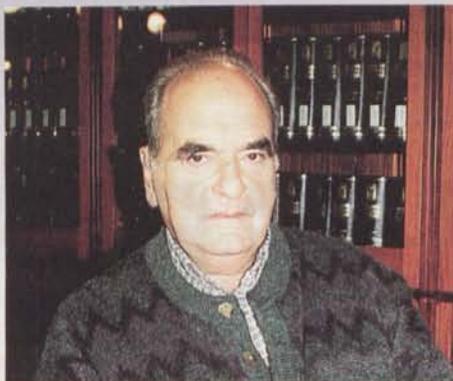
## “Pretendemos hacer disfrutar al máximo de la jubilación”

El Instituto Comunitario de la Tercera Edad (I.C.T.E) lleva ya algo más de dos años organizando jornadas sobre jubilación en varias empresas de la Corporación. Hemos conversado con Ana Bujanda, socia fundadora del ICTE, para conocer qué objetivos persiguen estas jornadas.

## FAGOR ARRASATEK 40. urte bete

1957ko irailaren 2an hasi ziren lanean, baina kooperatibaren estatutoak azaroaren 13an erregistratu ziren, hau da duela 40 urte.

Felix Gonzalez mondrautarra izan zen lehenengo presidentea; berarekin izan gara orduko kontuen berri izateko.



## sumario

*editorial* 4

Cuestión de prioridad

MCC y el medio ambiente 5

La ley: amenazas y oportunidades 7

Entrevista a Karlos Zabaleta 10

Fagor Ederlan y la mejora continua en gestión medioambiental 11

Entrevista a Fabian Bilbao 13

Sistema de gestión medioambiental de Orona 14

Fagor Electrodomésticos eta ingurogiroa 15

La gestión medioambiental en Eroski 16

Antzinakoak 17

Estrategias de empresa 22

begi belarri 24

kooperatibetako berriak 28

**H**oy nadie duda de que es importante la gestión medioambiental. Los motivos que avalan esta importancia son, ciertamente, de peso:

- Un elemental sentido ético nos hace sensibles al deber de legar a nuestros descendientes un medio vital idóneo, no dañado ni deteriorado.

- No podemos obviar la obligación de cumplir la legislación medioambiental, cada vez más exigente, que no hace sino concretar los imperativos éticos y exigir coercitivamente su cumplimiento.

- Hemos de tener en cuenta el valor diferencial de unos productos y procesos respetuosos con el medio ambiente para satisfacer las necesidades y los deseos de clientes cada vez más concienciados.

- Incluso somos conscientes de que una gestión medioambiental exigente puede mejorar nuestros costes de energía y de materias primas.

- Nuestros propios trabajadores se sentirán más identificados con una organización empresarial que adquiere compromisos sociales que trascienden lo puramente económico.

Sin embargo, no nos decidimos a abordar la gestión medioambiental en nuestras empresas. Debe ser una cuestión de prioridad, porque es frecuente escuchar a nuestros directivos discursos como este: *"aun no hemos asentado el sistema de aseguramiento de la calidad, estamos metidos de lleno en planes urgentes de reducción de costes, de incremento de productividades, de reingeniería de procesos, de organización de la prevención de riesgos laborales... ¿y quiere usted que abordemos ahora la gestión medioambienta?"*.

Si este es el problema, la revista de este mes quiere

ofrecer una breve reflexión como aportación al establecimiento de un adecuado orden de prioridades que cada gerente debe hacer en su concreta circunstancia.

Se dice que la diferencia entre lo estratégico y lo táctico, entre la actuación proactiva y la reactiva, consiste en que lo primero pretende controlar o dominar el destino, mientras que lo segundo tiende a defender una posición, reaccionando ante un destino que ya nos domina.

Evidentemente el abordaje de la gestión medioambiental no es una decisión táctica: la conciencia medioambiental del cliente, la presión de las leyes o de otros motivos externos no nos están acechando como peligros inminentes e ineludibles ante los que tengamos que defendernos urgentemente.

Pero, ¡cuidado!. Esa situación puede llegar, con el riesgo de que nuestro margen de maniobra se acorte, ya que nuestro entorno competitivo es muy activo y a nadie le está permitido "dormirse".

Por esto es recomendable que empecemos a abordar la gestión medioambiental con un elemental sentido estratégico. No podemos abordarla en toda su extensión e intensidad, porque otras urgencias no nos lo permiten. Sin embargo, será posible iniciarla con alguna actuación que sea viable en estos momentos y que nos permita posteriormente avanzar sin pausa y sin sobresaltos.

La política medioambiental de MCC plantea un objetivo realista: que todas las cooperativas lleven a cabo en este periodo estratégico (1997-2000) la Revisión Inicial y Medioambiental. Sobre la base de un conocimiento de la situación de partida se puede valorar con fundamento el esfuerzo que va a suponer una gestión medioambiental plena, y planificar su implantación progresiva. Esto es un objetivo asequible. Es cuestión de prioridad. **TU**

# Cuestión de prioridad

MCC

# y el Medio Ambiente

ALFONSO TOVAR, RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE SALUD LABORAL Y MEDIO AMBIENTE DE MCC

La Corporación MCC, en sintonía con la creciente sensibilidad social y del mercado sobre el medio ambiente, ha apostado por el desarrollo de sus actividades respetando el entorno natural. Son varios los documentos en los que se plasma el compromiso de MCC en relación a este tema. Así, en la descripción de uno de sus objetivos básicos -el Desarrollo-, se incluye una directriz que reza textualmente: **"Compromiso ecológico: Concienciación y actuación dirigida a no alterar el equilibrio de la naturaleza y a contribuir a un desarrollo que sea compatible con la misma"**.

## Gestión Medioambiental

El propio Modelo de Gestión Corporativo incorpora la gestión medioambiental como parte esencial de la gestión empresarial. Lo hace de la siguiente manera:

- **El liderazgo de la Dirección**

"implica compromiso personal en la mejora socioeconómica del entorno y respeto al medio ambiente natural".

- **La optimización de los recursos materiales** requiere como principio "minimizar el consumo de materias primas y energía".

- **El compromiso con el entorno**, como parte esencial de los Resultados "tiene que hacer conciliar la eficiencia empresarial con la colaboración activa en el desarrollo socio-ambiental.

Y por último, cabe reseñar que como consecuencia de la experiencia realizada en 1995 en 10 cooperativas de la Corporación para la implantación de Sistemas de Gestión Medioambiental, financiada por Europa a través del programa LIFE, motivaron una concreción de la Política Medioambiental de MCC.

## Motivos de la gestión medioambiental

Son cuatro las principales razones por las cuales MCC apuesta por la

gestión medioambiental.

- **Por ética empresarial.** Una característica esencial de la Experiencia Cooperativa de Mondragón es el compromiso de desarrollo social del entorno. Es decir, nuestra misión empresarial no se agota en la satisfacción de los intereses de los socios, sino que está orientada también a los intereses de la sociedad actual y futura: debemos legar a las generaciones venideras una naturaleza no deteriorada, en las mismas condiciones, al menos, en que nosotros la hemos recibido.



**Porque lo exige la ley.** La ley impone carácter obligatorio y coercitivo a determinados deberes éticos incuestionables.

**Por diferenciación comercial.** En un mercado de mayor oferta que demanda, la satisfacción del cliente como primer elemento de competitividad empresarial sugiere la permanente búsqueda de la mejora y de la diferenciación cualitativa de nuestros productos y procesos. Hoy, la incorporación de la gestión medioambiental a los productos, servicios, y procesos es una diferenciación comercial apreciada socialmente y utilizada por nuestros competidores.

**Por sentido de pertenencia.** Una de las conclusiones de la experiencia de implantación de Sistemas de Gestión Medioambiental (SIGMA) en 10 cooperativas de la Corporación (Proyecto Life 1995) es la constatación de que los socios trabajadores de estas cooperativas se sienten orgullosos de pertenecer a organizaciones empresariales que asumen su responsabilidad social y mejora su implicación efectiva en los objetivos y tareas de la gestión empresarial, ya que la gestión medioambiental es coincidente en gran medida con la calidad y la minimización del coste.

### **Nivel mínimo de autoexigencia**

Los SIGMAs están orientados a asegurar dos objetivos de la gestión: el cumplimiento de la legislación y la mejora continua en el comportamiento medioambiental de las organizaciones. Esta no es una afirmación meramente retórica, sino que su veracidad está contrastada con la reali-

## **Política Corporativa medioambiental**

**Gestión medioambientales (SIGMA) conforme a la Norma UNE-EN-ISO 14.001. Fijando como horizonte el año 2.000, los objetivos son los siguientes:**

- 1. Efectuar la revisión inicial y definición de la política medioambiental en todas las cooperativas de MCC.**
- 2. Diseñar e implantar los SIGMA en el 50% de las cooperativas de MCC.**

**Para el logro de dichos objetivos se han dispuesto una serie de recursos organizativos, como son la designación de coordinadores del SIGMA en las cooperativas; la Unidad de Salud Laboral y Medio Ambiente en el Centro Corporativo; y la participación de la Cooperativa Ondoan a nivel de Corporación.**

**En cuanto al coste medio de la revisión medioambiental inicial hay que reseñar que oscila entre 500.000 y 700.000 pesetas, dependiendo de la actividad, tamaño, etc. de la cooperativa. La propia Corporación financia el 100% del coste de la revisión inicial.**



dad en las cooperativas que han implantado los SIGMAs. Por ello, se establece el diseño e implantación de los SIGMAs como autoexigencia corporativa con el fin de asegurar los mínimos legales obligatorios.

Sin embargo, hay cooperativas que han ido más allá y han optado por un nivel de excelencia en la ges-

ción medioambiental. Y es que cada cooperativa, en función de las exigencias de su entorno competitivo, trata de lograr una ventaja competitiva a través de un nivel de gestión medioambiental excelente y, al mismo tiempo, coherente con los principios de la política empresarial de la Corporación.

**TU**

**El objeto del presente artículo es recoger las principales normas legales medioambientales de obligado cumplimiento que afectan a nuestras cooperativas, así como el objetivo y alcance general de dichas normas.**

# La ley: amenazas y oportunidades

**AGUSTÍN ESPARTA**, RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE CONSULTORIA MEDIOAMBIENTAL Y DE PREVENCIÓN DE RIESGOS DE ONDOAN

**E**n los últimos años, se ha identificado como imprescindible para las empresas afrontar el reto de controlar su incidencia sobre el medio ambiente. La inclusión de este nuevo ámbito en la gestión empresarial conlleva una serie de especificidades. Una de las más significativas tiene que ver con la existencia de normas legales de obligado cumplimiento que exigen unos mínimos en los resultados de la actuación medioambiental de las empresas. Dichas normas forman parte de los denominados factores externos que condicionan la gestión medioambiental empresarial.

Un adecuado control de la incidencia medioambiental basado en el cumplimiento de, al menos, las normas legales, dará como resultado la posibilidad de promoción interna y externa de la empresa, así como el mantenimiento del equilibrio en el desarrollo empresarial a futuro.

Una actitud inadecuada y tardía en lo relativo al cumplimiento de las normas legales, acarreará la permanente amenaza e inseguridad para el desarrollo empresarial.

Aunque la composición del ordenamiento jurídico que aplica sobre el medio ambiente se ha llegado a definir como "profuso, confuso y difuso" se puede realizar una estructuración

básica del mismo en tres grupos: legislación medioambiental que define el control sobre los proyectos empresariales; legislación sobre seguridad industrial; y legislación medioambiental que limita las agresiones específicas al medio.

## **Legislación medioambiental que define el control sobre los proyectos empresariales**

Esta legislación regula la concesión de carta de naturaleza a la problemática medioambiental global de los proyectos empresariales, identificando, valorando, clasificando y calificando dicha problemática. La aplicación de estas normas legales

puede exigir la adopción por parte de la empresa de medidas adicionales de carácter preventivo, de control o correctivo impuestas por la administración. En este caso la implantación de tales medidas será condición "imprescindible" para la obtención de la Licencia de Actividad Empresarial.

A continuación se recogen las normas legales básicas de este primer grupo:

- **Calificación de la Actividad y Obtención de la Licencia de Actividad:** Decreto 2414/61 Reglamento de actividades molestas, insalubres, nocivas y peligrosas. Este decreto regula la concesión de la licencia de actividad. Dicha licencia hay que considerarla como el documento de identidad medioambiental de la empresa. Carecer de la misma supone estar al margen de la ley en materia medioambiental, con todas las consecuencias que de ello se derivan a la hora de obtener otros permisos, autorizaciones e incluso subvenciones.

- **Evaluación de Impacto Ambiental** para algunos nuevos proyectos: Real Decreto Legislativo 1306/82, evaluación de impacto ambiental; Real Decreto 1131/88 por el que se aprueba el reglamento que desarrolla el RD 1306/82. En una serie de nuevos proyectos de determinadas actividades recogidas en el Real Decreto se exige la realización de una Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) previa a la aprobación del proyecto definitivo. Dicha evaluación indica la idoneidad medioambiental del proyecto, así como las posibles variantes y modificaciones a contemplar en el mismo.

Sin una declaración de impacto ambiental favorable del organismo ambiental correspondiente el proyecto no puede obtener la Licencia de Actividad preceptiva.

## Legislación sobre seguridad industrial

En ella se recogen las condiciones mínimas que deben cumplir las instalaciones de riesgo para poder legalizarse, además de indicar la forma adecuada de mantener actualizada dicha legalización.

Toda la legislación a este respecto tiene consideración de afectar al medio ambiente por el hecho de imponer unos mínimos legales técnicos y de proponer unos procedimientos de mantenimiento y verificación que sirven para controlar las potenciales afecciones que sobre el medio ambiente pueden generar este tipo de instalaciones denominadas de riesgo.

A continuación se recoge de forma no exhaustiva una relación de las principales instalaciones de riesgo junto con la normativa legal básica de aplicación en cada caso:

- Protección contra incendios : RD 1942/93, reglamento de instalaciones de protección contra incendios.
- Instalaciones eléctricas de baja tensión: D 2413/73, reglamento electrotécnico de baja tensión.
- Centros de Transformación : RD 3275/82, reglamento sobre condiciones técnicas y garantías de seguridad en centrales eléctricas y centros de transformación.
- Aparatos a presión: RD 1244/79, reglamento de aparatos

a presión y RD 1504/90, e instrucciones técnicas derivadas.

- Almacenamiento de productos químicos: RD 668/80, almacenamiento de productos químicos, y normas técnicas derivadas.



- Utilización de combustibles: O 21.6.68., reglamento para utilizar productos en calefacción y otros usos no industriales.

- Utilización de combustibles: D 597/1991 (BOPV), regulación y condiciones técnicas de almacenamiento de combustibles y carburantes líquidos en instalaciones de proceso y actividades industriales.

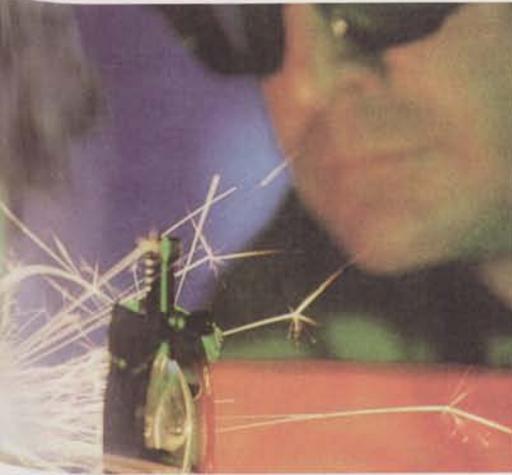
- Calefacción- climatización: RD 2946/82, reglamento de instalaciones de calefacción, climatización y agua caliente sanitaria.

- Instalaciones frigoríficas: D 3099/77. Reglamento de seguridad para plantas e instalaciones de Frío Industrial.

## Legislación medioambiental que limita las afecciones específicas al medio

Esta legislación de obligado cumplimiento exige unos mínimos al

resultado de la actuación medioambiental de la empresa. Dichos mínimos van desde las limitaciones de concentraciones de elementos y compuestos contaminantes en las emisiones o los vertidos, hasta la forma de



caracterizar, clasificar, etiquetar, almacenar y gestionar los residuos. Si los resultados de la actuación están dentro de los parámetros exigidos por la legislación de aplicación, el organismo competente, tras una correcta tramitación, concede las autorizaciones y permisos correspondientes.

Esta legislación se estructura a su vez en función del medio afectado. A continuación se recogen las normas básicas de este grupo:

- Vertidos líquidos a cauce público: Ley 29/85 de Aguas; real decreto 849/86, reglamento del dominio público hidráulico.

- Vertidos líquidos a colector o sistema de saneamiento: reglamento regulador del vertido a colector del Consorcio de Aguas de Gipuzkoa (BO 15.5.96); reglamento regulador del vertido y depuración de las aguas residuales en el sistema del bajo Ner-

viación / Ibaizabal; otros reglamentos de vertidos no domésticos a nivel municipal o mancomunal.

- Emisiones de contaminantes atmosféricos: Ley 38/72 de protección de ambiente atmosférico; decreto 833/75 que desarrolla la Ley 38/72

- Generación de Residuos Tóxicos y peligrosos; Ley 20/86 básica de residuos tóxicos y peligrosos; Real Decreto 833/88, por el que se desarrolla la Ley 20/86; Real Decreto 952/97 por el que se modifica el Real Decreto 833/88

- Generación de Residuos Inertes; Decreto 423/94 del Gobierno Vasco, gestión de residuos inertes e inertizados.

- Generación de Residuos de Envases; Ley 11/97 de envases y residuos de envases

Por último cabe destacar que se encuentra en este momento en trámite en el Parlamento Vasco el Proyecto de Ley General de Protección del Medio Ambiente. Por lo que hasta ahora se conoce sobre los distintos borradores del Proyecto de Ley, éste tiene vocación "marco" integradora tanto a nivel de Directivas Comunitarias como a nivel de normas legales nacionales.

### Sanciones

En lo referente a las sanciones imponibles por el incumplimiento de los requisitos exigidos en las normas legales medioambientales de aplicación cabe hacer dos consideraciones:

Las sanciones impuestas hasta la fecha se deben interpretar como testimoniales, tanto por la cuantía como por

la exigencia de pago de las mismas.

Esta situación así definida parece que tiende a cambiar. En los últimos meses se han conocido condenas espectaculares a empresarios por infringir normas medioambientales. Esta tendencia se va a ver reforzada por la entrada en vigor de la Ley General de Protección del Medioambiente, la cual prevé sanciones de hasta 200 Millones de pesetas y cese de actividad, en algunos casos en los que las infracciones medioambientales sean calificadas como muy graves.

Para concluir con esta breve exposición, incidir en dos conceptos básicos:

La legislación medioambiental está en continuo desarrollo, tanto por la necesidad de adecuación a las Directivas Europeas, como por la necesidad de actualización de normas ya superadas. Es por tanto necesario implantar procedimientos de actualización de dicha legislación. En ese sentido os recuerdo la posibilidad de utilizar la suscripción al boletín "MCC Informa".

Las normas legales de obligado cumplimiento deben constituir un punto de inicio, un comienzo para el desarrollo de la gestión medioambiental. En este sentido la legislación medioambiental que limita las afectaciones específicas al medio no recoge todos los mecanismos de control y de actuación necesarios; asimismo tampoco recoge pautas de actuación relacionadas con la mejora continua. Estos mecanismos y pautas deberán ser definidos e implantados vía procedimientos del SGMA, (Sistema de Gestión Medioambiental) por la propia empresa.

TU



## Karlos Zabaleta

EDERFIL Koop. Elk.ko Produkzio Zuzendaria

**“Beste kooperatiba batzuk ere bide beretik joan daitezzen animatu nahi ditugu”**

**ISO 14.001a lortu zenetik urtebete igaro denean eta AENORen lehen jarraipen-auditoria gainditu ondoren, zein da zuen balorazioa?**

Oso positiboa; izan ere, denboraldi honetan Kalitatearen, Ingurugiroaren eta Laneko Segurtasun eta Osasunaren gestioa bateratzea lortu baitugu.

Arauk eskatzen dituen baldintza guztiak betetzen direla ziurtatzeko, bai prozesuaren eta bai sistemaren barne-auditoriak egiten dira, eta horiekin batera baita kalitatearenak ere.

Era berean, Ederfileko langile guztiak ingurugiroarekiko erakutsi duten kontzientziario eta inplikazio handia

ere azpimarratu behar dugu: etengabe kontrolatu dute RTPen sorrera eta hondakin horiek murrizteko eta urtero programatzen diren hobekuntza-helburuak lortzeko ideiak eskaini dituzte.

**Ingurugiro Gestioaren Ziurtagiriak eskaintzen al du benetako abantailarik lehiazteko orduan?**

Gure kasuan ez digu inolako abantailarik ekartzen, bezeroek ez dutelako Kalitatearen ISO 9000 beste baloratzen.

Baina, bezeroei ziurtagiria erakusten diegunean (batez ere ziurtagiria lortzea zein zaila den dakiten enpresa handiei), miretsi egiten dira eta

zorionak ematen dizkigute, zaila egiten zaielako hain enpresa handiak horrelako ziurtagiria lortu duela sinestea.

Gure ustez, ziurtagiri honek hobetu egiten du enpresak bezeroen eta hornitzaileen aurrean duen irudia.

**MCCren esparruan Ederfil aitzindaria da ingurugiroari dagokionez. Zuen esperientzian oinarrituta, zer aholku emango zeniekete beste kooperatiba batzuei?**

Gure esperientziaren laburpen gisa, nire ustez interesgarri diren hiru alderdi azpimarratuko nituzke: lehenik eta behin, gure ustez, Ingurugiroaren Gestiorako Sistema enpresaren beste gestio-erreminta bat dela; bigarrenik, produkzioaren arabera, gure ustez, erreminta guztiz beharrezkoa dela epe ertainera; eta, azkenik, gaia aurrera ateratzeko beharrezkoa dela arduradun bat izendatzea, Zuzendaritzaren laguntza izatea eta langile guztiak informazio eta mentalizazio handia izatea.

Era berean, hondakin guztiak erregistratuta izateak lagundu egiten du horiek desagertarazten edo, behinik behin, izugarri gutxitzen eta, horrela, ingurugiroari mesede egiteaz gain, kostuak ere asko txikitzen dira.

Gainera, horren eraginez inbertsio berriak ingurugiroa eta erabili beharreko materialak kontuan izanda aztertzen dira eta hornitzaileei gai honetan etengabeko hobekuntzak egitea eskatzen zaie.

Gure kasuan esperientzia positiboa izan da eta horregatik beste kooperatiba batzuk ere bide beretik joan daitezzen animatu nahi ditugu. **TU**

# FAGOR Ederlan y la mejora continua en gestión Medioambiental

JUAN ANTONIO RODRIGUEZ, DIRECTOR DE CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE DE FAGOR EDERLAN

**N**o cabe duda de que la naturaleza de las actividades de Fagor Ederlan tiene una especial relevancia desde el punto de vista de los efectos que su desarrollo puede causar sobre el medio ambiente. La Dirección de Fagor Ederlan, consciente de este hecho y de la creciente importancia que el medio ambiente comenzaba a adquirir en la conciencia social de nuestro entorno, estableció a comienzos de esta década un Plan de Actuación Medioambiental basado en los siguientes elementos:

- 1) Diagnóstico de la situación.
- 2) Diseño de un Programa de Inversiones para abordar gradualmente la instalación de elementos correctores para cumplir con los requisitos legales medioambientales.
- 3) Diseño e implantación de un Sistema de Gestión Medioambiental que permitiera integrar la gestión medioambiental en todas las deci-



siones de la organización e iniciar un proceso de mejora continua en la gestión medioambiental.

Este plan de actuación, pionero entre las empresas del sector y en nuestro entorno cooperativo, ha propiciado que en los últimos siete años el grado de protección medioambiental de Fagor Ederlan haya dado un avance significativo.

## Contaminación atmosférica

En lo que respecta a la contaminación atmosférica, se han realizado fuertes inversiones en instalaciones de captación y filtración de emisiones de las actividades de Fundición y de Inyección, así como en la renovación de las instalaciones de depuración menos eficientes por equipos que incorporan las últimas tecnológi-

as de filtración, lo que ha permitido reducir en gran medida la cantidad de contaminantes emitidos.

### Vertidos industriales

La problemática de los vertidos industriales de Eskoriatza y Aretxabaleta ha sido resuelta mediante la ejecución de un ambicioso proyecto que, basado en la modificación de procesos y en la depuración y recirculación de las aguas residuales, ha supuesto un mejor aprovechamiento del agua, reduciendo el consumo y su vertido y haciendo que éste cumpla las exigencias legales.

### Residuos

En el ámbito de residuos, su manipulación, almacenamiento y entrega a gestores autorizados cumple todas las exigencias legales. Además, se ha procedido a la clausura de los dos vertederos propios donde se depositaban los residuos inertes previamente a la existencia de vertederos autorizados donde poder ser enviados. Asimismo, se lleva a cabo una recogida selectiva de residuos (papel, plástico, cartón, pilas) posibilitando su reciclaje.

### Ruido

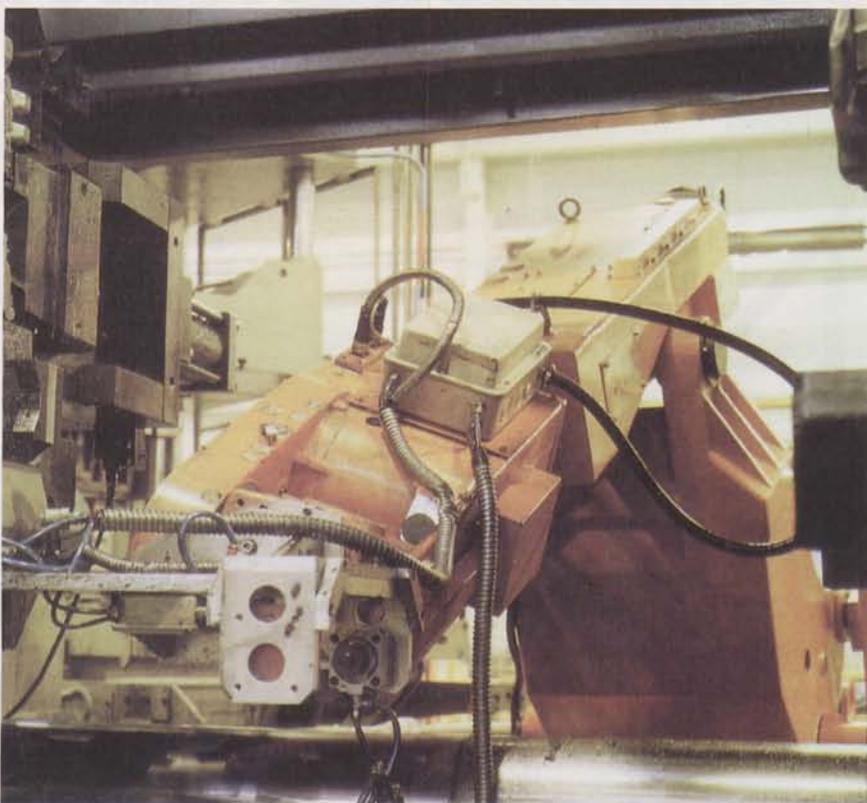
Por último, en aquellos lugares en los que el ruido podría suponer problemas para las viviendas cercanas, se ha procedido a la modificación de las instalaciones y a su aislamiento para la reducción del nivel de emisiones sonoras.

### SIGMA: diseño e implantación

Simultáneamente a la realización

de este esfuerzo inversor, se inicia el proyecto de Diseño e Implantación de un Sistema de Gestión Medioambiental basado en la Norma ISO 14001. La implantación del Sistema está permitiendo abordar la gestión medioambiental de forma integrada, estableciendo objetivos medioambientales basado en la prevención y la mejora continua y orientados al cumplimiento de los objetivos gene-

ralizados y ejecutados en colaboración con IHOBE, en la que se incorporan las mejores tecnologías disponibles de proceso y depuración para la minimización de sus efectos medioambientales, o como las nuevas plataformas fusoras de Fundición, que han supuesto una gran reducción del consumo energético y de las emisiones de partículas sólidas a la atmósfera.

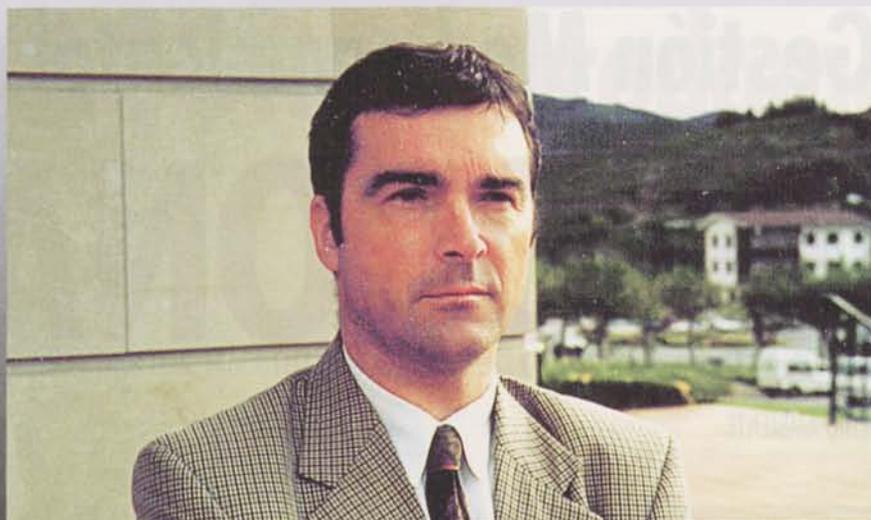


rales de la Política Medioambiental establecida: Reducción de Emisiones, Reducción de Consumo de Recursos Naturales y Reducción de los Efectos Medioambientales de los Nuevos Desarrollos.

De esta manera, el medio ambiente se contempla de partida en el diseño de instalaciones, lo que contribuye a la realización de proyectos como el de la nueva instalación de pintura de la Actividad de Fundición de Eskoria-

Fagor Ederlan tiene previsto solicitar la certificación medioambiental según ISO 14001 para la Actividad de Mecanizados en 1997, para la de Inyección en 1998 y para la de Fundición en 1999, con el objetivo de entrar en el nuevo milenio habiendo obtenido la certificación de todas sus actividades y con el horizonte de avanzar en la mejora continua en la línea de la Política Medioambiental establecida.

TU



# Fabian Bilbao

Gerentea de KIDE

**“Respetar el medio ambiente supone una ventaja competitiva”**

### ¿Por qué decide KIDE abordar la obtención de la ISO 14.001?

Principalmente por la cada vez más exigente legislación sobre CFC's, que KIDE utilizaba como espumante. Ahora utilizamos el HFC-134. Otro motivo fue la tendencia de una parte de nuestro mercado hacia lo "verde", y en definitiva, para ofrecer a nuestros clientes y socios la posibilidad de trabajar con y en una empresa respetuosa con el medio ambiente, y de esta forma, sentirse partícipes en la mejora medioambiental.

### ¿Qué iniciativas conlleva iniciar un plan de estas características?

En primer lugar, el convencimiento del máximo responsable de la coo-

operativa. Si este requisito no se cumple, es mejor no abordar el tema.

En segundo lugar, formar al personal en la gestión medioambiental para que sepan lo que se va a pedir.

Y por último seleccionar responsables, establecer plazos y destinar recursos. Y todo ello con un seguimiento serio del proceso.

### ¿Cuáles son las principales dificultades para la obtención de la ISO?

Básicamente cinco: las propias trabas que tiene la administración para cumplir la legislación, el conocimiento y puesta al día de la legislación afectada, la formación del personal, la implicación del colectivo, y la insuficiente asignación de recursos.

### ¿Supone realmente una ven-

### taja competitiva?

Nosotros creíamos que sí, y ahora nos reafirmamos en ello desde una doble vertiente; primero, porque supone una reducción de costes: ahorro en materia prima, por reducción de residuos y emisiones; ahorro en consumos y ahorro en seguros.

Y segundo, desde un punto de vista de compromiso con el entorno en el que vivimos. Conciliando la eficiencia empresarial con la colaboración activa en el desarrollo socioambiental.

En definitiva, se trata de transformar en factor competitivo el respeto al medioambiente.

### Con la experiencia que vosotros tenéis ¿animaríais a otras cooperativas a emprender este camino?

Por supuesto. Además, no es difícil si ya tienen implantado la ISO-9000. Animaríamos también a MCC para que ejerza un mayor liderazgo motivando a más cooperativas a emprender este camino.

Creo que se puede "vender" más y mejor este tipo de iniciativas, también hacia el exterior, ya que, en definitiva tienen una mayor interacción con el entorno, y refleja el compromiso de la empresa con la sociedad.

Es este aspecto de la comunicación externa, el que debe posibilitar que dicho compromiso sea utilizado como un factor competitivo.

En definitiva, en toda España sólo 30 empresas tienen la certificación, 4 en la C.A.P.V., de las cuales 2 pertenecen a MCC.

TU

# Sistema de Gestión Medioambiental de ORONA

ARANTZA ARRAZOLA, SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE

**A**ntes de nada una aclaración: en Orona, el Sistema de Gestión Medioambiental que hemos desarrollado, se ha fusionado con el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud; por eso se llama S.I.G.S.M.A. Y como los temas de seguridad y salud, nos afectan más individualmente que los medioambientales, a éstos últimos tendemos a darles un menor peso específico en el sistema.

## Áreas abordadas

Las líneas de actuación abordadas por Orona, han sido las siguientes:

- Tener en cuenta los aspectos medioambientales, en toda nueva compra, bien de máquinas, de productos químicos, ... y analizarlos en el proceso de homologación de dicha adquisición.
- Homologar los proveedores de pinturas, colas y disolventes, teniendo en cuenta además de otros aspectos de calidad, los aspectos medioambientales.
- Gestionar la obtención de todas las licencias pendientes (licencia de actividad y de instalaciones industriales sometidas a legislación).
- Elaborar el Plan de Emergencia



(aunque nos falta la realización del simulacro, que lo haremos en breve) y un plan de adecuación progresiva contra incendios.

- Evaluar la situación de Orona con respecto a las Emisiones atmosféricas.
- Realizar la separación de residuos y gestión correcta de los RTP (residuos tóxicos y peligrosos).
- Analizar los vertidos existentes, minimizarlos en la medida de lo posible, y no verter los que se detectara que constituyen un incumplimiento legal.
- Poner a disposición de los clientes, así como de cualquier entidad o

persona interesada nuestro Informe Medioambiental.

## Objetivos Medioambientales

En primer lugar, el cumplimiento de la legislación medioambiental aplicable en la actualidad.

En segundo lugar, la introducción paulatina de materiales reciclables en nuestros productos.

En tercer lugar, la disminución gradual de los consumos energéticos necesarios para la fabricación y uso de nuestros productos.

Y por último, la generación y uso menor de sustancias peligrosas. **TU**

# FAGOR Electrodomésticos eta ingurugiroa

BEGOÑA IGARTUA, FAGOR ELECTRODOMÉSTICOSEKO KALITATE ETA INGURUGIRO DEPARTAMENDUA

**X**XI. mendearen atarian gaudela, enpresen jarduerak beste alderdi bat izan behar dute kontuan enpresa-estrategian: ingurugiroa errespetatzea, alegia.

Errealitate horretaz jabeturik, Fagor Electrodomesticoseko zuzendaritzaren 2000. urterako estrategia-helburuetako bat hauxe da: bere produkzio-planta guztietan ISO 14001 arauak proposatzen duen ereduaren arabera Ingurugiroa Gestionatzeko Sistema (SIGMA) ezartzea. Era berean, sistema horren ezarpena ziurtatuko duen ziurtagiria lortzea ere erabaki da.

## Zer da SIGMA bat?

SIGMA bat ingurugiroan eragiten duten prozesuez arduratzen da batik batik: lehengaiaren transformazioaz, produkzio-prozesuaz eta horren ondorioez, hau da, isurkinez, hondakinez, emisio atmosferikoez, zaratetz ... Eta eragin hori erabat txikitu edo desagertaraziko duten neurketa-adierazleak zehazten ditu.

SIGMA bat ezartzeko hainbat baldintza bete behar dira: gure produkzio-prozesuetan sortzen diren ingurugiro-eraginak aztertu, identifi-

katu eta ebaluatzea; baimenei, isurkinei, emisio atmosferikoei, zaratzi eta abarri buruz indarrean dagoen legeria betetzea; hondakinak (hirikoak, bizigabeak, toxikoak eta arrisku-tsua) gestionatzea; materia bereziak, hala nola, olio astunak, gestionatzea; programa betetzeko behar diren baliabideak jartzea eta abar.

## Jarduera-ildoak

Gure kasuan, edozein etxetresna elektriko erabiltzeak eragin jakin bat sortzen du ingurugiroan. Garbigailu baten kasuan, esate baterako, elektrizitate, ur, detergente eta enbalaje kontsumoagatik edo berorren bizitza amaitzean tratatutako kutsuagatik sortzen da ingurugiroan eragina.

Horregatik, etxetresnak diseinatzerakoan Fagorrek ondorengo helburuak jarri ditu:

- Energiaren kontsumoa txikitzea, negutegi-eragina sortzen duen CO<sub>2</sub>a gutxitzeko.



- Uraren kontsumoa txikitzea.
  - Detergente ekologikoak erabiltzeko gomendatzea.
  - Hondakinak gutxituko dituzten enbalajeak diseinatzea.
  - Erraz desmuntatzeko moduan egitea, aparatuen ahalik eta zatirik gehienak birziklatzeko.
  - Erabiltzaileari jarraibideak ematea, aparatua zentzunez erabil dezan, eta aparatuek prestazioetan eraginkortasun handia izatea.
- Azken finean, hauxe da Fagor Electrodomesticosek hartu duen estrategia: produkzio-prozesuek eta fabrikatzen diren aparatuek sortzen duten ingurugiro-eragina txikitzen ahalegintzea eta zehaztutako adierazleak jarraipena egitea.

## La Gestión Medioambiental en

# EROSKI S. Coop

IÑAKI ETXEBERRIA, DEPARTAMENTO DE CONSUMO DE EROSKI S. COOP.

La Gestión Medioambiental en Eroski S.Coop. nace en su propia definición como cooperativa de consumidores. Como tal, Eroski S.Coop. tiene la misión de ofrecer productos y servicios de indudable calidad al mejor precio. La calidad sanitaria de los productos está hoy en día garantizada y el precio lo marca la propia competencia. Es por ello que otras variables como la calidad, el medio ambiente,... vayan tomando mayor relevancia en las exigencias de los consumidores. Y Eroski S.Coop. debe responder a ellas.

### 25 años de experiencia

La Gestión Medioambiental no es algo nuevo en Eroski. Ya hace 25 años se comenzaron los estudios acerca de la producción de residuos y el despilfarro, tanto económico como medioambiental que esto suponía. Desde entonces han sido varias las acciones medioambientales, siempre tendentes a la disminución del impacto de nuestra actividad en el entorno, emprendidas: supresión de CFC en aerosoles, lanzamiento de la bolsa fotodegradable, lanzamiento



de la bolsa reutilizable, campañas de recogida de residuos como cartón (5.000 Tm. el año 96), pilas (32 Tm.), aceites de automoción (26.000 litros), bolsas de plástico (2.000 Kg. en tres meses...), lanzamiento de la bolsa reutilizable (600.000 bolsas distribuidas) y otras muchas, enmarcándose todas ellas dentro de un Sistema de Gestión Medioambiental (SIGMA) redactado el año 94, el ECOPLAN, documento fruto de la primera auditoría medioambiental realizada a una empresa de distribución el año 1992.

Ya en 1996 Eroski S.Coop. acomete un ambicioso proyecto: definir, implantar y certificar un SIGMA en uno de sus Hipermercados Eroski, el de Iruña. Este proyecto, sin parangón a nivel estatal e incluso europeo, partía con la desventaja de la nula experiencia de implantación y certificación

de sistemas según ISO 14.001 en el sector servicios, por ser ésta una norma orientada, en principio, al sector industrial. Tras casi dos años de trabajo el Hipermercado Eroski Iruña logrará su certificación en el primer trimestre del año 98. La implantación de este SIGMA supone un compromiso total con el entorno, controlando y minimizando cada uno de los aspectos medioambientales que el Hipermercado Eroski Iruña pueda tener en su actividad diaria y dotando importantes recursos al mantenimiento y mejora continua que el propio sistema impone. La implantación de este Sistema no solo conllevará beneficios medioambientales sino que también proporciona herramientas de trabajo para la minimización de costes en algunos procesos costosos hasta el momento y normaliza sistemas de trabajo en todas las áreas del Hipermercado Eroski Iruña.

Esta apuesta por la Gestión medioambiental tendrá continuidad con la implantación de Sistemas similares en otros Hipermercados de Eroski S.Coop. reafirmando de este modo la importancia de la Gestión Medioambiental en la cooperativa. **TU**



El trabajo manual ha estado presente en nuestras canteras hasta hace pocos años.

# *Dinamiteros*

José M<sup>a</sup> Izaga

Carmelo Urdangarín

Koldo Lizarralde

## **A N T Z I N A K O A K**

**LA PIEDRA, JUNTO CON LA MADERA, HA SIDO TRADICIONALMENTE EL PRINCIPAL MATERIAL UTILIZADO EN LA CONSTRUCCION. PARA SU EXTRACCION DE LAS CANTERAS SE HAN EMPLEADO DIVERSOS MÉTODOS SEGUN LAS ÉPOCAS. LOS CANTEROS ERAN LOS ARTESANOS ESPECIALIZADOS EN ESTA ACTIVIDAD Y EN EL LABRADO DE LAS ROCAS SEGREGADAS.**

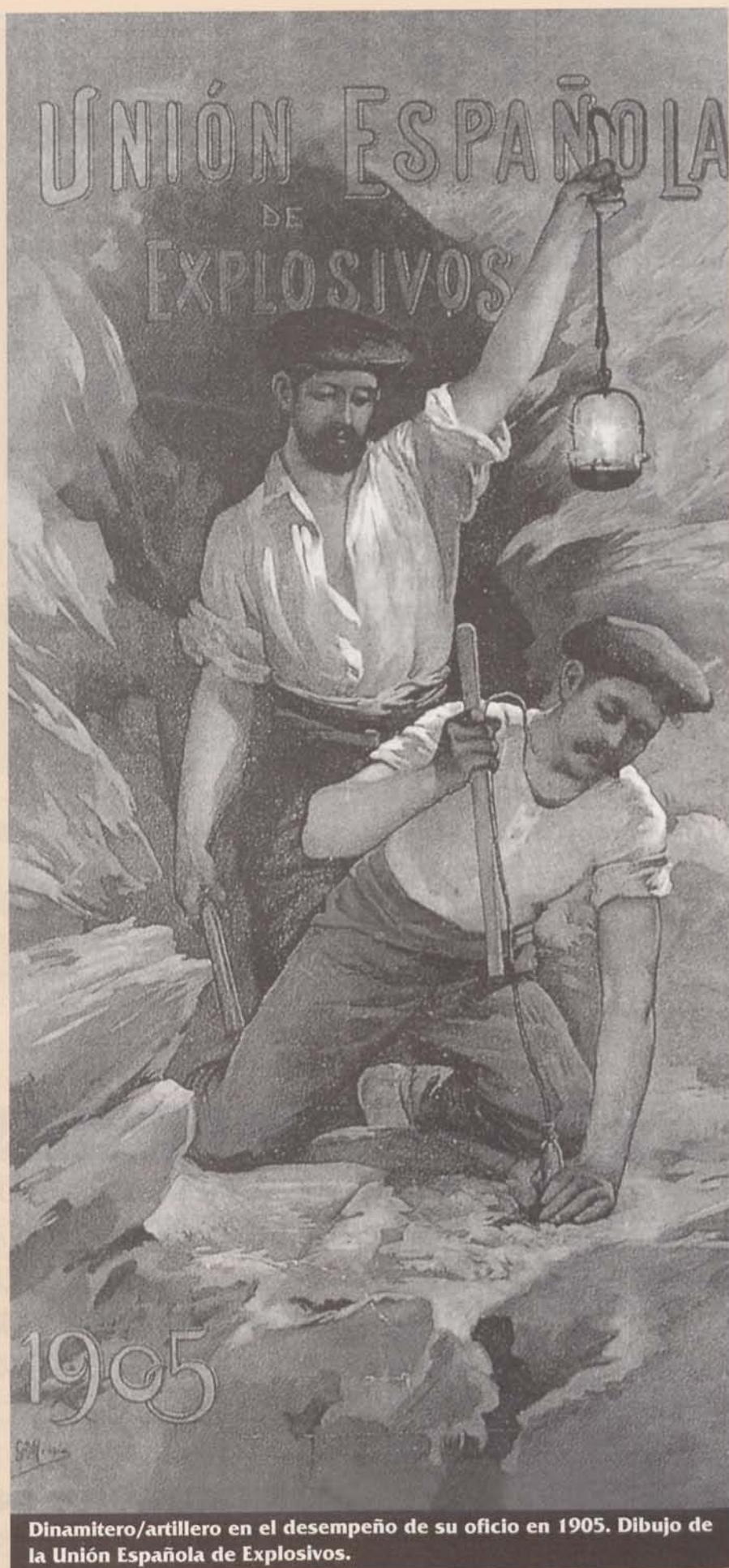
**E**n nuestro país se han explotado numerosas canteras en el pasado, como ponen de manifiesto los abundantes nombres de lugares, poblaciones, plazas y calles, así como apellidos que hacen referencia a las mismas, manteniéndose actualmente una importante actividad. En nuestras canteras (con independencia de los distintos tipos de roca) básicamente se dan dos clases de aprovechamientos: por un lado, la obtención de bloques de distintos tamaños que tras su tratamiento se emplean en la construcción, y por otro, la de materiales de reducidas dimensiones y formas irregulares para su uso en la fabricación, entre otros productos, del cemento.

Los especialistas que se han requerido en estas dos actividades presentan diferencias importantes. De alguno de los primeros nos hemos ocupado en ocasiones anteriores (1) y entre los segundos destaca el dinamitero o artillero por los riesgos que ha conllevado su trabajo.

### *Sacadores y Desbastadores*

No resulta fácil definir con claridad cuales eran en el pasado las tareas específicas de los oficios relacionados con la cantería dedicada a la obtención y labrado de piedras para la construcción, dado su carácter itinerante, y porque a diferencia de otras actividades relativamente similares no constituyeron gremios.

Según el excelente trabajo de José Angel Barrio y José G. Moya Valgañón (2) los contratos de aprendizaje no diferían de los que eran habituales en otros oficios desde el siglo XVI hasta el XVIII, estableciéndose de forma minuciosa como mínimo que el maestro debe enseñar al aprendiz todas las artes de la profesión sin ocultarle nada, que éste permanecería en el taller todo el tiempo convenido y los compromisos en cuanto a manutención,



**Dinamitero/artillero en el desempeño de su oficio en 1905. Dibujo de la Unión Española de Explosivos.**

vestido y hospedaje así como la retribución, si la hubiere, definiéndose también las responsabilidades por el incumplimiento de las obligaciones contraídas.

En la cantería del pasado los oficios básicos eran los de “sacador”, “desbastador”, “cantero-labrante” y “asentador”, cada uno con sus características específicas, mientras el de “entallador” abarcaba varias tareas que hoy consideraríamos de distintos sectores. A las distintas categorías se llegaba mediante examen fundamentalmente práctico ante los maestros examinadores.

La tarea de “sacador” de piedra era la que requería menores conocimientos, dedicándose con la ayuda de barras, barrenas, cuñas, mazas y picachones a extraer las rocas. La voladura de las mismas, usando la pólvora, tenía notables inconvenientes como el peligro para los trabajadores, bajo rendimiento del material aprovechable y elevados costes de escuadrado de las piezas extraídas al presentar formas heterogéneas. Sin embargo, el sistema ha perdurado hasta nuestros días, para la obtención de material de tamaño reducido y siempre que su configuración no tenga importancia. El oficio de “desbastador” exigía más habilidades pues con el auxilio de escasas herramientas manuales (cinceles, macetas, puntero, etc.), debía de dar a las piedras las formas finales aproximadas antes de enviarlas a las obras. En algunos casos ambas actividades las ejercían las mismas personas.

El encargado de labrar la piedra era el “cantero” también llamado “labrante” y que corresponde con nuestro clásico “arguñá”. Su trabajo fundamental en la construcción se llevaba a cabo a pie de obra, siendo las herramientas básicas utilizadas el cincel, escuadra, regla, trinchete y escota. En 1.905 ya se constituyó en Bilbao la Unión Profesional de obreros Canteros (Labrantes) estableciéndose en su artículo 52 “Los solicitantes deberán reunir las condiciones siguientes: Ser notoriamente, católico, apostólico romano y de ordenadas

costumbres; haber trabajado durante dos años en la profesión de cantero (labrante) y resido en el distrito durante seis meses, y no pasar de los 45 años de edad. Deberán ser obreros hábiles, (á juicio de la Junta Directiva), y se exigirán certificados de competencia cuando se creyese conveniente”.

Los “asentadores” eran los encargados de colocar los materiales para lo que era fundamental la barra de uña. Su responsabilidad era notable pues la rotura de las piedras (que sus errores podían producir), suponía graves perjuicios económicos.

### *La voladura*

Realizados todos los preparativos para la voladura (tirar los barrenos), se daba aviso por medio de toques de corneta, suspendiéndose toda actividad en la cantera, y si ésta estaba situada en las cercanías de alguna carretera, peones provistos de banderas rojas, cortaban el tráfico de vehículos.

Cuanto todo el personal se retiraba, el dinamitero daba fuego a la mecha con una cerilla o un encendedor y salía corriendo hacia un lugar protegido. Algún artillero singular utili-

zaba una moto que dejaba en marcha para facilitar la huída. Los errores en esta operación casi siempre tenían consecuencias graves como saben muy bien estos especialistas, algunos de los cuales perdieron la vida y otros quedaron mutilados.

La cantidad de piedra desprendida era muy distinta según las posibilidades de la roca. Gregorio Ansorena Orueta (1923) con experiencia como minero en LA ELVIRA de Galdames y uno de los buenos expertos en la explotación de canteras de áridos, recuerda por su magnitud la última voladura en la cantera de Usabiartza (Itziar) debido a que la construcción de la autopista A-8 obligaba a que cesara en su actividad. “Ocurrió poco antes de inaugurarse la autopista y con 15.300 kg. de dinamita se arrancaron 156.000 tn. de caliza de una sola explosión. Fue precioso. Se emplearon 180 barrenos de 30/35 y 60 de 15/35. Con esta piedra la fábrica (de cemento) podía trabajar un año”.

Una vez comprobado que todos los barrenos colocados habían explotado, se volvía a tocar la corneta y se reanudaba la actividad en la cantera y de la carretera.

Los sistemas variaban según el tipo de roca



**Una de las primeras voladuras con nagorita y goma 2 en Gipuzkoa en la cantera de Istiña (Deba) a mediados de los años sesenta (Foto cedida por Manuel Gutiérrez).**



**La cantera ROFER en Alza (San Sebastián) antes de la voladura el 9 de julio de 1993. Obsérvese su dimensión comparando con los trabajadores que aparecen en la parte superior. (Foto cedida por Manuel Gutierrez).**

ficios que cada pareja de peones disponía. De esta forma en cualquier momento y sobre todo al final de su jornada tanto ellos como la empresa sabían el número de vagonetas de material recogido y la prima que les correspondía.

### *Las condiciones de trabajo*

Después del encargado de la cantera era el artillero, especialista de 1ª, el trabajador de mayor cualificación en las canteras de áridos. Debía conocer el manejo de explosivos y las normas, instrucciones y reglamentos de seguridad establecidos oficialmente y estar en posesión de la cartilla que le autorizaba a ello, la que se le concedía previo examen y que tenía que ser renovada cada 5 años, lo que les avalaba como expertos y les hacía responsables del transporte de los explosivos desde los depósitos hasta los distintos lugares en los que iban a ser empleados, de la preparación de los cartuchos y detonadores, de la carga de los barrenos y de su “pega”.

Habitualmente eran (son) trabajadores que iniciaban su aprendizaje desde jóvenes en minas o canteras y que por experiencia iban adquiriendo conocimientos sobre dónde colocar las cargas y cómo hacerlo para con el menor trabajo y consumo de explosivos, obtener la mayor cantidad de material. El peligro que conlleva su actividad lo convertía en un oficio singular.

Les seguían los barrenistas (especialistas de 2ª) que perforaban los orificios manualmente con barras y mazos y más tarde con máquinas neumáticas, y ayudaban a los artilleros en la colocación de los explosivos y mechas. Los peones que recogían y transportaban el material constituían el tercer nivel.

Todos ellos desempeñaban su labor al aire libre cualesquiera que fueran las condiciones ambientales, lo que suponía en casos de nieve, lluvia o intensos fríos o calores un importante endurecimiento del trabajo.

como expone Antxon Aguirre Sorondo al estudiar las canteras areniscas de Igueldo (3).

### *Recogida y Transporte*

Frecuentemente quedaban en el talud o frente numerosos trozos de material agrietado, en situación inestable y con riesgo de desprenderse y provocar accidentes. Para soltarlos el artillero y el barrenista se descolgaban desde lo alto, sujetos a cuerdas que ataban a árboles (encinas) o a barrenos clavados en la tierra, y con palancas y otras herramientas, los arrancaban haciéndolos caer a la “planta de la cantera”.

Los bloques desprendidos por la voladura de 5, 10 y hasta 20 tn. de peso, que no podían ser transportados con los escasos medios disponibles, tenían que ser desmenuzados de nuevo. Para ello, también el artillero y el barrenista los perforaban con uno o varios orificios e introducían en ellos cartuchos con sus correspondientes mechas, todas ellas cortas y de la misma longitud. Efectuada esta operación en todas las rocas se procedía a “pegar” (explosionar) los barrenos. Para ello cortaban un trozo de mecha a la mitad de longitud de la colocada en los cartuchos y le daban cortes en

su recubrimiento exterior de forma que apareciera la pólvora en ella contenida. Tras el reglamentario toque de corneta de aviso, la encendía y con ella se desplazaban de roca en roca dando fuego a las mechas colocadas, cada vez que la llama salía por uno de los cortes.

Cuando la mecha que portaban en la mano llegaba a su fin, sabían que la primera encendida estaba consumida en la mitad de su longitud y el cartucho próximo a explotar y que por lo tanto, debían correr rápidamente a lugar protegido.

Una vez reducido el volumen de las rocas que lo requerían, eran los peones quienes con porras o mazos de hasta 6 kg. golpeaban los trozos hasta terminar de desmenuzarlos y conseguir que pesaran 50 kg., para a continuación manualmente y con palas, cestos y rastrillos, recoger el material y cargarlo en vagonetas con capacidad de 1.200 kg. y que ellos mismos en grupos de dos empujaban sobre raíles hasta la trituradora sobre cuya boca volcaban el material. Los viejos trabajadores de las canteras recuerdan la época en que estos transportes se realizaban en carros de tracción animal.

Efectuado este transporte y para control de su labor, por cada vagoneta introducían una pequeña pieza de madera en un tablero con ori-

Hacia 1953, un encargado de cantera ganaba 750 ptas./mes más 150 de suplemento y en algunos casos un tanto por ciento por ahorro en el consumo de dinamita, un artillero 12 ptas./día más una prima del 15% del salario obtenido por los peones, incentivo que era del 10% en el caso de los barrenistas y 5% el que manejaba la máquina trituradora.

Los peones cobraban 7,5 ptas./día para lo que debían cargar y transportar un mínimo de 5 vagonetas al día. Asimismo, percibían una prima que llegaba a 5 ptas. si alcanzaban las 12 vagonetas al día, lo que conseguían en unas 5 ó 6 horas de trabajo. Alcanzada esta producción, sobre todos los trabajadores procedentes de los caseríos próximos, terminaban voluntariamente la jornada de trabajo en la cantera marchándose a sus casas, otros continuaban hasta alcanzar en algunos casos las 15 vagonetas/día. Con todo ello el salario percibido era superior a los de los peones de las cercanas fábricas.

En aquella época la jornada de trabajo era de 8 horas al día, incluidos los sábados, en dos turnos, el primero de 6,00 a 14,00 horas y el segundo de 14,00 a 22,00 horas, para lo que iluminaban la cantera con focos en las horas nocturnas. En días de lluvia el artillero y el barrenista no trabajaban, pero sí lo hacían los

peones que recogían y transportaban el material en vagonetas.

En las épocas de mayor demanda de trabajadores (años cincuenta y sesenta) la oferta de la zona no era suficiente por lo que llegaron a las canteras sobretodo extremeños y gallegos y se hospedaban "apopilu" principalmente en caseríos de la zona.

Hacia 1970-75 se introdujo el encendido eléctrico para originar la explosión, introduciéndose la goma como explosivo. Como consecuencia de ello las voladuras eran ya mayores y se trabajaba dejando bancadas en los taludes, por los que podían circular máquinas excavadoras que desprendían las rocas sueltas, con lo que ya no fue necesario que el artillero y el barrenista se colgaran con cuerdas para desprenderlas. De la misma forma, se sustituyeron a los peones en la recogida y transporte de las piedras desmenuzadas. 

1) Adokineruak. Aintzinakoak. Oficios tradicionales. Carmelo Urdangarin. Otxalora. Arechabaleta 1984.

Harri-zulatzailak. Antzinako lanbideak. Oficios tradicionales. Carmelo Urdangarin, J.M<sup>a</sup> Izaga, K. Lizarralde. Cámara de Gipuzkoa. 1994.

2) El modo de producción arquitectónico en los siglos XVII y XVIII. Kobie. Revista de Ciencias nº 10/1980.

(3) Los canteros de Igueldo. Antxon Aguirre Sorondo. RIEV 1986. pag. 489-506.



La cantera ROFER después de la voladura el 9 de julio de 1993. En la planta se acumulan las piedras segregadas. (Foto cedida por Manuel Gutierrez).

# Canteras de áridos



El fuerte crecimiento de la demanda de materiales como el

cemento o el hormigón, así como de aglomerado para pavimentación de carreteras, dio lugar a la explotación de un gran número de canteras (Añorga, área de Zumaya-Zestoa-Itziar, Mañaria, Lemona, Olazagutia, Etxegarate, etc.), donde se obtenían los áridos calizos necesarios para su fabricación. Basta recordar que la producción del conocido "cemento natural de Zumaya" pasó de las 5.000 tn. de 1860 a 35.000 solo treinta años más tarde. Lo mismo ocurrió con el hormigón armado desde los años veinte y la demanda de aglomerado como consecuencia de la extensión y mejora de las carreteras.

La evolución de nuestras canteras de áridos, exigió la primera mitad de este siglo el desarrollo de oficios que, aunque en algunos casos guardaban una importante relación con los del pasado, tenían características propias.

**M**ONDRAGON Sistemas es la compañía de servicios informáticos de MCC". Así definió José Ramón Goikoetxea, Director de la Agrupación de Consultoría e Ingeniería de MCC, esta nueva cooperativa que nace fruto de la

**La presentación oficial de la nueva cooperativa MONDRAGON Sistemas se realizó el pasado 5 de noviembre. La nueva cooperativa aglutina los servicios informáticos de MCC y prevé una facturación de 3.000 millones de pesetas para el año 2000.**

**Javier Marcos**

plantilla de 110 personas, compuesta en su mayor parte por especialistas de alto nivel en las áreas de informática avanzada, teleinformática e ingeniería del "software".

Para este ejercicio MONDRAGON Sistemas prevé una facturación de 1.706

# MONDRAGON SISTEMAS

## El área informática de MCC

fusión de tres empresas vascas que vienen operando desde hace más de 15 años en el mundo de las tecnologías de la información. Se trata de SEI-Fagor, con sede en Baiona y orientación al mercado francés; ISEI, con sede en Andoain; y FAGOR Sistemas, ubicada en Arexabaleta.

### Sistemas informáticos para la industria

Su integración en una única entidad ha dado lugar a la creación de la mayor ingeniería del País Vasco en Sistemas de Información para la industria. En conjunto, cuenta con una



millones de pesetas, de los que el 41% corresponden a ventas en el exterior, fundamentalmente Francia. Para el año 2000 contempla unas ventas de 3.000 millones de pesetas y una plantilla próxima a las 180 personas.

MONDRAGON Sistemas está integrada en la Agrupación de Ingeniería y Consultoría de MCC, que cuenta con un amplio abanico de prestaciones avanzadas para la empresa en el campo de la consultoría (LKS Consultores), Ingeniería (LKS Ingeniería), Informática (MONDRAGON Sistemas), telecomunicaciones (ENYCA)

diseño (DIARA) y medio ambiente (ONDOAN). Las previsiones de facturación de esta Agrupación para este ejercicio alcanzan los 5.000 millones de pesetas.

### La misión

MONDRAGON Sistemas tiene como objetivo "incrementar la competitividad de las empresas a través de la incorporación de las tecnologías de la información como soporte a los procesos claves en su gestión". Y lo cierto es que MONDRAGON Sistemas cuenta con importantes proyectos y clientes en el sector industrial, la administración y los servicios, para los



## UNA OFERTA INTEGRAL DE SERVICIOS INFORMATICOS

**El dominio de modernas tecnologías como la automática y microelectrónica, la ingeniería de software y base de datos, la multimedia, la microinformática, los sistemas operativos y las redes y comunicaciones, junto a la estrecha colaboración con proveedores estratégicos como Reliance y Oracle han permitido a Mondragon Sistemas alcanzar un buen posicionamiento en el competido mundo de la informática.**

**Todo ello les permite ofrecer un amplio abanico de servicios que van desde sistemas de información para la industria y para el sector terciario y la administración pública, sistemas para incrementar la productividad comercial, sistemas de supervisión y control, y soluciones informáticas para el aseguramiento de la calidad y la mejora continua.**

que ha desarrollado más de 3000 proyectos.

En su cartera de clientes se incluyen firmas como Médicos sin Fronteras, el fabricante francés de aviones Dassault, Unilever, Alcatel, Aceralia, Babcock Wilcox Española, Gobierno Vasco, o las cooperativas Orkli, Orona, Fagor Ederlan y Copreci.

### Proyección de futuro

El presidente de MCC, Antonio Cancelo enfatizó la gran proyección de futuro de la nueva cooperativa, y señaló que MONDRAGON Sistemas es una "clara

expresión de la apuesta estratégica que desde MCC estamos haciendo por las tecnologías de la información y las telecomunicaciones".

Asimismo, señaló que su nacimiento responde plenamente "a ese mensaje de cooperación y unión de esfuerzos en que tanto insistimos desde la Corporación, en un deseo de impulsar la configuración de empresas vascas con mayor presencia en el mercado y mejor situación competitiva dentro de su propio sector, tanto en el ámbito nacional como internacional".

TU

## MÁS ALLÁ DE LA CONVERGENCIA Y DEL EURO

Acceder a la condición de ciudadanos europeos no va a ser tarea fácil. Cada paso que se da, desde que en 1962 el Estado español solicitó iniciar las negociaciones para su asociación en la entonces Comunidad Económica Europea (CEE), los méritos necesarios para superar las barreras que permitirían su integración plena no han cesado de multiplicarse y de ahondar en la corrección de las debilidades estructurales de nuestra economía. Luego, ya en 1986, se hizo efectiva la ampliación de la CEE cuando se adhirieron España y Portugal. Pero a comienzos de 1992 se firmó el Tratado de la Unión Monetaria (de Maastricht) y ya se establecieron las fechas para la formación de la unión económica y monetaria, con los criterios que habían de cumplir los países que accedieran a su formación. En 1998 se seleccionarán los países que habrán de pertenecer a la Unión Monetaria Europea; en 1999 se introducirá el euro para la ejecución de la política monetaria fijándose los **tipos de cambio irreversibles** de cada uno de los países que hayan tomado parte creándose en ese momento el Sistema Europeo de Bancos Centrales y el Banco Central Europeo y, finalmente, en el año 2002 se introducirán los billetes y monedas en **euros** en el mes de junio y la peseta, en el caso de España, dejará de ser de curso legal. Faltan aún, para culminar este proceso, cinco años, y entonces parece que seremos -además de vascos- europeos.

Pero no van a quedar ahí las cosas. El hecho de que hayamos logrado aprobar el examen de Maastricht -que es lo que parece vaticinarse- no nos asegura que hayamos alcanzado esa homogeneidad ciudadana de europeos como debiera desprenderse al recibir un bien merecido

aprobado. Al respecto, los miembros del Departamento de Estudios Europeos de la Fundación de Cajas de Ahorros Confederadas, dirigidos por Carmela Martín, han desarrollado un gran trabajo contenido en el libro "España en la Nueva Europa" en cuyo prólogo Luis Angel Rojo, Gobernador del Banco de España, lo juzga como "útil y excelente" porque se "centra ... en lo que nuestro país puede esperar de la Unión Monetaria y en los factores relevantes y las líneas



*as de acción deseables para reducir la distancia que aún nos separa del nivel medio de bienestar económico de la Unión Europea".*

La primera constatación que hace el estudio es que España, al ritmo que avanza en su economía, en relación al conjunto de países que conforman la UE (Unión Europea), necesitará entre 35 y 55 años para alcanzar el PIB "per capita" europeo, concepto que se identifica con "nivel medio de bienestar".

Pero el texto es mucho más explícito, y en sus capítulos centrales aporta una convincente serie de razones que soportan la idea de que España tardará tanto tiempo en alcanzar el nivel medio de renta que disfruta el conjunto de ciudadanos

# BEGI BELARRI

José M<sup>a</sup> Ormaetxea

de los países de la Unión. Parece destacable el que se refiere a la eficiencia productiva por lo que pueda tener de contraste y asimilación del conjunto de nuestras empresas cooperativas. Y este análisis cuando se detiene a calcular la **productividad en el trabajo** -"ratio" entre el producto obtenido en un proceso productivo y la cantidad de trabajo empleado en el mismo- observa que el PIB por hora trabajada de España a precios de mercado era el 75,1% del valor



medio europeo y ahora en 1996 sólo se ha elevado al 76,4%. Hace después un meritorio cálculo de aquellos factores que **determinan el crecimiento de la productividad**: el capital físico, el capital tecnológico, el capital humano y el capital público e infraestructura del transporte.

Como se ve, todos ellos son conceptos de amplio espectro en su proyección económica para la totalidad de la economía española. Pues bien, el **capital físico**, que influye decisivamente en la productividad de la mano de obra, en España era el 72% del europeo en 1986 y ha sido aún el 78,3%, diez años después, en 1996. En cuanto al **capital tecnológico**, que guarda una gran relación con los recursos destinados a inves-

tigación y desarrollo, España sólo alcanzaba el 21% de la media europea en 1986 y ahora, en 1996, sólo alcanza aún el 34%. El **capital humano**, medido por el número y grado educativo con su correspondiente coste dedicado a la formación, es también negativo: mientras en 1986 sólo alcanzaba el 58% de la equivalente media europea, en 1996 se ha detenido aún en un alejado 73,8%; avance respetable, pero insuficiente al fin. Complementariamente se hace un análisis del **capital público** -como dotación de vías de comunicación y de redes de alta tensión, etc.- que influyen en la productividad de las empresas. Los cálculos llegan a la conclusión de que en 1996 aún nos hallamos en el 67% de la media europea de "stock" de capital por habitante y, del mismo modo, la infraestructura del transporte, sólo llegaba al 90% de la europea, aunque se partía del 71%, diez años antes, allí en 1986.

No es más favorable el capítulo destinado al análisis de la **actividad, empleo y paro**. Reflejando sólo la situación del año pasado, 1996, se observa de entrada que la población activa en España es 4 puntos porcentuales (p.p.) inferior a la europea: mientras en Europa llega al 45,1%, en España sólo llega al 41,1%. Pero es que, además, mientras la población ocupada sobre el total de la población en Europa alcanza al 40,3% de sus habitantes, en España sólo llega al 32,1%: nos hallamos en el 80% de población ocupada en relación a toda la población, y ese 20% que nos falta para alcanzar el nivel de ocupación europea reduce, sólo por ello, en el 25% aquella riqueza que podría aumentar nuestro bienestar.

El texto, recomendable como fuente de información para cualquier dirigente o responsable, trasciende del examen de Maastricht, recuerda el Pacto de Estabilidad logrado este año en Amsterdam y

pone en causa la capacidad de España para afrontar, más allá del euro, la dura escalada hacia los niveles medios de bienestar que ya disfruta el europeo medio.

## ¿COMPLICACIONES INNECESARIAS?

En las relaciones laborales y en su derivación la Seguridad Social, a la hora de establecer parámetros de cierta trascendencia práctica, se llevan acabo -al menos en dos casos- cálculos o propuestas de evaluación que tienen toda la pinta de ser un desatino administrativo sin causa aparente que yo conozca, y que provocan cierta desorientación en uno de los casos e innecesarios ajustes posteriores en el otro.

Se trata, en el primero de ellos, de medir el tiempo de trabajo por el horario semanal. Se habla así de reducir la jornada semanal a 35 horas en una aspiración de gran calado que bajo el Gobierno de Jospin en Francia se logrará en el plazo de cuatro años en una progresiva y atemperada reducción de horas que deberá compensarse con mayores productividades en las empresas para mantener la tan exaltada competitividad, y lograr quizás aumentar el empleo para compensar la pérdida de producción que, con carácter global, generará en términos macroeconómicos la medida. A este propósito se ha unido Italia con mayores reservas y brusquedad parlamentaria y, en general, toda la Unión Europea atisba para comienzos del próximo siglo una reducción "sensible" de los horarios de trabajo.

El interés de este comentario es, sin embargo, otro muy distinto al problema de fondo que la propia reducción del tiempo laboral plantea. Y es que al decir que la jornada se debe reducir a 35 horas semanales, seguramente muchos sabrán lo que se está diciendo, pero sus

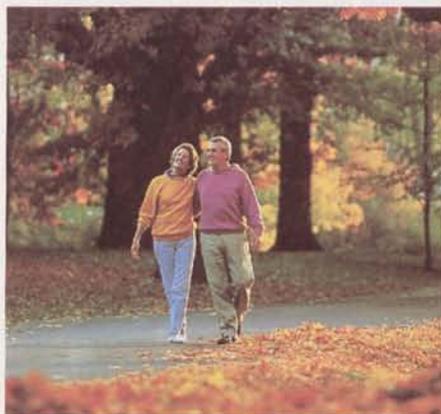
efectos sobre la jornada anual resultan difíciles de deducir sólo con esa referencia semanal. Actualmente en la Unión Europea, en la que parece que los principales países tienen los mismos o parecidos horarios, se produce una dispar situación. Mientras en Alemania se trabajan, según las estadísticas, 1.600 horas anuales, en Francia se trabajan 1.755, 1.777 en España y más de 1.800 en Suecia, Grecia y Portugal. Y de la existencia de este intervalo de 1.600 en Alemania a 1.875 horas en Portugal sólo nos podemos enterar de forma inequívoca, no a través del conocimiento de los horarios semanales, sino del cómputo de las horas de trabajo en todo el año.

Éste, el horario anual, es inequívocamente exacto, es de fácil aprehensión, se puede actuar sobre él por su flexibilidad, da seguridad jurídica a las partes que convienen los horarios y se pueden proyectar sobre él las correcciones necesarias, además de que, a partir de su cumplimentación a lo largo del año, el resto del horario que debería restringirse y encarecerse al máximo como la forma primaria más adecuada de repartir el trabajo serían jornadas de horas extraordinarias. ¿Porqué empeñarse entonces en hablar de horas semanales?

En MCC, por ejemplo, mientras en Caja Laboral se trabajan 1.714 horas al año, en el grupo industrial se trabajan 1.747. No existe ninguna duda sobre la situación relativa, ni se desconoce lo que cada año pueden reducirse las jornadas, ni el grado de avance que, de hecho, se logra, y se conoce con exactitud el nivel de crecimiento real de las remuneraciones, una vez descontado el efecto reductor de la disminución horaria. Por eso se puede seguir insistiendo en que **¿porqué no se habla siempre de tiempo de trabajo anual?**

El otro caso que parece poco atinado

es el que hace referencia a la **revalorización de las pensiones**. Ya en 1998, para la aplicación de la norma conforme al criterio que regula su actualización, debería detraerse de las que resulten para cada pensionista un 0,5 ó un 0,6% de sus respectivas pensiones, lo que como se sabe llegaría a las 4.000/5.000 pesetas en el año. Pero, por lo que parece, se va a demorar la



aplicación de la Ley de Consolidación, etc. hasta 1999 y será entonces cuando se hará efectiva la corrección, "a posteriori", de las pensiones que se satisfagan en los siguientes años. ¿Es este modelo sensato? ¿No sería mejor establecer el índice de corrección con arreglo a la inflación -medida por la evolución anual del índice de precios al consumo- pasada o padecida el año anterior? ¿Existe realmente una razón lo suficientemente fundada para afirmar que es más justa la revalorización de las pensiones de acuerdo con la pérdida del poder adquisitivo del año en el que se utilizan o gastan las pensiones? ¿No es más coherente corregir la "erosión" - como pérdida de valor del dinero sufrida el ejercicio anterior para reponer la capacidad de compra de los pensionistas para el año siguiente?

En otras épocas en las que la inflación era galopante, cuando el IPC pasó del 3,4% en 1969 al 26,4% en 1977, se podía optar por acudir a corregir la inflación que sobrevenía. Sin embargo,

ahora, de acuerdo con el Pacto de Estabilidad alcanzado en Amsterdam, lo normal será que la tasa de inflación, como índice corrector de las pensiones, sea baja y bastante lineal y, por tanto, parece poco sensato utilizar un dato sólo previsible -e incumplible con exactitud- en lugar del dato que ya se produjo y que por eso se conoce perfectamente. El actual método administrativamente es un engorro, y cuando se produzca la corrección al alza ésta será siempre bien vista; nunca lo será su reducción y, además, parece un procedimiento, aunque mínimamente, encarecedor.

Como todos sabemos, la actualización de las pensiones en Lagun-Aro se hace "a posteriori", por el 70% del IPC. Aquí sí que, quizás, se podría trasladar la actualización al 1 de enero de cada año en lugar de hacerlo al 1 de abril, sin esperar a que se celebre la Asamblea General.

## 21 AÑOS SIN ARIZMENDIARRIETA

Toda una generación, la que comienza a salir de las Universidades, no conoce a Arizmendiarieta, que es quien creó hace ahora 42 años, el conjunto empresarial cooperativo, además de otras actividades docentes y asistenciales. Constituye uno de los ejemplos más genuinos que ha logrado hacer residir en las personas, y no en los capitales, la dirección y el control de la actividad que realizan, comunitariamente, entre todos.

La difusión de su obra se ha apoyado, sobre todo, a través de sus éxitos empresariales, en actividades industriales, financieras, comerciales, de distribución, de investigación y educativas, porque de no haber tenido éxito en sus planteamientos prácticos jamás hubiese tenido eco la ideología que inspiraba a través de sus preceptos y el ejemplo de sus virtudes humanas.

La FUNDACIÓN GIZABIDEA, que ha organizado tres jornadas para celebrar el vigésimo primer aniversario de su muerte, acaecida el 29 de noviembre de 1976, trata de mantener en vilo su egregia figura y de aventar, cada año, los valores morales en los que enraizaron después las construcciones sociales que dieron corporeidad a sus ideas: "Lo que se piensa y no se dice, no sirve; lo que se dice y no se pone en práctica, tampoco sirve" decía.

Lo que ha ocurrido entretanto, después de su muerte, es que la idea se ha propagado extensamente, y que estudiosos de todos los continentes van divulgando ese mensaje extraordinariamente sugerente y es aceptado en la China, en Suramérica y en África, allí donde va llegando la noticia a través de cursos y de la bibliografía específica.

Algunos de estos cursos, cuyo análisis como "caso didáctico" hemos tenido ocasión de poder estudiar, difunden estas ideas clave de Arizmendiarieta: "El trabajo es el principal factor transformador de la naturaleza, de la sociedad y del propio ser humano", o bien "La solidaridad no es una pura proclamación teórica, sino algo que debe ponerse en activo y de manifiesto". Para quienes ven ahora más dificultades para crear empleo serviría esta otra: "Las circunstancias, se ha dicho, no son ni buenas ni malas, son lo que quieren que sea cada uno. Las oportunidades existen para quien se decida a aceptarlas como buenas".

Con este baluarte del pensamiento "arizmendiano" hay quien recorre el mundo explicando el "caso" del cooperativismo de Mondragón, y tomando como base las enseñanzas prácticas que de él emanan, imparten sus docencias por todas partes. Más aún, en breve verá la luz un libro "La Empresa Humanista y Competitiva", todo él basado en la experiencia cooperativa

de Mondragón y, más concretamente, de la experiencia de Eroski.

Cualquier exégesis que pudiera realizar alguien que nos es ajeno nos debe invitar a quienes "estamos dentro" a nuestro respectivo reexamen. Y es que -decía al principio- cuando la tercera generación de cooperativistas se va a incorporar al sistema creado (ya lo está haciendo) aparentemente al menos se va diluyendo la influencia que ejerce la docencia que Arizmendiarieta impartió. Ha cambiado la atmósfera social; se han



reducido las diferencias de clase que se deseaba eliminar a través de la igualdad de oportunidades; el nivel de vida se ha multiplicado tres o cuatro veces sobre los tiempos en los que se incubaron las primeras ideas; no existen trabas, más que las naturales, para acceder a la Universidad; la democracia política permite manifestarse con racionalidad y la primacía del "contrato social" sobre el "contrato de trabajo" ha perdido su antiguo atractivo cuando lo que tiene importancia es hallar un empleo más que su cualificación jurídica

Y sin embargo será difícil entender que un grupo tan importante como MCC, que tiene que poner en el primer plano del repertorio de sus éxitos el haber concebido eficazmente el sentido humanista de su organización interna, democrática y transparente, no realice cuantos esfuerzos sean necesarios para mantener vigorosa esta delicada planta del cooperativismo en el trabajo, que sólo crece y se desarrolla en climas específicamente acondicionados.

Ideas como la de "todos somos dueños de los demás más de lo que creemos", una de las más sutiles expresada por Arizmendiarieta, encierran un mensaje cuya significación no puede perderse anónimamente ante las nuevas generaciones. Quizás sea necesario crear una cátedra o un foro, o un instituto, en nuestra vigorosa Mondragón Unibertsitatea sobre el humanismo de Arizmendiarieta, para que sus ideas sean de aplicación a las empresas, ahora que comienza a existir el riesgo de que los cuadros directivos sean ocupados por nuevos cooperativistas sin la

más leve idea de la profundidad del mandato que hace 42 años inspiró y creó la ingente obra que va a quedar en sus manos. Cátedra que debería investigar todas las posibilidades que existen desde la perspectiva humanista o personalista para encuadrar las soluciones prácticas compatibles con la devastadora propuesta globalizadora del mercado que amenaza al cooperativismo como modelo útil capaz de seguir alimentando una utopía que se está cumpliendo por el simple hecho de que alguien la puso en marcha.

TU

Tendrá una duración de 504 horas y está diseñado para profesionales de la gestión industrial.

## VIII edición del Máster en Dirección de Producción

J.M.F.

**P**or octavo año consecutivo

Mondragón Eskola Politeknikoa convoca el Máster en Dirección de Producción. Este máster, -por primera vez titulación propia de Mondragón Unibertsitatea-, se plantea como objetivo aportar a los profesionales en ejercicio una visión integral de la gestión industrial en los nuevos entornos competitivos.

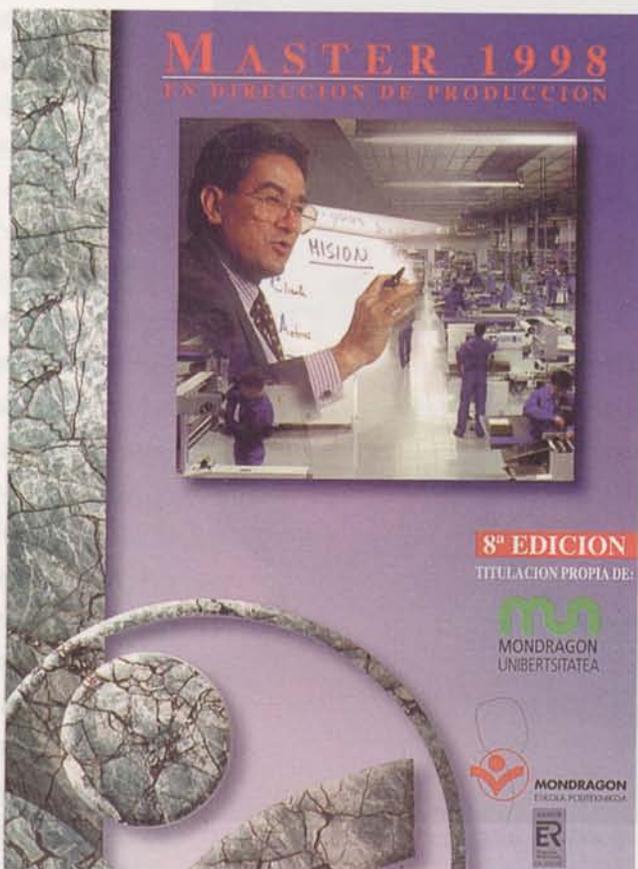
El programa está diseñado para profesionales de la gestión industrial preocupados por los avances en este área e

involucrados con los cambios organizativos y de gestión que de ellos se generan.

Por lo tanto, los principales niveles de acceso son: los profesionales que desde una experiencia técnica van a evolucionar a posiciones de jefatura o dirección industrial, y los directivos que requieran mejorar sus parámetros de eficacia en la gestión industrial.

Plazas limitadas

La duración del programa será de 504 horas, 384 lectivas y 120 para la



realización del proyecto. El número de plazas está limitado a un máximo de 20 alumnos y las personas interesadas en realizarlo deberán cursar la solicitud preparada al efecto y presentarla en Mondragón Eskola Politeknikoa antes del próximo 28 de noviembre.

Las personas o empresas interesadas que deseen inscribirse o solicitar más información pueden dirigirse a Isabel Mangana de Mondragón Eskola Politeknikoa (79 47 00).

# 3ª edad

I.C.T.E. Instituto Comunitario de la Tercera Edad.  
Estibalitz Andrio

## Las empresas y los mayores

**B**ilbao, 9 de octubre, 10,00 horas: un grupo numeroso de personas mayores vestido de domingo y con ánimo jubiloso se apresuran a entrar en la Feria de Muestras con motivo de la celebración de "Nagusi 97 -I Salón de Ocio y Actividades" para las personas mayores.

A la 1 del mediodía y una vez que se ha procedido a la inauguración oficial de la muestra por parte de las autoridades correspondientes, en el interior del pabellón son muchas las personas que recorren los diversos stands. Son en total 28 y la oferta es variada.

Hay varios relacionados con actividades turísticas y del sector hostelero: agencias de viajes, promotoras de excursiones, centros de reposo, y restaurantes por mencionar tan sólo algunos ejemplos. Están también los que

ofrecen productos o servicios referidos a la salud: clínicas, centros oftalmológicos, balnearios, remedios naturales y una larga lista.

Completan la oferta los stands dedicados a empresas, entidades e instituciones oficiales que ofrecen asistencia a los mayores y los que incluyen otro tipo variado de servicios, algunos de ellos novedosos, como son publicaciones, organizaciones de voluntariado, nuevas tecnologías, etc.

sorteo para un viaje, solicitudes para la tarjeta Adineko (equivalente a la Gazte-Txartela y promovida por la Diputación Foral de Bizkaia), o las amables explicaciones de una azafata que instruye sobre el manejo del cajero automático.

Por último junto a todo ello hay también un programa de actividades que incluye una muestra de artesanía, un espacio de juegos (ajedrez, rana, bolos, diábolo) y un auditorio con numeroso público que sigue con atención el certamen de coros y donde se celebran por la tarde desfiles de moda.

## Interrogantes

Es ésta una pequeña visión panorámica y ciertamente personal de lo que el "I Salón de Ocio y Actividades" presenta y representa. La dejo a modo de foto fija y planteo las siguientes reflexiones que son simplemente las preguntas que me hago cuando observo todo esto:

En estos momentos, ¿la sociedad contempla a las personas mayores

exclusivamente como receptoras de servicios, como generadoras de negocio o como algo más?

Considerando que en general las necesidades básicas de las personas mayores son las relacionadas con la salud, las asistenciales y las de relación,

¿está el mercado y las instituciones preparado para atender cada una de ellas ofreciendo una alta calidad en los servicios y no meramente vender el producto?

El progresivo aumento del poder adquisitivo de las personas jubiladas, ¿conducirá a un mayor selección en la oferta o por el contrario a una mayor proliferación de productos de dudosa calidad?

¿En qué medida las personas mayores como consumidores y los responsables de algunos centros de mayores tienen cierta responsabilidad en algunos abusos, puesto que compran los llamados "productos milagro" y confían en la publicidad engañosa simplemente porque a cambio regalan un viaje o una comida?

¿Somos conscientes de que las nuevas prácticas de consumo (grandes superficies, compra por teléfono, empleo de tarjetas ...) "marginan" a los mayores?. Un dato: sólo el 8% tienen tarjeta y de ellos únicamente 1 de cada 3 la utiliza habitualmente.

Quedan más cuestiones en el aire pero lo que sí está claro es que en este momento hay personas que tienen más millones que años para gastarlos y eso las empresas lo saben.

Aquí y ahora el tiempo libre que tras la jubilación sustituye a la jornada laboral se plantea como un tiempo de ocio y consumo. Envejecer activamente significa ser capaz de seguir consumiendo, consumiendo viajes, comida, ropa, programas, productos financieros, etc.

Sin embargo envejecer activamente, estar en buena forma también puede significar ser capaz de seguir creando. ¿A quién corresponde dar el primer paso?



De todos ellos los stands más solicitados y en torno a los cuales se agolpa el mayor número de personas son aquellos que ofrecen directamente "algo": un vasito de mosto que según reza la publicidad debería ser consumido diariamente, una revisión oftalmológica, un

## Aula Cooperativa

José M<sup>º</sup> Larrañaga

### Ayudar a los demás



Ocurrió en la Parroquia de mi pueblo. Hacia mucho calor y la aglomeración de la gente hacia agobiante estar tanto tiempo dentro. De pronto, un señor entrado en años se inclinó hacia delante en su asiento; inmediatamente una solícita joven le puso la mano en la nuca presionándola hacia el suelo, mientras le susurraba al oído: *"tranquilo, mantenga la cabeza baja y se sentirá mejor porque conseguirá que la sangre fluya"*.

El hombre consiguió librarse de la presión, se enderezó e irritado le contestó: *"¿Qué demonios estás haciendo? ¿No ves que quería recoger el bolso de mi mujer?"*

A veces no consiste en hacer, ni en dejar de hacer, sino en comprender.

Comprender es anterior a la acción. ¿Cómo puede uno pretender ayudar a los demás sin contar previamente con ellos?

Es un noble arte el hacer las cosas. También es un arte, a veces, el no hacerlas. Lo que es un verdadero arte siempre, es comprenderlas.

Las buenas intenciones pueden ser intenciones equivocadas y en la vida lo que importa de verdad es que sean acertadas.

#### Acertar

"Aita" -decía en cierta ocasión una de mis hijas- *"no me digas lo que tengo que hacer, porque aprendo más de mis errores que de tus aciertos"*. ¡Cierto!

Pero los padres que hemos visto crecer a nuestros retoños desde que eran seres indefensos, aprendemos a actuar como permanentes guardianes de su vida. No queremos darnos cuenta de que están aprendiendo, de que han aprendido y, sobre todo, que tiene tantos recursos o más que nosotros mismos.

Lo que ocurre es que nos encanta considerarnos indispensables, omnipotentes y omniscientes: queremos ser como Dios para los nuestros.

Hay quien generaliza su comportamiento con los hijos a todos aquellos a los que considera insuficientemente preparados para ejercer funciones autóno-

mas en la empresa. En una primera impresión incluso parece que tuvieran razón, ya que muchos prefieren seguir aparentando minoría de edad que les permite no enfrentarse con las responsabilidades de su libre albedrío. Pero si a los hijos no les dejamos madurar por exceso de paternalismo y a los trabajadores por exceso de dirigismo, la capacidad de hijos y colaboradores se estanca y todo lo que se estanca, como ocurre con el agua, se pudre.

Ya lo decía Fco. Rojas Zorrilla: *"Advertid que más sabe, que el entendido en la ajena, en su casa el ignorante"*.

#### Ayudar

Es curioso lo que ocurre con la voluntad de ayudar. Supongo que todos hemos aprendido de personas que no tenían ninguna intención de ayudarnos.

Hemos aprendido a valorar el silencio escuchando a los parlanchines.

La tolerancia la hemos aprendido muchas veces de la intolerancia.

La amabilidad de los descorteses. Sin embargo, es extraño, no sentimos gratitud hacia estos maestros.

Otros, en cambio, han pretendido ayudarnos, como en el caso de la joven referida antes, y tampoco nos hemos sentido agradecidos hacia ellos, tal vez porque no habíamos solicitado su ayuda.

Es decir, que la ayuda tiene que ser pedida si quiere ser eficaz, nunca impuesta desde fuera de la persona que quiere (si quiere) ser ayudada. La buena intención sobra si incumple esta necesaria premisa. Lo que es preciso es tener disposición para ofrecer la ayuda e humildad para esperar que pidan. De cualquier manera el paternalismo es siempre absolutamente nefasto.

Se trata de las dos primeras unidades de máquinas arrastradoras y tres unidades de cabezas procesadoras.

## BIURRARENA vende nuevas máquinas



presente año las dos primeras unidades de Skidders arrastradores Timberjack 460. Se trata de una máquina con características técnicas notablemente superiores a todo lo que ya existía en el mercado y cuya capacidad de arrastre se aproxima a las 20 Tn. de madera.

Asimismo, se ha materializado la venta de las tres primeras unidades de cabezas procesadoras Timberjack 762 C. En este caso se trata de un implemento que, adaptado a la excavadora Samsung modelo SE 210 (marca de la que también Biurrarena es único importador), es capaz de talar, des-

ramar, pelar y trocear en una sola operación árboles, pinos, y eucaliptus de hasta 65 centímetros de diámetro.

**S**iguendo con el plan de ampliación de la gama de sus productos de maquinaria forestal, la firma Timber-



jack, y por consiguiente Biurrarena S. Coop. (importador único para todo el Estado español) ha vendido el

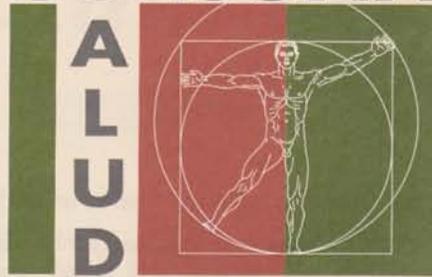


## JUBILAZIOARI BURUZKO IHARDUNALDIAK FAGOR-EN



Argazkian azaltzen direnak ICTEK Fagor Electrodomecosekin batera antolatutako jubilarior buruzko ihardunaldietan parte hartu duten bazkideak dira. Ihardunaldi hauek zuten helburuetariko bat pertsona bakoitzaren etorkizuna planifikatu ahal izateko zerbitzu, erakunde eta baliabide instituzionalei buruz informazioa eskuratzea zen. Horretarako, hainbat hitzaldi antolatu zen honako gai hauek jorratuz: osasuna, finantzak, lege arloa, aisialdia, etabar. Zorionak bada, jubilatuta berri hauei!

## OSASUNA



## Fe y salud, salud y fe

En una especie de arrebato místico-esotérico-metafísico, una tarde de agosto de este mismo año fui a ver el "Salón del Esoterismo" en el Palacio Miramar, auspiciado por las autoridades municipales. Sanadores, videntes, brujos y brujas, vendedoras de amuletos, piedras benéficas que curan, magia blanca, cursos metamórfi-

cos, fotógrafos del aura, eso sí modernizados, equipados todos ellos con ordenadores, "softwares" sofisticados para el diseño humano interior, Internet y otras lindezas del moderno esoterismo informático, que no es más que la brujería del siglo XX.

La guinda a esta tarta de falacias, irracionalidades y pseudocreencias la ponían unos supuestos monjes tibetanos del Monasterio Gaden Shartse, que envueltos en sus túnicas azafrán, realizaban misteriosos ritos que te equilibraban interiormente, te devolvían la paz perdida y te sanaban física y espiritualmente. Este neobudismo "hollywoodense" está causando estragos desde que algunos mitos del cine lo practican y lo pasean por el mundo dando una imagen que se corresponde poco con el verdadero budismo.

Pero lo que más me llamó la atención



fue la inmensa sala dedicada a los sanadores, repleta de mesas en las que multitud de sanadores te recibían en consulta con escasa distancia entre mesa y mesa. Allí no había ni secreto profesional, ni intimidad, ni la discreción imprescindible para una consulta. Algo que se exige a la medicina oficial. A pesar de lo cual las mesas estaban todas ocupadas y había cola para entrar. El precio era lo de menos, y tengo que decir que se pagaba hasta por entrar a la exposición.

Al parecer, en este tipo de "medicina" la gente tiene más fe que en la oficial. Y ésto nos debe obligar a reflexionar a los que practicamos esta última, que actualmente nos hemos convertido en dispensadores de alta tecnología médica, cada vez con menos humanidad y más técnica, pero incapaces de identificarnos con los problemas de las personas porque

no hay tiempo ni posiblemente ganas para ello.

Un reciente estudio realizado en la Universidad de Duke, en Durham (EE.UU.) y publicado en octubre en el "International Journal of Psychiatry and Medicine" pone de manifiesto algo que no suena a nuevo porque ya se dijo hace cientos de años: la fe mueve montañas. Pero además

parece ser que influye positivamente en nuestro sistema inmunológico. Y es que las personas con fe, religiosos practicantes, tienen mejores defensas ante muchas enfermedades y sufren menos de depresión que el resto de los mortales no creyentes. Creer en Dios y dejar el futuro en manos de un destino predestinado parece ser que relaja, que disminuye el estrés psicológico, lo que explicaría este efecto beneficioso sobre la salud, ya que el estrés, epidemia del siglo XX, castigo de incrédulos, flagelo de ateos y agnósticos atormentados, incrementa el nivel de citoquinas inflamatorias, interleukinas y otras lindezas químicas que aceleran el envejecimiento y predisponen a padecer cáncer y otras enfermedades crónicas. Así que ya sabe, reconsidere su actitud ante el más allá que le va a repercutir positivamente en el más acá.

Eukeni Olabarrieta

**1000 milioi pezeta inbertitu eta beste 90 lanpostu berri sortu ditu**

## Eroski Taldeak beste 4 CONSUM ireki ditu

**E**roski Taldeak joan zen hilean 4 Consum supermerkatu ireki zituen, horietatik bi Bilbon eta beste bi Burgosen bertan. Eroski taldeak, estrenatu dituen lau supermerkatu berri hauekin, hurbileko 230 denda ditu dagoeneko. CONSUM hauek martxan jartzeak eragin duen inbertsioa 1.350 milioi pezetakoa izan da eta 136 lanpostu sortu dira. Ekitaldi honetan dagoeneko 17 Consum supermerkatu eta 2 Eroski hipermerkatu (Tarragona eta Donostian) inauguratu ditu. Guztira 16.000 milioi pezetatik gorako inbertsioa egin du eta 1000 lanpostu sortu ditu.

Banaketa-enpresetan Eroski taldearen Consum supermerkatuen sarea da estatu espainiarreko lehena, bereak diren establezimenduen kopuruari dagokionez, eta denda-mota honetan garapen eutsia dauka. Consum supermerkatuak hurbileko establezimenduak dira eta eskaintza zabala egiten dute produktu fresko, arrain, okindegi eta abarretan. Horietaz gain zerbitzu ugari ere eskaintzen dituzte: ordutegi zabala, etxerako zerbitzua eta ordaintzeko txartel komertzial propioa.

## libros

### Cómo vender la propia imagen Debra Benton. Grijalbo

La capacidad profesional es una cualidad necesaria, pero no suficiente, para prosperar en la empresa. La imagen que uno da de sí a superiores y subordinados vigoriza la buena opinión profesional y sitúa a unas pocas personas en mejores posiciones que otras de cara a los ascensos.

Este libro trata de ese conjunto de actitudes personales que se sitúan en la imprecisa frontera entre la cortesía formal, la cordialidad más individualizada y el sincero interés por los otros.

Se ha dicho a menudo que los buenos modales no estorban; mucho menos en un ámbito como el de la empresa, que tanto puede ser campo de satisfacciones como de frustración para quienes están implicados en ella.



### La marca, capital de la empresa Jean-Noël Kapferer. Ediciones Deusto

La marca es la memoria y el futuro de los productos, y en un mundo en el que todo está cambiando constituye una de los pocos elementos de estabilidad. Es así que, recientemente, se ha reconocido que el auténtico valor de una empresa reside fuera de la propia empresa: en la mentalidad de los compradores potenciales.

En esta obra se abordan en profundidad todas las cuestiones clave de la dirección estratégica de las marcas: cuántas marcas se pueden mantener simultáneamente; cómo crear marcas fuertes; cómo actuar para defender la identidad de la marca; cómo articular los productos bajo un mismo nombre; qué extensión se puede dar a una marca... Finalmente, el autor analiza también todos los métodos de evaluación financiera de las marcas.



### El placer de vender Jean T. Auer. Hispano Europea

En estos tiempos necesitamos vender nuestros productos y servicios en unos mercados cada vez más difíciles y competidos, y para ello debemos estar más preparados que nunca.

El autor trata a lo largo de treinta y dos capítulos temas tan impresionantes para todo vendedor como los factores favorables para lograr una venta, la voluntad de triunfar, ofrecer o vender, aprender a escuchar, cómo romper el hielo, saber despertar el interés del cliente, las objeciones, el cierre de la venta, y un largo etcétera lleno de sugerencias, consejos y vivencias personales que le ayudarán a encontrar o reencontrar «el placer de vender».

Se trata de un manual de ventas, claro y preciso, de lectura amena y con gran cantidad de ideas prácticas que le ayudarán en su profesión.



Entrevista a

## Ana Bujanda,

Socia Fundadora de ICTE



**“ Pretendemos hacer disfrutar al máximo de la jubilación ”**

**E**l Instituto Comunitario de la Tercera Edad (I.C.T.E) lleva ya algo más de dos años organizando jornadas sobre jubilación en varias empresas de la Corporación: Fagor Ederlan, Copreci, Fagor Electrodomésticos, Orona, Danobat...

Hemos conversado con Ana Bujanda para conocer qué objetivos persiguen estas jornadas y qué grado de aceptación tienen en las empresas.

**¿Qué es lo que realmente pretendéis con esta Jornadas?**

Nuestro objetivo fundamental es informar, reflexionar y plantear cuestiones en torno a la jubilación y sus repercusiones a nivel personal, social y fami-

liar, desde un punto de vista optimista y una actitud positiva que permita disfrutar de la jubilación al máximo.

**¿Y cuál es la repuesta por parte de los participantes en estas jornadas?**

Nuestra experiencia es que las personas que se animan y asisten, participan desde el primer hasta el último día, manifestando que los temas que se tratan son de gran interés y sirven para aclarar muchas dudas y disponer de información que en otro caso nunca tendrían a su alcance.

Sin embargo, vemos que todavía hay gente a la que se le convoca y no acude, bien sea por desinformación o

por falta de curiosidad por los temas. No obstante nos gustaría llegar también a ellos puesto que quienes ya han participado ven necesario que estas Jornadas se extiendan al mayor número posible de personas. Creen que es una oportunidad que les presenta la empresa a la que es una pena renunciar.

**Entonces ¿Qué pensáis que puede animar a la gente a acudir a estas Jornadas?**

Probablemente la posibilidad de hablar desde un punto de vista personal sobre la jubilación, la información que transmiten los ponentes y el poder debatir sobre los diferentes temas de actualidad que van surgiendo: el desempleo, la edad de jubilación, el futuro de las cooperativas, el voluntariado o aspectos relacionados con la salud.

**Y los trabajadores ¿cómo ven esta iniciativa?**

Según comentaba uno de los participantes "es muy grato el que te despidan de esta forma de la empresa, no con un simple adiós y hasta la próxima, sino estando durante unos días conversando e intercambiando opiniones sobre lo que van a ser a partir de ahora nuestros días".

**Y las cooperativas que han organizado las Jornadas sobre Jubilación, ¿Qué impresión han recibido?**

Que la organización de estos diez días en los que se traducen las Jornadas merecen la pena, ya que por un lado, reciben la satisfacción que muestran los participantes, y además sienten haber realizado algo que aporta un valor añadido, quizás más de tipo humano que económico, a la propia empresa.

Se trata de un innovador, práctico y cómodo sistema de interpretación con equipo portátil inalámbrico.

## CIM ofrece un nuevo sistema de interpretación simultánea

**A**demás de la tradicional interpretación simultánea en cabina (normalmente para conferencias, etc.), el Servicio de Traducción e Interpretación de CIM (Centro de Idiomas de Mondragón) ofrece ahora un novedoso sistema de interpretación simultánea con equipo portátil inalámbrico.



El sistema es de alta tecnología, muy práctico y cómodo y no requiere ninguna instalación ni intervención por parte de técnicos.

Es idóneo para pequeñas reuniones o cursillos con hasta 20 asistentes, utilizando uno o dos intérpretes según la

duración de la reunión o cursillo, cuando no es factible o no se desea utilizar una sala preparada con cabinas. Este nuevo servicio de CIM, con intérpretes experimentados, está disponible para interpretaciones en inglés, francés y alemán.

Dentro de la Corporación MCC, hasta la fecha, se ha utilizado con éxito en FIT Automoción y Fagor Ederlan.

Para más información y precios, llamar al Servicio de Traducción e Interpretación de CIM: Tel.: 71 21 78. Fax: 71 21 81. E-mail: cim@jet.es.

**"The Banker" argitalpenaren arabera, Euskadiko Kutxa 38. postuan dago, BBK baino bi aurretik eta Nafarroako Aurrezki Kutxa baino sei aurretik.**

## Euskadiko Kutxa munduko kaudimen handieneko banku-entitateen artean kokatu da



**F**inancial Times taldearen "The Banker" argitalpenak aldiro aldiro munduko bankuen egoerari buruzko azterketa bat argitaratzen du,

banku-sektoreari eragiten dioten joerak jakinarazteko.

Azterlan horretan, munduko kaudimen handieneko banku-entitateen rankinga

kaleratzen du. Zerrenda horretan, kaudimena kapitalizazio-ratioaren arabera neurtzean, Espainiako estatuan munduko 50 banku onenen artean ondorengoak agertzen dira: Euskadiko Kutxa 38. tokian, BBK 40.ean eta Nafarroako Aurrezki Kutxa 44.ean.

The Banker argitalpenak sailkapen hau egiteko erabiltzen duen ratioa "kapitalizazioko BIS ratioa" deritzona da. Ratio honek zorroztasun handiz neurtzen du banku-entitateen kaudimena.

Horrela bada, zorionak Euskadiko Kutxari eta bere kaudimen-maila hobetzen jarrai dezala opa diogu.

# kooperatibet

Las Cooperativas se podrán beneficiar de ayudas económicas para la implantación de aplicaciones Intranet

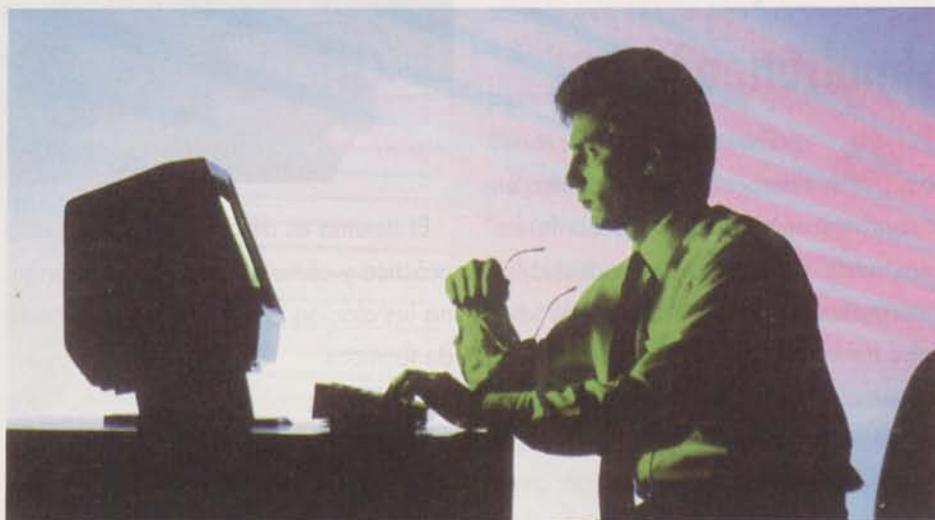
## La Fundación MCC destina 200 millones a la implantación de MCCnet

**E**l Consejo Rector de la Fundación MCC aprobó el pasado mes octubre el programa de apoyo al Proyecto MCCnet con un presupuesto global de 200 millones de pesetas distribuidos en tres años:

- 1997 .....40 Mptas.
- 1998 .....80 Mptas.
- 1999 .....80 Mptas.

Mediante este programa se distribuirán subvenciones a las Cooperativas partícipes en el Proyecto MCCnet -que se centra en la puesta en marcha de una red informática corporativa empleando la tecnología Internet- con los límites siguientes:

- Hasta el 60% de los costes externos de la fase de Consultoría de Diseño,



con un límite máximo de 1 millón de pesetas por Cooperativa.

- Hasta el 40% de los costes externos de la fase de Aplicaciones Intranet, con un límite máximo de 2 millones de pese-

tas por Cooperativa.

La Comisión Gestora resolverá las solicitudes presentadas por las Cooperativas que decidan voluntariamente incorporarse al Proyecto MCCnet.

# Lehenengo 10ak

**A**ctualidad Económica  
aldizkariak Estatu Espainiarreko enpresen sailkapena argitaratu eman du duela gutxi. Enpresak sailkatzeko erabili duen irizpidea joan zen urtean eginiko salmentak izan da. Horra hor beraz sailkapena:

1. Repsol	2.771.756
2. Telefónica	2.006.058
3. Endesa	1.296.894
4. El Corte Inglés	1.152.222
5. Cepsa	892.536
6. Iberdrola	822.391
7. Fasa Renault	716.507
8. Opel España	676.910
9. MCC	629.898
10. Seat	607.307

Izandako salmentak milioi pezetatan daude.

Bere sektorean, Euskal Herriko lehenengo enpresa da nazioarteko ziurtagiri hau lortu duena.

## MIBAk ISO 9002 ziurtagiaria erdietsi

**E**rronka ez zen nolana hikoia, baina azkenean gauzatu egin dute: ISO 9002 kalitatezko ziurtagiria pentsu fabrikazioan. Markinako kooperatiba honek nazioarteko ziurtagiria lortu duen Euskal Herriko lehenengo pentsu lantegia da.

ISO 9002 lortzeak zera esan nahi du, Markinako kooperatiba honek mundu osoan zehar homologatua dagoen kalitatezko sistema bat ezarri duela, eta berorren bidez produktu nahiz prozesuak kontrolatzen dituela goreneko kalitatea duten pentsuak egin ahal izateko.

Lerro hauen bidez MIBAren zuzendaritzak eta lehendakaritzak eskerrak luzatu nahi dizkie, bai errektore kontseiluko kideei, bai kooperatibako langile guztieei, bai Bureau Veritas enpresari, eta baita ere industri eta



nekazari kontseiluari.

ISO 9002 erdiezteko eginiko lana ez da alferrikakoa izan; dagoeneko hasi baitira goreneko pentsuak fabrikatzen, prezio kompetitiboak eskainiz, eta ani-

maliaren osasuna behar den bezala zainduz.

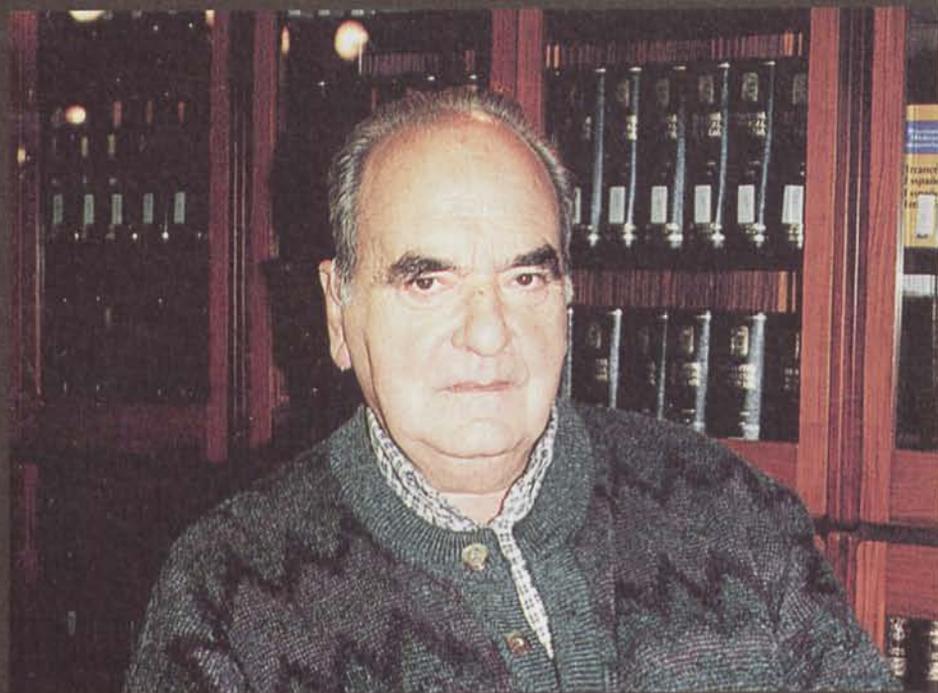
MIBA kooperatiba 19 langilek osatzen dute eta aurtengorako aurrikusitako fakturazioa 1.100 milioi pezetakoa da.



Entrevista a

## Félix González,

Primer Presidente de FAGOR ARRASATE



**“ El despegue de Fagor Arrasate vino con la década de los 60”**

**E**l día 13 de este mismo mes de noviembre se han cumplido 40 años desde que FAGOR ARRASATE registrara sus estatutos. Fue la primera cooperativa en hacerlo -el 13 de noviembre de 1957- aunque ULGOR ya venía trabajando como empresa desde el 2 de noviembre de 1955 -aprobó y registró sus estatutos en julio de 1959-.

Y Félix González, natural de Mondragón, y hoy ya jubilado, fue el primer presidente de esta cooperativa.

“Todavía recuerdo el día que Don José María nos reunió en su austero des-

pacho de la Escuela Profesional para proponernos que teníamos que comprar la empresa Aranzabal y Cía., ubicada en Mondragón y propiedad de Jesús Salazar, vecino de Vitoria y juez de Mondragón”.

### Dicho y hecho.

No lográbamos entender muy bien la estrategia de Don José María, pero como él lo decía, fuimos a visitar al juez y le propusimos la compra.

### Y aceptó.

Pues sí. Y el 2 de setiembre de 1957 comenzamos a trabajar como nos habí-

amos propuesto unos meses antes en una reunión de la que Don José M<sup>º</sup> había levantado acta: “en perfecta solidaridad económica y social en una cooperativa que bajo la denominación de ARRASATE Cooperativa Industrial agrupara a los asistentes para dedicarse a la construcción de máquinas herramientas, troquelaje y herramental”.

### ¿Y cómo recuerda aquellos primeros años?

Fueron años difíciles, en los que nos costó mucho decidir cuál iba a ser nuestra actividad de fabricación principal. Pero gracias a la colaboración de ULGOR -que entre otras cosas, nos adjudicó un importante pedido para la fabricación de componentes de butano para el calentador de agua-, a la voluntad de los hombres de FAGOR ARRASATE y al empuje de otras personas e instituciones, logramos salir adelante. A partir de la década de los 60 fue cuando realmente nuestra empresa comenzó a despegar, una vez que nos centramos en la producción de maquinaria para la elaboración de chapa y fleje.

### ¿Y qué opina del FAGOR Arrasate de hoy?

En la actualidad FAGOR ARRASATE es una empresa con una buena imagen en el mercado mundial de maquinaria de transformación de la chapa, y exporta sus productos a los países más desarrollados del mundo. Desde luego, cuando concebimos la empresa las aspiraciones eran mucho más modestas.

### Don José M<sup>º</sup> fue el elemento motor. ¿Cómo le definiría?

Era un hombre profundamente intuitivo, que alcanzaba a ver mucho más allá de lo que cualquiera de nosotros podíamos ver. Un hombre especial e irrepetible.

## Promoción Socioplus de Fagor Confort para trabajadores de MCC



**C**ontinúa en marcha la promoción Socioplus de Fagor Confort a través de la cual los trabajadores de empresas integradas en MCC tienen derecho a recibir un abono cada vez que adquieran calderas para calefacción a gas o gasóleo y acumuladores de calor para tarifa nocturna de la marca Fagor y/o aparatos de climatización de la marca White-Westinghouse.

Estos abonos, variables según el producto y modelo adquirido, oscilan entre 2.660 y 63.420 pesetas.

La única condición para poder optar a esta oferta es que la compra de estos productos se realice a través de distribuidores y/o instaladores al precio normal de mercado. Por lo tanto, la compra

en fábrica o en los distribuidores/instaladores de productos especiales (golpeados, venta controlada, S.A.T., etc.) no dará derecho a recibir cantidad alguna.

Una vez adquiridos los equipos, para recibir los abonos se han de remitir a Socioplus-Fagor Confort los siguientes documentos: fotocopia de la factura de compra, fotocopia de la garantía del aparato debidamente sellada por el distribuidor/instalador, y los datos del comprador -nombre y apellidos, número de socio, nombre de la cooperativa en la que trabaja y el modelo de producto adquirido-. Dicha información se debe remitir a:

socioplus-FAGOR CONFORt

Apdo. Correos 136

20500 Mondragón

Gipuzkoa

Para ampliar información sobre esta oferta y los productos y abonos recogidos en ella, podéis hacerlo en el teléfono (943) 79 42 78.

### COPRECIIKO JUBILATUEI OMENALDIA



Ohitura denez gero, iaz jubilatu ziren COPRECIIko jubilatuek omenaldi beroa jaso zuten. Hasteko Aretxabaletako lantegiak izan duen bilakaera ikusteko aukera izan zuten; jarraian MCCK Arrasaten dituen bulego nagusietara abiatu ziren MCCri buruzko diaporama edo ikusentzuzkoa ikustera, eta ondoren Otxalorako hezkuntz etxea bisitatu zuten -argazkia orduan hartutakoa da-. Otxaloran bertan bazkalduta eta gero amaiera eman zioten egun berezi honi. Zorionak eta ondo biz!

Rompiendo barreras con la utilización de los recursos que ofrece Internet

## IDEKO desarrolla el proyecto europeo ELCANO para el desarrollo de telediagnóstico

**E**l centro de investigación IDEKO, junto con el consorcio formado por DANOBAT y otras empresas fabricantes y usuarios de máquinas-herramienta, empresas de "software", e IKERLAN, trabaja en el desarrollo de la telediagnóstico liderando el proyecto europeo ELCANO. Dicho proyecto consiste en el desarrollo de un sistema de teleservicio que permita a los fabricantes de máquinas-herramienta proporcionar a sus clientes un servicio técnico mucho más avanzado.

### Objetivo

El objeto de este proyecto es triple. En primer lugar trata de ofrecer un servicio técnico sin barreras de distancia entre el cliente y el operario a través de una permanente interconexión entre el fabricante y el cliente por medio de Internet.

Asimismo, pretende facilitar al cliente y a los técnicos el acceso a la información técnica, ya que con este servicio de interconexión tanto el cliente como los técnicos tendrán acceso permanente a manuales, procedimientos de puesta a punto y procedimientos de mantenimiento en todo momento.

Y por último, persigue mejorar el servicio ofrecido por los departamentos de asistencia técnica, bien sea incorporando técnicas avanzadas de diagnóstico o bien facilitando la reparación por medio de procedimientos guiados.

Este proyecto se prolongará hasta el año 2000 y será previsiblemente



implantado en todas las máquinas que fabrica DANOBAT. Su implementación supondrá una reducción del 20% en el tiempo de instalación de la máquina, un

40% de reducción de los costes de mantenimiento durante el periodo de garantía, y un 15% de mejora en la disponibilidad de la máquina.

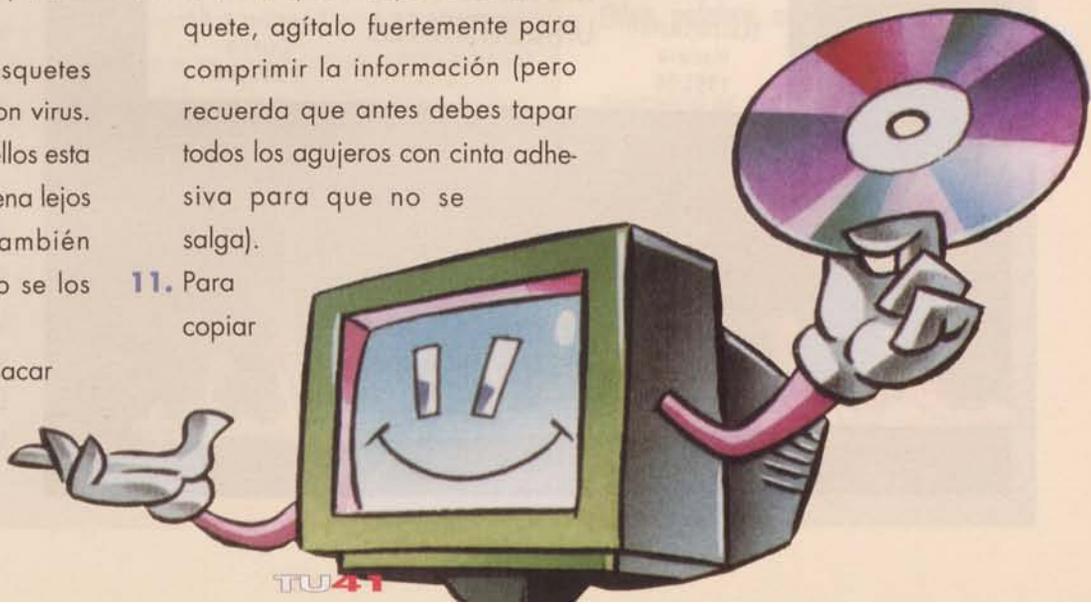
### El personal de SORALUCE visita IDEKO

**Dentro de la dinámica de mejora continua marcada por Soraluce S. Coop., la cooperativa ha medido recientemente la satisfacción del personal. Como resultado, se detectó la necesidad de que todo el colectivo conociera IDEKO, entendiéndose que el Centro tecnológico es el elemento fundamental de desarrollo de la cooperativa. Por ello, el pasado mes de setiembre todo el personal de Soraluce visitó IDEKO, valorando la visita de "muy enriquecedora y positiva", según se pudo recoger en los comentarios del colectivo.**

**IDEKO lleva años colaborando en el desarrollo de los productos de Soraluce, lo cual ha supuesto y está suponiendo un importante incremento de ventas y mejora de posicionamiento en el mercado.**

## Cómo mantener tus disquetes

1. No dejes los disquetes dentro del ordenador durante largos períodos de tiempo; la información puede gotear sobre los circuitos y estropearlos o causar corto circuitos. Y sobre todo, no los metas nunca boca abajo, es muy fastidioso tener que volver a colocar cada bit en su sitio.
2. Para guardar los disquetes sin que ocupen espacio, enróllalos y mételos dentro del canuto de un bolígrafo.
3. Limpia los disquetes con jabón y estropajo todas las semanas. Para secarlos, escúrrelos o tiéndelos al sol.
4. Para eliminar las partículas microscópicas de polvo y metal, lo más rápido es usar un imán, pero también puedes usar lejía y frotar con un cepillo de puas de acero.
5. Engrasa los disquetes cada mes para que giren más rápido. También puedes conseguir un tiempo de acceso más rápido si haces muchos agujeros en la cubierta; una perforadora de 11 agujeros es ideal.
6. Pon antibióticos a tus disquetes para que no se infecten con virus. Si notases que alguno de ellos está enfermo, ponlo en cuarentena lejos de los demás. Ponles también insecticidas, para que no se los coman las cucarachas.
7. Si tienes problemas para sacar tu disquete del ordenador, mete un par de monedas en la ranura y pégale patadas al ordenador hasta que te devuelva tu dinero, escupiendo el disquete junto con el cambio.
8. Cuando le pongas una etiqueta a tu disquete, recuerda que debes ponerla sobre la misma superficie del disco, no sobre su cubierta. Para que el disquete sepa cuál es su etiqueta, primero pon la etiqueta en blanco y luego usa una máquina de escribir para rellenarla, apretando muy fuerte las teclas para que las letras se queden bien marcadas en el disquete. Si tienes algún error, pon líquido corrector por los dos lados del disquete.
9. Si tienes que cambiar la etiqueta, recuerda arrancar la anterior para no confundir al disquete. Si esta pegada muy fuertemente le hará daño al arrancarla, así que dale al disquete unas friegas con alcohol. Si es una etiqueta provisional que esperas cambiar pronto, también puedes afeitar al disquete, para que no se le peguen los pelos.
10. Si no te queda espacio en el disquete, agítalo fuertemente para comprimir la información (pero recuerda que antes debes tapar todos los agujeros con cinta adhesiva para que no se salga).
11. Para copiar un disco puedes fotocopiarlo, pero es más barato meter dos discos a la vez con papel carbón en medio en la misma ranura de tu ordenador.
12. Para manipular ficheros muy grandes puedes usar tijeras y pegamento, pero para los ficheros pequeños tendrás que usar una cuchilla y meter el disquete en un microscopio electrónico.
13. Si vas a viajar con tus disquetes, recuerda que no tienes que sacártelos de los bolsillos al pasar por los detectores de metal, porque tienen muy poco hierro y no van a pitar.
14. Cuando llegue el invierno ponles anticongelante; durante el verano ponles bronceador, no sea que se quemem debajo de la lupa que usa el ordenador para leerlos.
15. ¿Backups? ¿Para qué? ¡Si tus discos están en buen estado!
16. Y sobre todo, en caso de problema, recuerda que debes formatear los disquetes antes de usarlos.



## AZTI e IKERLAN firman un acuerdo de colaboración tecnológica

**A**ZTI, Instituto Tecnológico Pesquero y Alimentario, y el Centro de investigación IKERLAN firmaron el pasado mes de octubre un acuerdo de colaboración tecnológica. El objeto de este acuerdo se centra en potenciar la transferencia de experiencias industriales y el desarrollo de acciones conjuntas de investigación, desarrollo y difusión.

Este acuerdo nace del buen resultado de las colaboraciones llevadas a cabo entre ambos centros, entre las que cabe destacar la realización de un sistema de optimización de la producción específico para la industria pesquera. Este sistema, que también será implantado de forma conjunta, cuenta ya con aplicaciones en varias empresas del sector.



Asimismo, esta colaboración contempla el intercambio de personal de ambas empresas, así como la utilización com-

partida de equipos e infraestructuras y la realización de presentaciones conjuntas en función de proyectos específicos.

### MUREN IKASTURTE HASIERA EKITALDIA



Mondragon Unibertsitateak lehen aldiz egin zuen pasa den urriaren 22an ikasturtea zabaltzeko ekitaldi ofiziala. Ekitaldian, eta besteak beste, Jose Antonio Ardanza, Eusko Jaurlaritzako lehendakaria, eta Inaxio Oliberi, Hezkuntz sailburua izan ziren.

Aurtengo ikasturtean 2300 ikasle ari dira ikasketak egiten Unibertsitateak dituen hiru fakultateetan. Mondragón Unibertsitateak ematen duen lehenengo urrezko domina Jose Mari Ormaetxeak jaso zuen ekitaldi honetan bertan.

## MCC EN LA PRENSA

### MONDRAGON UNIBERTSITATEA Y MCC

**D.: ¿Cómo se articularán las relaciones entre MCC y Mondragon Unibertsitatea?**

I.L.: La Universidad debe ser autosuficiente. Sus cuentas de resultados deben ser limpias. Se autofinanciarán con lo que paguen los alumnos, los proyectos que se presenten a las empresas y con aquellas subvenciones que vienen para temas concretos de enseñanza. Una vez que el presupuesto ordinario esté resuelto, el compromiso con MCC se referirá a las ayudas a las inversiones. Actualmente, el 60% de las inversiones que hacemos proceden de MCC. Pero tenemos claro que Mondragon Unibertsitatea va a autofinanciarse, aplicando estrictos criterios empresariales en su gestión.

**D.: ¿Qué nivel de prácticas van a ofertar a sus alumnos?**

I.L.: Creo que los primeros cursos deben ser de sólida formación teórica, pero también creo que hay que dar prácticas a los alumnos cuanto antes, como elemento motivador para el alumno, de modo que se enfrente al mundo real. Al final de sus estudios, el alumno debe elaborar un proyecto, tesina o como quiera denominarse, pero que es básico. Que no crea que le han dado una serie de materias y le han hecho un lío en la cabeza. Lo que queremos hacer es motivar al alumno, y hacerle tomar una posición. Le sentamos, le ponemos un folio en blanco, y le pedimos que dé respuestas a problemas concretos. No todo debe ser preguntar.

**D.: ¿Han escrito convenios con empresas para ofertar prácticas a sus alumnos?**

I.L.: No tenemos convenios firmados, pero llevamos más de 15 años colaborando con las empresas e incluso bajo contrato con ellas. Las empresas nos vienen con proyectos, nosotros colocamos a los alumnos en esos proyectos, que a veces los desarrollan a caballo entre la universidad y la empresa. Eso es muy interesante para el alumno, porque se acerca al mercado laboral y a la empresa, y también es muy útil para la empresa, porque tiene a jóvenes candidatos para sus necesidades futuras. No existen convenios escritos, pero al año desarrollamos más de 200 proyectos en colaboración con las empresas y en estos momentos tenemos sobre la mesa más proyectos que alumnos que destinar a esos proyectos.

Inazio Lakunza

Deia Octubre 1997

## CARTAS

### Pensar, decir, hacer

Si actúas sin pensar,

juguete eres del azar.

Si piensas y no te atreves a expresar

el pensamiento que piensas,

es como si dejaras de pensar.

Si expresas lo que acabas de pensar

no por eso cumples el mandato

que te obliga, en consecuencia, a actuar.

Porque, además de pensar y expresar

(idea, palabra, acción)

necesario es asegurar

que la persona es, sobre todo,

la huella que queda de su trabajar.

José M<sup>e</sup> Larrañaga

TU berezi bat beharko genuke Jose M<sup>a</sup>-ren bizimodua kontatzeko, baina orri batek ez du askorako ematen. Kontua kontu, 61 urte dituela, AURRENAKeko bazkide fundatzailea jubilatuta egiten dela. Horixe da dena.

J. M. F.

**Nondik hasiko gara?**

Hasieratik. 16 urte nituela Union Cerrajeran hasi nintzen ikasten eta lanean.(...) Jesus Larrañaga izan zen nire irakaslea eta José M<sup>a</sup> Ormaetxea tailerreko jefea. Izugarri ikasi nuen biekin! (...) Ofizial de primera (...) 28 urterekin Fagor Ederlanera, bertan sei hilabete egin nuen (...). 32 urterekin INFUN S.A. tailerra sortu genuen Gasteizen. (...) Ingala-terako Leicesterren sei hilabete eman nituen ikasten. (...) Pikutara joan zen INFUN. (...) Eta gero AURRENAK sortu.(...) Gaur arte.

**Eta orain fundatzailea jubilatuta egiten da. Ospakizun berezirik?**

Bai, afari bat egingo dugu.

**Diskurtsoa prest?**

Oraindik ez dut ezer preparatu; zerbait esan beharko dut, bai.

**Zergatik 61 urterekin jubilatuta?**

45 urte lan egin eta gero, atsedean hartzeko garaia heldu delako; eta gazteriari paso utzi behar diogulako.

**Nola ikusten duzu gazteria?**

Jeneralean ondo. Teknikoki ondo

# José M<sup>a</sup> Goitia

**AURRENAKeko bazkide  
fundatzailea**



preparatuta eta jarrera aldetik ere behar den bezala. Arrasateko Eskolako titulua edukita, eta hizkuntzak menperatuz gero, munduan ibiltzeko moduan.

**Gelditzen direneei aholkua.**

Bizimodua gogorra izan arren morala goian eduki dezaten eta beti ere sortzaileak izan daitezen.

**Zure buruari aholkurik eman al diozu?**

Lana nahikoa egin dudanez, orain nire zaletasun guztiez gozatzeko aukera hartuko dut: mendia eta baserria. A! Eta gauza

berriak egiteko beti prest.

**Aspertzeko beldurrik ez?**

Ez dut uste inoiz goizeko hamarrak ohean joko didanik.

**Izatez Araozkoa. Bizitza erdia Arrasaten eta beste erdia Gasteizen. Zelan?**

Danean ondo. Akaso hemen hobeto, txikito gutxiago hartzen dudalako. Han ondo eta hemen ere bai. Baserritarra izan arren mentalitate mundiala eduki dut beti.

**AURRENAKEn bizi izan duzun etaparik goxoen?**

Lehenengo hamar urteak oso politik izan ziren, laguntasuna eta elkar ulertze sakona izan zelako.

**Eta latzena?**

90 eta 94 bitartean krisi garaian murgildu ginen. Urte latzak izan ziren!

**Zu jubilatzen zaren egunean Arizmendiarrrieta hil zeneko XXI urteurrena betetzen da.**

¡Hombre! Hamar aldiz baino gehiago egon nintzen berarekin. Oso gizon majoa zen: aktiboa, zuzena, azkarra,... eta umila. Behar den bezalakoa!

**Berriz jaioz gero, gauza bera egingo zenuke?**

Duda barik. Eta hobeto egingo nuke, akatsetatik ere ikasten da eta.

**Kooperatibarena formula ona da enpresa eramateko.**

Bai horixe! Funzionatzen ez badu gizona da erruduna.

**“Berriz jaioz gero, gauza bera egingo nuke”**



**MONDRAGON**  
CORPORACION COOPERATIVA