

Tecnologías de información y comunicación



El proyecto iMCC

■ Euskadiko Kutxak
65,6 milioi euro
irabazi ditu ekitaldiaren
lehen seihilekoan

■ El Grupo Eroski
ha invertido más de
150 millones de euros
en lo que va de año

■ Concluyen con éxito
las jornadas sobre
"Emprendizaje
cooperativo y desarrollo
regional"

En portada

El Proyecto iMCC pretende ser la estrategia que oriente la implantación generalizada de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) en las empresas de MCC. En este número de la revista analizamos las oportunidades de las TICs y divulgamos varias experiencias llevadas a cabo en nuestras cooperativas.



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

ARGITARATZAILEA

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

ZUZENDARIA

Javier Marcos.
jmarcos@otalora.mcc.es

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:
Juan M^º Otaegi.

Kideak:
José Antonio Ajuria.
Espe Arregi.
Juan Cid.
Jesús Ginto.
Txema Gisasola.
José M^º Larramendi.
José M^º Larrañaga.
Antxon Mendizabal.
Carmelo Urdangarín.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

IMPRIMATZAILEA

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



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

TU Lankideren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esanen eta iritzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.

Erakunde laguntzaileak:



TU Lankide paper ekologikoan inprimitzen da.

8 Irizar Group crece un 33% en el primer semestre de 2003

Alcanzó unas ventas de 169 millones de euros. Irizar Ormaiztegi crece un 18% y el conjunto de los proyectos exteriores un 51%.



9 Euskadiko Kutxak 65,6 milioi euroko irabaziak urte erdian



Burtsa merkatuek eraginda, 2003ko lehen sei hilekoaren irabaziak iazkoak baino %21,3 hazi dira.

10 IDEKO organiza el V Congreso de fiabilidad



Hemos conversado con el responsable de la Red de Expansión de Caja Laboral y nos ha contado los planes de la entidad de cara al futuro.

38

Euskal Kultura

Edorta Roman



Txiki-txikitatik etorri zitzaien Edortari astronomiarekiko zaletasuna. Orain eguraldi gizona bihurtu zaigu.

Aurkibidea

- 4 Kooperatibetako berriak
- 18 En portada
- 30 Begi-Belarri
- 32 Aula cooperativa
- 34 Antzinakoak
- 36 3^a edad
- 37 Viajes

- 38 Euskal kultura
- 40 Libros
- 41 Hirugarren mundua
- 42 Zure hitza
- 43 MCC en la prensa
- 44 Personaje

Internet

El desarrollo tecnológico, innato al ser humano en su búsqueda permanente del bienestar y la felicidad, nos ha permitido asistir a una verdadera revolución de nuestra forma de vivir y trabajar en los últimos cincuenta años. Para darnos cuenta de los sorprendentes cambios que se han introducido en nuestras vidas, basta con que miremos a nuestro alrededor y comprobaremos una larga lista de utensilios hoy totalmente habituales que ni tan siquiera nos imaginábamos y mucho menos llegábamos a tener conciencia de su necesidad en ese lapso retrospectivo.

Pensemos en la televisión, la fotocopiadora, el lavavajillas, la secadora, el aire acondicionado, la radio en FM, el sonido estereofónico, el teléfono inalámbrico, el teléfono móvil, el ordenador personal, las lentes de contacto, la navegación GPS, la tarjeta de crédito, los alimentos congelados y un largo etcétera que realmente nos sorprende y nos hace preguntarnos ¿cómo podíamos vivir sin todas estas "comodidades" ?.

Siempre habrá quien piense que sin toda esta "cacharrería" se vivía mejor, de forma más natural, y que tan sólo han contribuido a configurar una sociedad de consumidores compulsivos e insolidarios y en consecuencia a un mayor distanciamiento entre sociedades ricas y pobres. Y no les falta su parte de razón, es el lado negativo del desarrollo tecnológico, toda moneda tiene dos caras, también los avances técnicos y la innovación se prestan, desgraciadamente con habitualidad, a su mala o desmedida utilización, pero debemos reconocer su importante contribución a: aliviar nuestro trabajo; incrementar nuestro tiempo de ocio; mejorar la comunicación interpersonal; facilitar información y formación; acortar las distancias y, en definitiva, a mejorar nuestra calidad de vida y hacernos personas más libres al aumentar exponencialmente nuestra capacidad de pensamiento crítico.

Internet es una innovación tecnológica que inicialmente se desarrolló exclusivamente con fines militares, pero a la que posteriormente se le descubrieron múltiples aplicaciones en favor de la sociedad civil y que se ha introducido muy rápidamente en nuestro trabajo diario y en nuestros hogares. Esta facilidad de "enganche" es una de sus características más singulares, la mayoría de nosotros desconocía Internet hace diez años y hoy no sabríamos trabajar sin las oportunidades de interconexión que, prácticamente en

tiempo real, nos aporta. También Internet puede ser mal utilizada, acaparando indebidamente nuestra atención y nuestro tiempo, por ello debemos aprender y predisponernos a utilizarla positivamente como una extraordinaria herramienta de intercomunicación y fuente de información que nos pone el mundo a un "clic" de distancia.

Por ello, cuando en 1994 tuvimos los primeros contactos con el "Mundo Internet" en un viaje a Barcelona invitados a conocer una de las primeras empresas creadas para facilitar la interconexión a la incipiente red de redes, intuimos más que comprendimos que estábamos delante de una innovación tecnológica revolucionaria con potencial para transformar no sólo los sistemas de comunicaciones sino también los sistemas de gestión, y que MCC no podía quedar al margen. Realmente quedamos impresionados y hasta confusos al comprobar la facilidad de interconexión entre ordenadores remotos, tarea singularmente complicada hasta ese momento incluso entre ordenadores de la misma marca y reservada a grandes equipos informáticos, y prendados de las oportunidades que ofrecía el correo electrónico.

Afortunadamente no nos dejamos arrastrar por la ola de lo que se vino a denominar la "Nueva economía" que parecía iba a arrasarse todos los negocios convencionales y dejar a su paso un nuevo mundo exclusivo de negocios digitales o virtuales. En MCC fuimos prudentes, sin pretender ahora pasar por más listos, y pensamos que necesitábamos iniciar sistemáticamente, como se hacen las cosas tradicionalmente, creando primero una base o soporte tecnológico de redes locales y ordenadores personales con acceso a Internet y correo electrónico, para poder iniciar una fase de formación y adiestramiento en el uso de estas nuevas tecnologías que nos permitiera pasar a utilizarlas para mejorar los sistemas de gestión y la interconexión.

Con este objetivo se lanzó el proyecto MCCnet con el horizonte 1997-2000, y a tenor del importante avance conseguido, se entendió oportuno darle continuidad con el proyecto iMCC para el actual ciclo estratégico 2001-2004. Han sido muy numerosas las Cooperativas adheridas a estos proyectos, con diferentes grados de avance, y sus resultados, contrastados en la última encuesta de seguimiento, avalan la recomendación de adhesión para las que se han mostrado menos activas en este ámbito.

Fagor Electrodomésticos celebró la convención SAT 2003

REUNIÓ EN DONOSTIA A TODOS LOS CENTROS DE ASISTENCIA TÉCNICA DE ESPAÑA DE LAS MARCAS FAGOR, EDESA, ASPES Y WHITE WESTINGHOUSE.

El pasado mes de junio se celebró la Convención SAT 2003 de Fagor que, un año y medio después de su anterior cita, volvió a reunir a todos los centros de asistencia técnica de España de las marcas Fagor, Edesa, Aspes y White Westinghouse.

El encuentro, que en esta ocasión se celebró los días 5 y 6 de junio en el hotel Amara Plaza de Donostia, contó con la presencia, entre otros, de Pablo Mongelos, director general de Fagor Electrodomésticos, Juan José Sampedro, director de Marketing Estratégico, Patxi López, director de Servicios Comerciales y Gonzalo Fernández, jefe del SAT, que centraron sus intervenciones en torno a la excelencia en el servicio y el compromiso de toda la organización en la consecución de ese objetivo y en el desarrollo de las líneas de actuación futura del Servicio de Asistencia Técnica.

Gonzalo Fernández, Jefe del SAT, abrió la sesión dando la bienvenida a todos los participantes y destacando que, desde la Convención anterior "han sucedido muchas cosas en nuestro sector pero, como siempre, ninguno de nuestros competidores ha sido capaz de discutir, y mucho menos de disputarnos, el liderazgo indiscutible de nuestra marca en el campo de la prestación de servicios al usuario".

Tras esta intervención tomó la palabra Pablo Mongelos, Director General de Fagor Electrodomésticos, quien en su mensaje de apertura señaló que "el servicio de asistencia técnica es un



pilar básico de nuestra estrategia, que nos permite mantener el liderazgo". "Vosotros sois –concluyó– con más de un millón de servicios al año, la cara de Fagor".

La convención se cerró con una nueva intervención del responsable del SAT, quien expuso las líneas de actuación de futuro de este servicio y animó a toda la organización a apostar por el éxito mediante un compromiso con el Proyecto SAT, "un proyecto que es de todos y que debe suponer negocio para todos".

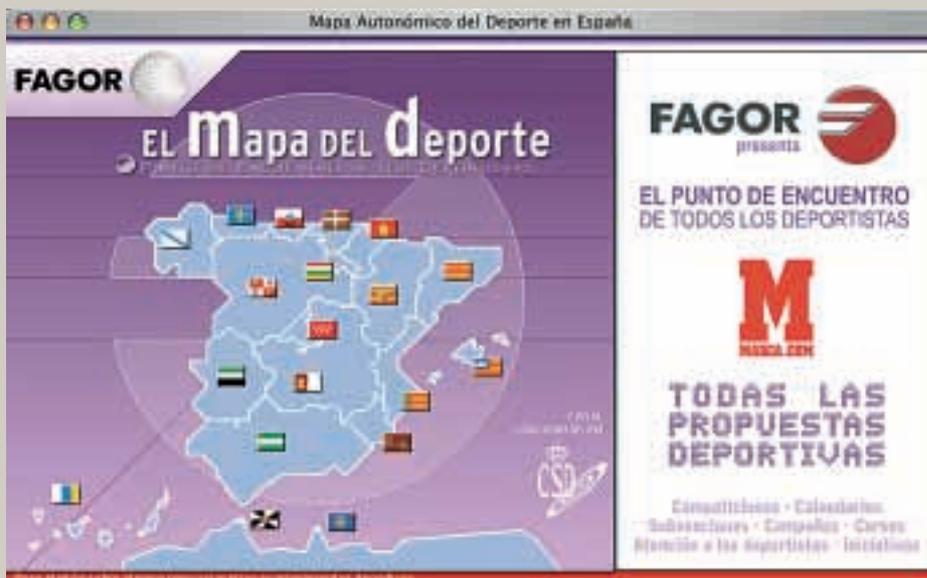
FAGOR PATROCINA EL "MAPA DEL DEPORTE" EN LA WEB DEL DIARIO MARCA

Fagor Electrodomésticos patrocina el "Mapa del Deporte" de la web del diario deportivo Marca, que se convertirá en la puerta de acceso a toda la información sobre deportes que existe en la red para millones de aficionados.

El "Mapa del Deporte", recientemente incorporado a Marca.com es una de las secciones principales de la web del diario deportivo, auténtico líder de la información deportiva *on line*, que en 2002 contabilizó una media de más de 100 millones de páginas vistas al mes.

De este modo Marca convertirá el "Punto de Encuentro Fagor" en una referencia obligada para saber todo lo que ocurre en el ámbito deportivo de cada comunidad autónoma, facilitando una información completa y detallada que abarca desde los equipos de élite hasta las pruebas populares.

Gracias a este patrocinio Fagor contará con una presencia constante en la portada de la web Marca.com, incluirá su imagen en la campaña de comunicación de la web y de su sección "Mapa del Deporte" y estará presente en cada una de las páginas que los internautas abran a partir de este portal.



Fagor Arrasatek bi linea automatizatu handi instalatuko ditu Shanghaiko Thyssen-en lantegian

ERAGIKETA HONEN BALIOA 10 MILIOI DOLARREKOA DA.

MCCko Fagor Arrasate aukeratu dute alemaniar Thyssen Taldeak Txinan daukan Stainless Krupp Shanghai enpresa siderurgikoan luzerako ebaketa eta birbobinaketa egiteko bi linea automatizatu handi hornitzeko eta instalatzeko. Operazioaren balioa gutxi gorabehera 10 milioi dolarrekoa da.

Linea horiek oso erresistentzia handiko altzairu herdoilgaitza prozesatu ahal izango dute (1200 N/mm²), 0.25 mm-tik 3 mm arteko lodierarekin. Bobinen zabalera maximoa 1350 mm izango da, eta pisua 28 tona.

Sarrerako bobinen barne diametroak 20" eta 24" izan daiteke, eta kanpo diametroaren neurria 2200 mm-raino irits daiteke. Lan abiadura 200 metro/minutuko izango da.

Linea automatikoak

Linea horiek oso automatizatuta daude eta ordenagailu nagusi batek zuzentzen ditu, eta mekanismo guztiak monitorizatzeaz eta kontrolatzeaz gainera, akatsak diagnostikatzeko sistema adimenduna, produkzio kontrola, langilearentzako *on-line* laguntza eta *presetting*-a dauzka.

Instalazioetan elementu automatikoak daude, plastikozko babes orriak ezartzeko. Biribilkaketa hobeto egitearren,



biribiltzeko makinek mandrino trukagarriak dauzkate. Zizaila zirkularrak dauzka, ahalmen handikoak, eta hortz jokoaren blokeo automatiko hidraulikoa ere badauka eta dorretxoa pertsonen parte hartu gabe alda daiteke.

Fagor Arrasate kooperatibak 2002an 100 milioi euro baino gehiago fakturatu zuen, eta horietatik %74 atzerriko salmentak izan ziren.

MATZ-ERREKA en la Feria Construmat 2003

EL SALÓN INTERNACIONAL DE LA CONSTRUCCIÓN ES UNA DE LAS CITAS MÁS IMPORTANTES DEL SECTOR.

Entre los días 26 y 31 de mayo, ERREKA Puertas Automáticas y Automatismos ERREKA, ambas unidades de negocio de la cooperativa de Antzuola Matz-Erreka, presentaron sus productos en la feria Construmat, en Barcelona. La afluencia de público fue muy importante y el nivel de los contactos fue alto.

Puertas Automáticas Erreka

Para Puertas Automáticas fue una ocasión especial, ya que era la primera vez que se presentaban con un stand propio. Mostraron una gama amplia, siendo la principal novedad su nueva motorización estándar y adaptable "Universal System", que tuvo una gran acogida entre los visitantes. También se mostraron diferentes modelos de perfilera (completa, fina y en acero inoxidable), así como la motorización para puertas batientes y la puerta giratoria con sistema antipánico y columna central. La gama de sensores (infrarrojos, radares de microondas, fotocélulas, sensores de securización, etc.) también tuvo su lugar en el stand.



El stand de Erreka estuvo muy concurrido durante la Feria.

FAGOR Electrónica estuvo presente en la Feria SIL 2003

LAS COMUNICACIONES INALÁMBRICAS DE LA COOPERATIVA EN EL SALÓN INTERNACIONAL DE LA LOGÍSTICA (SIL)



Por segundo año consecutivo, Fagor Electrónica asistió a la feria del sector de la Logística que tuvo lugar entre los días 17 y 20 de Junio de 2003 en los recintos feriales de Montjuic en Barcelona.

Fagor presentó las soluciones que, desde su actividad de **Comunicaciones Inalámbricas**, se están desarrollando para el sector de la logística, entre los que cabe destacar: sistemas de localización y gestión integral de flotas, aplicaciones G.I.S. y de optimización de recursos/tareas, aplicaciones de trazabilidad inalámbrica, sistemas de localización en interiores, o los sistemas inalámbricos para logística y almacenes.

Este salón, el primero del sector en el Estado español y el segundo en Europa según sus organizadores, contó con 60.000 m² de exposición y 500 expositores, además de recibir la visita de más de 30.000 profesionales.

El SIL presentó las últimas tendencias en cuatro áreas: equipamientos, manutención y logística; distribución; servicios y tecnologías; y transporte y logística.

D+S sendotu egin du automoziorako aluminiozko piezen mekanizazioaren sektorean daukan posizioa

MONTUPETI 10 MILIOI EUROKO ESKAERA ESTRATEGIKO BAT ENTREGATU BERRI DIO

LMCCn dagoen eta Danobat Taldekoa den D+S Sistemak aluminiozko kulaten aurremekanizazioarako kontratu estrategiko bat gauzatu berri du Montupet multinazionalarentzat, 10 milioi euroren balioarekin. Multinazionala Frantzia, Espainian, Irlandan eta Mexikon dago hedatuta.

Proiektua sektore horretara bideratutako jarduera zerranda luze baten amaiera da, eta D+S Sistemak-en Plan Estrategikoaren barruan kokatuta dago; Planaren arabera, mundu mailan aluminiozko kulata galdatzaile handietako bakoitzean gutxienez ezaugarri horiek dituen ekipamendu bat jartzea da helburua.

Azken urteetan aluminiozko kulata galdatzaileen sektorea sektore estrategiko bilakatu da D+S Sistemak-en interesetarako, izan ere, gero eta gehiago, galdatzaileek piezen mekanizazio osoa edo partziala integratzen dute automobil fabrikatzaileekin dituzten harremanetan.

D+S Sistemak-ek erronka tekniko horiei eman dien erantzuna mekanizazio zelula malgu bat fabrikatzea izan da, giltza eskura, osagai hauek dituen: abiadura handiko bi mekanizazio zentro;



lotzeko erremintak diseinatzea, egitea eta prest jartzea; erremintak diseinatzea eta prest jartzea; zelularen karga eta deskarga lanak egiteko robot poliarikulatua; pieza garraiatzaile motorizatuak, eta amaierako prest jartzea.

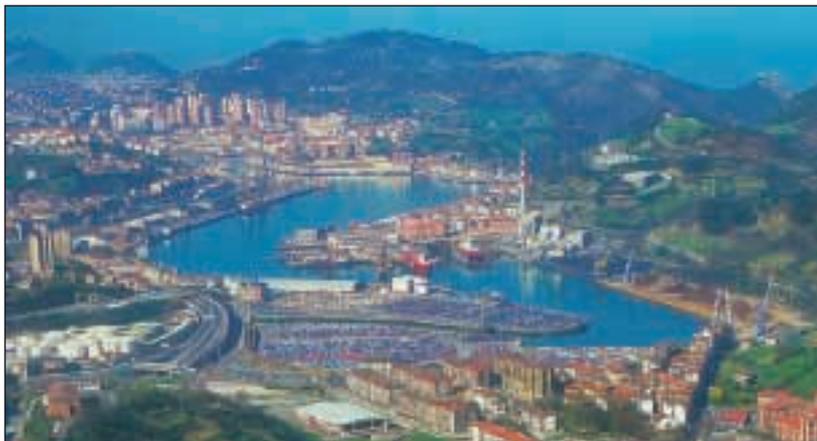
LKS Ingeniería se adjudica la ordenación urbanística del puerto de Pasajes

EL OBJETO DE ESTE PLAN ES LA REORDENACIÓN URBANÍSTICA DEL ÁMBITO PORTUARIO, QUE SE EXTIENDE POR LOS MUNICIPIOS DE PASAIA, ERRETERIA, LEZO Y DONOSTIA

La autoridad portuaria de Pasajes ha adjudicado a LKS Ingeniería la asistencia técnica a la redacción del "Plan especial de ordenación de la zona de servicio del puerto de Pasajes".

El objeto de este plan es la reordenación urbanística del ámbito portuario, que se extiende por los municipios de Pasaia, Errenteria, Lezo y Donostia. Uno de los objetivos básicos de este proyecto es la integración del Puerto con el entorno urbano circundante y la ordenación flexible del espacio portuario para permitir dar respuesta a las demandas cambiantes de sus usuarios, potenciando el carácter de plataforma multimodal del puerto como conexión entre el transporte marítimo, el ferroviario y la carretera.

Dentro del "Plan especial" se incluyen importantes operaciones de transformación urbana como la prevista en la zona de La



Herrera, actuación clave del Programa Urban Bahía de Pasaia y que incluye el futuro Museo Naval y un área terciaria, así como la reconversión del muelle de Donibane y de otros espacios e instalaciones obsoletas.

Mondragón Sistemas automatiza líneas de fabricación de papel en Turkmenistán y Francia

EL MONTANTE DE AMBAS AUTOMATIZACIONES ALCANZA UN MILLÓN DE EUROS

Mondragón Sistemas está realizando la automatización de sendas líneas de fabricación de pasta de papel en Yashlyk (Turkmenistán) y Angulême (Francia) para las empresas Gap Insaat y Papeterie De Veuze respectivamente.

La línea de Turkmenistán se entrega el próximo mes de agosto y su puesta en marcha se realizará en septiembre. Ubicada en la ciudad de Yashlyk, a 350 kilómetros del Mar Caspio, la planta tiene una capacidad de fabricación de 16.000 toneladas/año de pasta a partir de algodón.

El sistema de automatización de la línea de papel que se ha fabricado para Francia, consta de dos procesos uno de preparación de pastas y otro de prensa zapata para la elaboración de las pastas. Se entrega en septiembre y se prevé su puesta en marcha para noviembre.

El montante de ambas automatizaciones alcanza un millón de euros. Las dos instalaciones se realizan en colaboración con Gorostidi de Tolosa y SPE de Zaragoza, que ejecutan la ingeniería mecánica.

Mondragón Sistemas es una ingeniería de sistemas integrada



en MCC, especializada en Automática, Informática Industrial y Telecomunicaciones que integra soluciones de control, regulación, supervisión y tratamiento de la información.

■ ULMA Handling Systems obtiene el certificado ISO 9001:2000 acreditado por LLOYD'S

LACOOOPERATIVA REFUERZA SU RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL Y CONSOLIDA SU POSICIÓN COMPETITIVA EN UN MERCADO CADA VEZ MÁS EXIGENTE.

ULMMA Handling Systems (UHS) ha obtenido el certificado de Gestión de Calidad ISO 9001:2000, acreditado por la empresa LLOYD'S REGISTER QUALITY ASSURANCE (LRQA). Este reconocimiento garantiza que el sistema de gestión de la calidad implantado en UHS, sustentado en la mejora continua de sus procesos y productos, es acorde a los requisitos exigidos por ISO.

El certificado concedido refuerza la orientación que mantiene ULMA Handling Systems para satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes.

Orientación al cliente

Dentro de un mercado de continuos cambios, el certificado ISO 9001 asegura la orientación de la empresa hacia el cliente y un sistema interrelacionado conforme al flujo natural de los procesos, basado en la mejora continua. De esta forma, ULMA Handling Systems refuerza su reconocimiento internacional y consolida su posición competitiva en un mercado cada vez más exigente.

La orientación de la empresa hacia el cliente, la mejora continua y una organización por procesos, son los tres requisitos fundamentales que deben cumplir las empresas para obtener la



norma ISO 9001:2000. Para cumplir con estas exigencias UHS ha aunado esfuerzos de todas las personas y gracias a ellos se ha conseguido tal reconocimiento.

Sin embargo, UHS pretende ir más allá de un aseguramiento de la calidad. La excelencia en el trabajo es el objetivo común de todas las personas que forman UHS, orientando día a día su trabajo en los procesos para satisfacer continuamente a todos los grupos de interés.

■ IRIZAR Group crece un 33% en el primer semestre de 2003

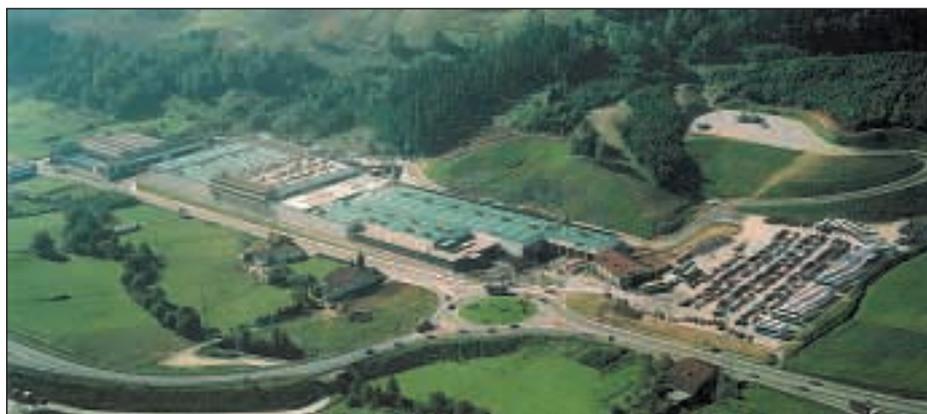
ALCANZÓ UNAS VENTAS DE 169 MILLONES DE EUROS. IRIZAR ORMAIZTEGI CRECE UN 18% Y EL CONJUNTO DE LOS PROYECTOS EXTERIORES UN 51%.

La trayectoria de Irizar Group durante el primer semestre de 2003 ha sido realmente espectacular, ya que sus ventas superaron los 169 millones de euros, mejorando en un 33% las logradas en el mismo periodo del ejercicio anterior.

La matriz de Ormaiztegi, con unas ventas que superan los 85 millones de euros, se sitúa un 18% por encima de las realizadas en la misma fecha del año anterior. Según una nota difundida por la cooperativa "los países que más aportan en este periodo a este incremento son Grecia, Alemania, Escandinavia e Inglaterra".

Proyectos exteriores

Por su parte, el conjunto de los proyectos en el exterior que conforman Irizar Group, ha crecido un 51%, siendo Brasil,



México e India quienes, duplicando sus ventas, se han situado al frente del ránking de ventas de los proyectos exteriores.

Por el contrario, China, debido al impacto en su economía de la neumonía asiática, y Marruecos, por la incidencia de la guerra de Irak, están en peor situación que el año anterior, pero con posibilidades de recuperarse en la segunda parte del año.

Euskadiko Kutxak 65,6 milioi euro irabazi ditu ekitaldiaren lehen seihilekoan

AURREKO URTEKO IRABAZIAK BAINO %21,3
HANDIAGOAK IZAN DIRA AURTENGOAK.
BURTSA-MERKATUEK ERAGIN DUTE, BATEZ ERE,
GORAKADA HORI.

Euskadiko Kutxaren zerga aurreko Emaitzak 65,6 milioi eurokoak edo 10.909 Mpta.koak izan dira 2003ko lehen seihilekoan, aurreko urtekoak baino %21,3 handiagoak. Zerga osteko terminoetan, berriz, 57,9 milioi euroko emaitzak lortu ditu Euskadiko Kutxak.

Emaizetan izandako gorakada hori, burtsa-merkatuek portaera hobearen izan dutelako da. Dena den, ohiko banku-negozioaren bilakaera onak eta egitura-gastuen kontrol doituak ere zerikusi handia izan dute.

Horrela, ohiko negozioaren Marjina, Interesen eta Kargen arteko aldea eta zerbitzuengatik Errendimenduak batuta lortzen dena, ehuneko 5,9 hazi da, interes-tasak inoizko txikienak izateak marjinetan izugarritzko presioa egin duen arren.

Tasen murrizketa hori banku-negozioaren gorakadarekin konpensatu da, nabarmena izaten jarraitu baitu, batik bat etxebizitza erosteko hipoteketan. Azken horren saldoek urte artean ehuneko 24,3ko erritmoan hazten jarraitu dute. Era berean, hainbeste ez bada ere, mailegu pertsonalek ere izugarri egin dute gora: urte artean ehuneko 9,3. Saldoen erakarpenak, bestalde, ehuneko 7,9ko hazkundea izan du, nahiz eta egungo interes-tasek ez bulizatu aurreztera. Izan ere epe laburrean bi punturen inguruan dabilzta egun.

Caja Laboral encabeza las referencias de los usuarios de la red en la CAPV

Según datos del Instituto Vasco de Estadística EUSTAT, en el cuarto trimestre de 2002, las páginas web de las Cajas, Bancos y otras entidades financieras de la Comunidad Autónoma Vasca, recibieron 72.600 menciones entre los usuarios de Internet.

Esta cifra representa un 3,5% más que el segundo trimestre de 2002 correspondiendo un 68% al capítulo de Cajas de Ahorro, es decir, que dos de cada tres usuarios de banca electrónica en la CAPV utiliza las webs de las Cajas. Y el sitio web de Caja Laboral (Cajalaboral.es) es el más visitado y utilizado, con 20.900 referencias de usuarios.

El Grupo Eroski ha invertido más de 150 millones de euros en lo que va de año

LA INVERSIÓN HA SIDO DESTINADA A LA APERTURA DE
78 NUEVOS ESTABLECIMIENTOS.

El Grupo Eroski ha destinado 150 millones de euros en lo que va de año a la apertura de 78 nuevos establecimientos comerciales, incluyendo los diferentes negocios y marcas del dominio alimentario y de servicios. Estas aperturas se enmarcan en el plan del Grupo Eroski de consolidar su liderazgo como operador español de la distribución alimentaria con sus formatos comerciales de hipermercados Eroski y supermercados Consum y Charter, a la vez que fortalece su posición en los negocios de servicios, como agencia de viajes, tienda de deporte Forum y perfumería.



Estas inversiones han contribuido a crear 700 nuevos puestos de trabajo, con la calidad de empleo propia de este Grupo, que incluye la participación en la propiedad, en los resultados y en la gestión por parte de sus trabajadores, que son los propietarios de la empresa. El Grupo Eroski ha invertido 1.733, 52 millones de euros en el período 2002-1998, manteniendo su estrategia de crecimiento de la red comercial, modernización de sus establecimientos, diversificación y especialización de la oferta.

Los 78 nuevos establecimientos se han abierto en Andalucía, Aragón, Asturias, Baleares, Cantabria, Castilla y León, Galicia, Madrid, Navarra, País Vasco y Comunidad Valenciana. Las nuevas tiendas abiertas al público son 2 hipermercados EROSKI, 11 supermercados CONSUM, 16 autoservicios CHARTER, 1 gasolinera, 15 oficinas de viajes, 3 tiendas de deporte FORUM y 30 perfumerías.

En el ejercicio 2002, el Grupo Eroski incrementó sus resultados consolidados en un 11%, alcanzando los 89,38 millones de euros, la cifra de ventas integradas de la central de compras alcanzó los 5.368,82 millones de euros, el saldo neto de aperturas fue de 193 nuevos establecimientos con una renovación de la red ya existente, y las inversiones netas fueron de 271, 81 millones de euros que se acercan al doble en términos de inversión bruta.

Grupo Eroski agrupa a 30.000 personas en su equipo de profesionales y extiende su red comercial a toda España. En la actualidad está compuesta por 64 hipermercados EROSKI, 829 supermercados CONSUM, 708 autoservicios CHARTER, 23 cash & carry, 180 oficinas de la Agencia de Viajes, 43 gasolineras, 19 tiendas de deporte FORUM, 134 perfumerías y 22 plataformas.

IDEKO organiza el V Congreso de Fiabilidad

CON EL LEMA "GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA DE LA CONFIABILIDAD EN EL SECTOR INDUSTRIAL" SE CELEBRARÁ LOS DÍAS 8 Y 9 DE OCTUBRE EN DONOSTIA

Los próximos 9 y 10 de Octubre del 2003 tendrá lugar en Donostia el V Congreso de Fiabilidad. El lema escogido en esta ocasión ha sido la "Gestión y Mejora Continua de la Confiabilidad en el Sector Industrial" y con él se pretende acercar la ferviente actividad estatal relacionada con la Confiabilidad a la realidad industrial.

El congreso promovido anualmente por el Comité de Fiabilidad de la Asociación Española de la Calidad, será organizado este año por IDEKO Centro Tecnológico (www.ideko.es) del Grupo DANOBAT, perteneciente a MCC.



Objetivo

El objetivo del Congreso es el intercambio de

conocimiento y experiencias en el campo de la Fiabilidad, Disponibilidad, Mantenibilidad, Seguridad y demás aspectos relacionados con la calidad de sus productos, procesos y servicios. El Congreso va dirigido a Profesionales (Dtores Técnicos, de Calidad, Producción e I+D) de Diferentes Sectores Industriales que hayan identificado la Gestión de la Disponibilidad, Fiabilidad, Mantenibilidad y Seguridad de sus Equipos, Productos y Procesos, como pieza clave en la lucha por la mejora de Competitividad.

De ésta forma se pretende acercar a la realidad industrial de nuestro entorno, conceptos estudiados desde hace años en el ámbito académico, pero no siempre traducidos al idioma empresarial.

Casos prácticos

Para ello se contará con la exposición de casos reales de aplicación con metodologías adaptadas a diferentes entornos industriales presentadas por los propios protagonistas, en definitiva, experiencias reales de gestión de Confiabilidad en el mundo lindustrial.

Como complemento se contará también con la inestimable presencia del ámbito académico y de investigación, quienes aportarán una visión global de la evolución de la Gestión de la Confiabilidad en diferentes campos y direcciones.

De éste modo la Industria, la Universidad y la I+D+i estarán representados por organizaciones de referencia como son: Grupo Savera, Elevator System Solutions, Danobat, ITP, Iberdrola Ingeniería y Consultoría, CAF, Invema, Fagor Electrodomésticos, GKN Transmisiones España, Atisae Management & Testing, UNiversidad de Vigo, MU, Universidad Europea de Madrid, Tekniker y la participación del propio centro IDEKO.

Podrá encontrar información detallada sobre el congreso en la siguiente dirección de internet

www.vcongresofiabilidad.com

Éxito de las jornadas sobre "Emprendizaje cooperativo y desarrollo regional"

LKS CONSULTORES Y MU REÚNEN EN OÑATI A MÁS DE UN CENTENAR DE PERSONAS PARA REFLEXIONAR SOBRE EMPRENDIZAJE COOPERATIVO Y DESARROLLO REGIONAL.

A principios de este mes de julio se celebraron en el aula magna de la Universidad Sancti Spiritus de Oñati las jornadas sobre "Emprendizaje cooperativo y desarrollo regional". Fue un evento de marcado carácter internacional –cerca del 60% de los participantes provenían de países latinoamericanos– que se prolongó durante tres días y en el que se analizaron las claves del desarrollo de la comarca del Alto Deba y la influencia que el emprendizaje cooperativo ha tenido en ese desarrollo.



Uno de los principales atractivos de estas jornadas, organizadas al alimón por LKS Consultores y la Facultad de Ciencias Empresariales de MU, fue la comparencia en ellas de los cuatro presidentes de MCC, Jose M^a Ormaetxea, Javier Mongelos, Antonio Cancelo y Jesús Catania. Ormaetxea centró su ponencia en describir el origen y evolución de las cooperativas de Mondragón; Mongelos analizó el desarrollo de la experiencia cooperativa, señalando que la clave ha sido "la adaptación continua a un entorno cambiante tras la búsqueda de modelos empresariales a la medida de la persona"; Cancelo orientó su discurso hacia la promoción empresarial en MCC durante su mandato; y Catania se refirió en su intervención a los retos y estrategias de futuro de MCC.

La lista de ponentes la completaron el profesor de MU, Iñazio Irizar, el secretario general de Cicopa, Bruno Roelants, el director de consultoría de LKS, Fermín Garmendia, y el presidente de CEPES, Marcos de Castro. Con el ánimo de recoger y difundir las intervenciones de estas jornadas la organización ha previsto editar un libro que recopilará todas las conferencias pronunciadas durante este evento.

Además de estas conferencias, los participantes también tuvieron la oportunidad de realizar diversas visitas a varias cooperativas de la zona.

Por último, cabe reseñar que tanto la organización como los participantes en la jornada han valorado muy satisfactoriamente el programa, en vista de lo cual es posible que el año que viene se lleve a cabo la segunda edición de estas jornadas.

Entrevista



“Eskualde garapena eta ekimena kooperatiboa” jardunaldiak amaitu berri direla eta, Iñazio Irizar koordinatzailearengana jo dugu, bere iritzia jakin guran.

Iñaxio Irizar
M.U.-ko Irakaslea

“Oso pozik joan dira denak”

Zein da jardunaldien balorazioa?

Antolatzaileena: bai MU bai LKS oso pozik gaude. Dena ondo joan da, ordutegiak errespetatu, ponenteak aurreikusita bezala, primeran, jendearen parte hartzea galderekin oso handia izan da, interaktibitate maila ona lortu da, ponentzia guztiak grabatu ditugu udazkenean liburu bat ateratzeko, lekua paregabea da, kafe-tarteak eta amaierako ardo-luntzak ondo egon ziren jendea elkar ezagutzeko eta ponenteekin hitz egiteko, hirugarren eguneko bisitak oso ondo joan ziren denak, eta amaierako bazkaria ere, primerakoa.

Ponenteena: denek lasai eta gustura egon direla esan didate.

Parte hartzaileena: bi inkesta pasatu genizkien, bata lehen eguneko eguerdian, zerbait gaizki egonez gero azkar konpontzeko, eta bigarrena amaierako bazkarian. Jendea oso oso pozik zegoen, bai hemengoa bai Latinoameriketako. Denarekin zeuden ondo inpresionatuta: lekua, ponenteak, antolakuntza, bisitak eta lagun giroa. Kexa edo hobekuntzen artean, ezer gutxi: batek euskal kultura eta gastronomia ikasteko zerbait gehiago egin beharko genukeela, edo beste norbaitek garraio publiko gutxi dagoela bailaran.

Nik pertsonalki askori galdetu nien, eta bereziki ponentzia ondoren galdera zorrotzak egiten zituztenei hurbildu nintzairen, eta zorrotzenak (beti hirugarren lerroan egoten zen bat) zera erantzun zidan azken egunean: *“...Mira Irizar, te habrás dado cuenta que no soy de fácil conformar, y me gusta decir lo que creo que tengo que decir. Pues bien, se han cumplido mis expectativas. Que para que yo te lo diga, no es poco”*. Gehienak, denak esango nuke, oso-osoz pozik joan dira, bai hemengoak, bai latinoamerikarrak.

Bestalde, MCC inguruko jendea ere (MCC, Alecop, Prodeso, lhardun, etab.) oso pozik zegoen Jardunaldiekin, etekinak ateratzeko aukera ona izan delako.

Zein izan da bisitarien profila?

Bisitari denak (112 azkenean) profesionalak ziren, batez beste 40/50 urtekoak, kooperatibetakoak asko, Administrazio maila ezberdinetakoak beste hainbeste, eta unibertsitateetako batzuk.

Zertan erakutsi dute interes gehien?

Interes gehien zalantza barik lau lehendakariekin izan dute, jende normala eta gerturatzeko modukoa dela ikustean eta

entzutean. Ohore bat izan a askorentzat lehendakariei galderak egin eta erantzunak jasotzea. Gertutik MCCko historia ezagutzeko, lehen eskutik, aukera paregabetzat hartu dute guztiak.

Bestalde, bisitak oso osagarri beharrezkoa dira, eta asko gustatu zaizkie. Lau aukera zeuden, eta batzuei laurak egitea gustatuko zitzairen, baina beno, elkarren artean taldetxo bat izanez gero sakabanatu egin ziren, dena ikusi ahal izateko denen artean.

Zeintzuk izan dira ondorioz nagusienak?

Antolatzaileen aldetik, gauzak ondo egin ditugula. Eta liburuan jasoko dugula esandako guztia, 2003ko lehendakarien testigantza moduan.

Ponenteen aldetik, dibulgazio maila bat beharrezkoa dela.

Eta parte hartzaileen aldetik, badauzkatela ereduak, badagoela non begiratu beren kooperatibak garatzeko.

Errepikatzeko asmorik?

Ez dugu oraindik serio hitz egin Ferminek eta biok, baina ziurrenik datorren urtean sasoi berdinean beste antzeko bat egingo dugu, formatu berdinarekin. Zera esan digute askok, Jardunaldi amaieran: ehun pasatxo etorri direla aurten, baina beste ehunka edo milaka pertsona egon daitezkeela Estatuan eta Latinoameriketako honelako Jardunaldietan interesaturik, eta aurtengoa hain arrakastatsua izanik, hurrengo urterako jende gehiago apuntatuko dela.

Ez da ziurra, baina printzipioz, baietz uste dut.

Besterik?

Eskerrak, bene-benetan, lau lehendakariei. BAdakit lan itzela dela horrelako ponentzia bat prestatzea, jubilatuentzat bereziki, eta urduritasunak ere egoten dira. Beraz, gure esker ona. Eskerrak baita bisitaldietan hain prestuki beren planta eta instalazioak erakutsi dizkiguten guztiak: MCC, Fagor Electrodomésticos, Ulma Packaging, Fagor Ederlan, Geyser Gastech, Otalora, Ikerlan, Garaia eta CEI/Saiolan. Horien bitartez lehendakariak esandakoa nola gauzatu den ikusi dute. Eskerrak zintzoenak hain premiazkoak izan diren babesleei: LKS, Fagor, Euskadiko Kutxa, Ulma, Garaia, MCC eta CEPES-i. Eta eskerrak baita ere komunikabide guztiak eta TU-Lankideri, Jardunaldien kobertura hain egoki jasotzeagatik.

ACTIVIDADES CORPORATIVAS / EKINTZA KORPORATIBOAK

VISITA DE UNA DELEGACIÓN DEL BANCO DE SABADELL

El director general del Banco Sabadell, Juan María Nim, se acercó el pasado día 16 de junio hasta MCC con el propósito de conocer in situ la realidad de la Experiencia Cooperativa. La delegación de la entidad catalana la completaban otros tres directivos del banco (Juan Antonio Alcaraz, director de Banca de Empresas; Pedro Sánchez, director Banca de Empresas País Vasco; y Carlo Franco, director Empresas Bizkaia), todos ellos recibidos por el presidente del Consejo General de MCC, Jesús Catania, y por el director de Gestión Financiera de MCC, Miguel Angel Laspiur.

La agenda de la jornada incluyó la proyección del audiovisual corporativo, una reunión de trabajo y un almuerzo posterior. También hubo tiempo para la foto de rigor.



Alumnos de Ingeniería de Polímeros de Lea Artibai desarrollan proyectos fin de carrera en prestigiosas firmas internacionales

JAGUAR, PHILIPS O EL INSTITUTO FRAUNHOFER HAN ACOGIDO ESTUDIANTES DEL CAMPUS DE MARKINA. TRABAJARÁN EN EMPRESAS Y CENTROS TECNOLÓGICOS DE AUSTRALIA, ALEMANIA, HOLANDA Y FRANCIA.



Un tercio de los alumnos de la cuarta promoción de Ingenieros en Polímeros del campus universitario Lea Artibai de Markina realizará su proyecto de fin de carrera en empresas y centros tecnológicos extranjeros. En estos momentos 8 alumnos de ingeniería están realizando su proyecto en países como Australia, Alemania, Francia y Holanda.

El mercado laboral demanda en la actualidad personal capaz de comunicarse con fluidez con clientes y proveedores que se encuentran repartidos por todo el mundo. En este contexto el

dominio de varios idiomas es fundamental, por lo que esta ingeniería se imparte en tres idiomas. Responsables del centro de Markina han declarado que "en Lea Artibai somos conscientes del reto de la internacionalización y por ello promovemos que nuestros alumnos realicen su proyecto de fin de carrera en empresas y centros tecnológicos del extranjero, como ya se ha hecho en Jaguar o Philips".

El plan de estudios de la ingeniería de Polímeros de Lea-Artibai consta de cuatro años, donde en los tres primeros el alumno recibe formación en materias relacionadas con el diseño, caracterización y procesos de transformación de materiales poliméricos. Los estudios se completan

con un cuarto año en el que se ponen en práctica los conocimientos adquiridos desarrollando un proyecto en una empresa o en un centro tecnológico.

El campus universitario de Lea Artibai, integrado en MCC, ofrece en Markina dos titulaciones universitarias. A la Ingeniería en Polímeros avalada por la "London Metropolitan University" se le ha sumado este curso una nueva titulación, la Ingeniería Técnica Mecánica de Mondragon Unibertsitatea con la especialidad en Polímeros.

VISITA DEL EMBAJADOR DE NIGERIA



Aunque a nosotros mismos nos cueste creerlo, es obvio que nuestro grupo cooperativo despierta interés en el mundo. Así lo acredita el intenso tráfico de visitantes que recibimos en MCC, unos interesados en aspectos institucionales, otros en temas más comerciales, algunos para conocer las posibilidades de exportar la Experiencia Cooperativa, y en general, todos ellos sorprendidos por nuestro modelo organizativo y nuestro desarrollo.

En esta ocasión los invitados son el embajador de Nigeria en España, Sam Otuyelu, que vino acompañado de dos mujeres directivas de la compañía de gas nigeriana Peacegate, para conocer la realidad de MCC y las posibilidades de establecer negocios con empresas de nuestra Corporación. Jesus M^e Herrasti, del departamento de Operaciones Internacionales, se encargó de atender a esta "exótica" visita.

MCC Inversiones celebra su Asamblea General

LOS RESULTADOS DE LA SOCIEDAD PERMITIERON EL PAGO DE INTERESES A LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS CON UN TIPO DEL 4,5%.

El pasado 19 de junio se celebró en Mondragón la Asamblea General de MCC Inversiones, en la que se abordaron una serie de puntos como el habitual Examen y Aprobación del Informe Anual 2002, donde se recogen los elementos más destacados de la evolución de la sociedad, incluyendo la explicación de las inversiones materializadas en el ejercicio a la que se hizo una amplia referencia en el T.U. Lankide de Marzo dentro del capítulo que analizó el destino de los fondos intercooperativos.

Como elemento más relevante del ejercicio el informe resalta la captación de 8 millones de euros como donación de Caja Laboral y 15,2 millones de euros como aportación de las cooperativas de los Grupos Industrial y Distribución, captación que junto a los remanentes y la recuperación de financiaciones de ejercicios anteriores permitió afrontar un importante volumen de inversiones en empresas durante el ejercicio, 29,2 millones de euros.

Como otro elemento de relieve, se destaca que los resultados de la sociedad fueron positivos (1,4 millones de euros), que se completaron con 3,4 millones de euros de reservas voluntarias para reanudar el habitual pago de intereses a las aportaciones de los socios, que se realizaron a un tipo de interés del 4,5%,



equivalente al euribor + 1 p.p.

También debe destacarse el aspecto referido a la emisión de aportaciones patrimoniales que se realiza cada año tomando la referencia de los resultados de las cooperativas asociadas el año anterior, al que hay que añadir el efecto de la cancelación de desembolsos pendientes de aportaciones de capital, lo que conjuntamente representa un incremento de recursos propios de la sociedad por 13,8 millones de euros.

ACTIVIDADES CORPORATIVAS / EKINTZA KORPORATIBOAK

LKS ABOGADOS SUSCRIBE UN ACUERDO DE COLABORACIÓN CON FREUDENTAL INTERNATIONAL COUNSELLORS

Continuando con su política de colaboraciones con otros despachos especializados en áreas geográficas determinadas, LKS Abogados ha suscrito un acuerdo de colaboración con FREUDENTAL INTERNATIONAL COUNSELLORS, despacho de abogados con el que LKS Abogados podrá cubrir de forma ágil y eficaz las necesidades de sus clientes en el especial ámbito de las Islas Canarias.

Las relaciones entre LKS Abogados y FREUDENTAL INTERNATIONAL COUNSELLORS, venían desarrollándose desde hace varios años en que se contactó con César González Zarza, licenciado en Derecho con la especialidad jurídico-económica por la Universidad de Deusto, socio fundador y Director del despacho.

Este acuerdo de colaboración se encuadra en los objetivos de LKS Abogados de dar un servicio jurídico íntegro a sus clientes bien con sus propios medios, en la actualidad diecisiete abogados distribuidos en sus dos oficinas de Mondragón y Bilbao, o bien mediante despachos especializados con los que ha alcanzado acuerdos que aportan importantes ventajas competitivas para sus clientes.



Hacia la "empresa digital extendida"

JORNADA DE PRESENTACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EXPERIMENTACIÓN ACTIVA DENTRO DEL PROYECTO DE EMPRESA DIGITAL EXTENDIDA BASADA EN EL CONOCIMIENTO (CON)EX

El pasado jueves 10 de julio, MIK Mondragon Ikerketa Kudeaketan realizó en Otalora una jornada abierta sobre el proyecto Empresa Digital Extendida basada en el Conocimiento. El modelo de empresa (CON)EX se está construyendo y desarrollando a través de proyectos específicos de aplicación y de Experimentación Activa que se están realizando con diferentes empresas de MCC. En esta jornada abierta se han presentado concretamente los diferentes proyectos de Experimentación Activa que actualmente se están desarrollando con Caja Laboral, Fagor Frigoríficos, FPK, Fagor



Ederlan y Mondragon Assembly. Estas empresas han mostrado los avances realizados y algunos de los resultados concretos obtenidos que están contribuyendo activamente en la construcción del modelo teórico de Empresa Digital Extendida basada en el Conocimiento.

El proyecto (CON)EX se está desarrollando dentro del Plan de Ciencia y Tecnología de MCC y ha sido aprobado por el Gobierno Vasco, dentro del Programa ETORTEK, como Proyecto de Investigación Estratégica en Gestión Empresarial Avanzada para los próximos dos años.

MU, EUSKADIKO KUTXA, ULMA TALDEA ETA LKS KOOPERATIBEK HITZARMENA SINATU BERRI DUTE



Mondragón Unibertsitateak Euskadiko Kutzarekin, Ulma Taldearekin eta LKSrekin hitzarmena sinatu berri du, ikasleek laneratzen laguntzeko asmoarekin.

Hitzarmena ekainaren 13an sinatu zen eta ekitaldian Jose Luis Abaunz MU Enpresa Zientzien dekanook, Javier Sotil LKSko zuzendariak, Jose Luis Madinagoitia Ulma Taldeko lehendakariak eta Fermin Belzunegi Euskadiko Kutzako giza baliabideen zuzendariak hartu zuten parte.

Itunaren helburua unibertsitatearen eta enpresa ezberdinen arteko harremanak sendotzea da; horren bitartez, ikasleek praktikak eta ikasketa amaierako proiektua hiru enpresa hauetan egiteko aukera izango dute.

Hitzarmena, printzipioz, datozen bost urteotarako egongo da indarrean.

Kooperatibismoaren Mundu Eguna 2003 ospatu zen Zornotza-Euban



Joan den uztailaren 5ean, Euskadiko Kooperatiben Konfederazioak deituta, Kooperatibismoaren Mundu Eguna ospatu zen, Zornotza-Euban dagoen Lauaxeta ikastolan. Ekitaldian, kooperatibista askoren artean, Javier Salaberria Konfederazioaren lehendakaria eta Joseba Azkarraga Eusko Jaurlaritzako Justizia, Enplegu eta Gizarte Segurantzako Sailburua izan ziren.

Aurtengo edizioa berrikuntzaz beteta etorri zitzaigun, izan ere



Esteban Olaizola Arrantzaleen kofradiako presidentek jaso zuen Konfederazioaren errekonozimendua.

kutsu akademikoa izan ohi duen ekitaldi hau herri topaketa eta jai giroko bihurtu zaigu. Hiru zatitan banatu zen ekitaldiaren egitaraua. Lehenik eta behin, etorritako kooperatibista guztiei ongi etorria eta hasierako agurra. Lan horretan Javier Salaberria eta Joseba Azkarraga aritu ziren. Azkarragaren esanetan, "kooperatibismoak aukera asko eskaintzen digu XXI. mendeko erronkei aurre egiteko".

Ondoren, omenaldi beroa eskaini zitzaizen Euskal Herriko Arrantzaleen Kofradiei, Prestigiek gure itsasoan eragindako fuel isurketa dela-eta egindako garbiketa lanagatik. Esteban Olaizolak jaso zuen konfederazioak emandako saria.

Omenaldia amaitu eta gero pilota partida jokatu zen, lehen mailako afizionatuen artean, eta horren ostean herri bazkari egin zen, Lauaxeta ikastolako jantokian.



Partida bikaina eskaini zuten lehen mailako afizionatuek.

IÑAXIO IRIZAR M.U.-KO IRAKASLEAK BERE AZKEN IDAZLANA AURKEZTU BERRI DU

Ekainaren 23an egin zen Gipuzkoako Foru Aldundiko pleno aretoan Iñaxio Irizar Mondragon Unibertsitateko irakaslearen azken idazlanaren aurkezpena, "El reto de ser emprendedor" izeneko.

Ekitaldian Jose Ramon Beloki ekonomia diputatua egin zituen anfitrioi lanak, Iñaxio Irizar aurkeztuz eta gure gizartearen ekimenak izan duen eta izango duen garrantzia azpimarratuz.

Liburua bi zatitan banatuta dago. Lehenengoan, ekimenaren sustapenari buruzkoa, ekintzaileen ezaugarriak eta motibazioak aztertzen dira edota administrazioak egin beharrekoa ekimena gizartearen hedatzeko, besteak beste. Bigarrenak berriz, negozio plana du ardatza, eta bertan enpresa sortzeko bidean eman beharreko urratsak aztertzen dira.

Argazkian Beloki eta Irizar aurkezpen ekitaldian.



Acto de clausura del "Curso experto en logística integral"

EL CURSO HA TENIDO POR OBJETO CAPACITAR EN LA PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN DE ACTIVIDADES RELACIONADOS CON LA LOGÍSTICA.

El pasado día 30 de mayo concluyó el curso experto en logística integral con la sesión destinada a la defensa final de proyectos, que se celebró en la Cámara de Comercio de Alava en Vitoria-Gasteiz.

La clausura de la IV edición del curso organizado por la Cámara de Comercio de Alava y bajo la dirección técnica y coordinación del departamento de organización y gestión empresarial de Monragon Goi Eskola Politeknikoa, fue una jornada abierta donde los invitados a la misma pudieron asistir a la defensa y presentación de los proyectos logísticos desarrollados por los participantes en el curso.

Dicho curso tiene por objeto capacitar a los asistentes en la planificación y dirección de actividades relacionados con la logística de mayor o menor grado de dificultad a través de un estudio amplio de técnicas, herramientas y metodologías directamente vinculadas con el proceso de logística integral.

El curso de postgrado está orientado a profesionales responsables de logística, aprovisionamiento, compras, producción, distribución que deseen obtener una visión empresarial que les permita abordar con éxito los proyectos logísticos de sus empresas. Para ello, el curso que cuenta con un



programa de 220 horas lectiva y 60 de proyecto final está estructurado en tres fases: gestión del proceso logístico, gestión de proyectos logísticos, y proyecto final.

Nueva convocatoria

Por su parte, ya se ha presentado una nueva convocatoria de curso experto en logística integral que dará comienzo el próximo 17 de octubre y finalizará el 28 de mayo de 2004.

Los interesados en participar en dicho curso, deberán tener una experiencia empresarial acreditada y deberán presentar la inscripción en la Cámara de Comercio e Industria de Alava en la siguiente dirección: calle Dato, 38, Vitoria.

Nueva convocatoria del "Máster en Prevención de Riesgos Laborales"

Monragon Unibertsitatea presenta una nueva convocatoria del máster en prevención de riesgos laborales que comenzará el próximo 3 de octubre y cuyo objetivo primordial será capacitar a los asistentes para desarrollar las funciones de Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales. El máster está diseñado para personas en activo que desarrollen o vayan a desarrollar funciones en materia de prevención de riesgos laborales. Para acceder a dicho máster será imprescindible acreditar titulación universitaria media o superior, preferiblemente técnica.

En cuanto a la estructura del curso, cuenta con 7 módulos y el proyecto final. Los contenidos girarán en torno a: el ámbito jurídico de la prevención, fundamentos de las técnicas de mejora de las condiciones de trabajo, técnicas de prevención de riesgos laborales, otras actuaciones en materia de prevención de riesgos laboral, gestión de la prevención de riesgos laborales, técnicas afines, área de seguridad en el trabajo, área de ergonomía y psicología.

Las personas interesadas deberán presentar la documentación correspondiente y la inscripción antes del próximo 10 de septiembre en Goi Eskola Politeknikoa.



MONDRAGON UNIBERTSITATEA Y REAL SOCIEDAD FIRMAN UN CONVENIO DE COLABORACIÓN



Mondragon Unibertsitatea y Real Sociedad han suscrito recientemente un convenio de colaboración en virtud del cual MU formará a entrenadores y directivos de la Real Sociedad. El acuerdo, que tiene una duración de tres años prorrogables, fue suscrito en un acto que tuvo lugar en el estadio de Anoeta, al que asistieron el presidente realista, José Luis Astiazarán, y el rector de MU, Inaxio Oliveri, entre otros.

MU se ocupará de establecer programas formativos para entrenadores y personal técnico del equipo txuriurdin; formación en gestión económico financiera, de personal y marketing a los directivos y responsables del club donostiarra; y programas de atención y tutoría individualizada a jóvenes jugadores en ámbitos de formación universitaria, de forma que los futbolistas de este club podrán completar su educación en las facultades de MU.

Asimismo, los alumnos de MU podrán hacer prácticas y proyectos fin de carrera en la Real Sociedad.

MONE hace un balance positivo del curso 2002-03

EN LOS CURSOS IMPARTIDOS, HAN PARTICIPADO MÁS DE 200 DIRECTIVOS.



MONE, Mondragón Escuela de Negocios, especializada en la formación de directivos, ha realizado un balance satisfactorio del curso 2002-03 en el que ha contado con la presencia de 65 empresas y con la participación de 234 directivos.

En la presentación del balance, Ignacio Lacunza, director de MONE destacó que "en este primer curso académico hemos conseguido introducir y consolidar un estilo divergente entre los tres socios: MU, LKS Consultores y MCC. Se trata de un estilo radicalmente diferente al de otras escuelas de negocios".

MBA-Executive

El programa estrella de los cursos de larga duración de MONE ha sido el MBA-Executive. Se dirige a componentes de equipos de dirección de las empresas o instituciones, o personal con proyección directiva y que cuente, en todo caso, con amplia experiencia empresarial. El nuevo curso se iniciará en octubre y finalizará en junio del año próximo.

En cuanto a los acuerdos de colaboración consolidados durante este primer curso académico, destaca el firmado con MIK, centro de investigación para la gestión, con el fin de difundir las investigaciones de MIK a través de MONE. Además, según adelantó el director del centro, en breve se cerrará otro acuerdo con una consultoría de rango internacional.

SAIN LÓPEZ SE DOCTORA POR MONDRAGÓN UNIBERTSITATEA

Sain López, ingeniera industrial colombiana, se ha doctorado recientemente por Mondragon Unibertsitatea, con una tesis que llevaba por título "La innovación tecnológica en PYMES colombianas y españolas: un estudio comparativo entre Barranquilla y el Valle de Mondragón".

Se trata de la segunda persona que se doctora por MU, y en este caso el tribunal calificó su trabajo con un sobresaliente cum laude



TICs y empresas: un binomio inseparable

Las **Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs)** se han convertido en herramientas facilitadoras claves de los procesos empresariales.

Luis de la Hoz Director iLKS

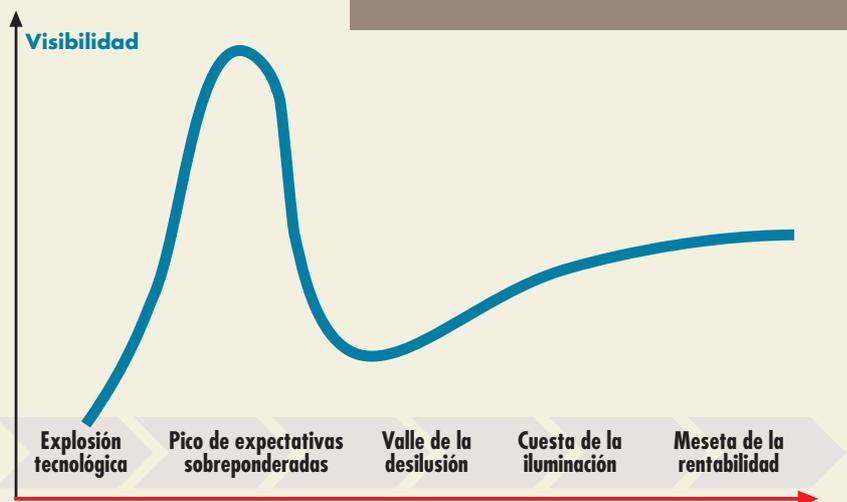
Cualquiera de las personas que trabajamos en MCC, somos conscientes de la presencia e importancia que están adquiriendo las nuevas tecnologías en nuestras organizaciones.

El papel actual de las nuevas tecnologías como **facilitadoras** de los procesos organizativos es creciente y fruto de una **historia anterior**. Durante las últimas décadas hemos asistido a su aplicación orientada principalmente a mecanizar y automatizar el tratamiento de la información: los grandes ordenadores centrales que albergaban sistemas financieros y administrativos, la proliferación de los ordenadores en los puestos de trabajo, el inicio de la utilización del ratón con la llegada del primer windows, los procesadores de textos y las hojas de cálculo, los primeros sistemas transaccionales (MRPs, ERPs, ...), etc.

La proliferación de la tecnología **internet** a finales de los años noventa marcó un hito importante en este proceso. Se comienza a hablar del valor de la comunicación (interna, con clientes, con proveedores, con socios, ...) y aparece el término **Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs)**. Desde entonces estos tres términos (tecnología, información y comunicaciones) continúan íntimamente ligados y se entiende que tienen mucho que aportar en el desarrollo



La evolución de las TIC's



de conceptos como *gestión del conocimiento* y *empresa extendida* que van adquiriendo cada vez más importancia en nuestra gestión empresarial.

Al iniciarse el **nuevo milenio**, se vive en el ámbito de las tecnologías un momento de cierta euforia debido al *boom internet*, las empresas *punto com*, los grandes portales, etc. Se puso en las TICs unas expectativas sobredimensionadas y cuando la situación tocó a su fin se produjo un *efecto desplome* que llevó a una cierta desilusión. Sin embargo, pasados los primeros efectos, nos encontramos hoy en día en una posición más realista y estable en la que las tecnologías de información y comunicaciones tienen un papel estratégico pegado a la gestión de las organizaciones.

La situación actual de las TICs en MCC

En paralelo a todos estos eventos más o menos conocidos, y desde finales de los noventa, se ha desarrollado dentro de muchas empresas **otro tipo de aplicación de las TICs** que ha generado resultados muy positivos y cuenta con un grupo importante de buenas prácticas. Es un movimiento que relaciona a las TICs con los procesos de gestión y que persigue su mejora, facilitándolos. Se huye de un modelo simplista que asocia tecnología con beneficios y se adopta un modelo más

contextual. En MCC este movimiento se inicia con el proyecto MCCnet y se consolida con el proyecto iMCC.

A finales del pasado año **2002** y en el marco del proyecto iMCC se elaboró una encuesta que tenía como objetivo conocer la situación actual de las TIC's en MCC en relación a los procesos de gestión agrupados en Vectores.

Las principales **conclusiones** que se pueden extraer de la encuesta, a la que contestaron 75 empresas, son:

Vector 1

Planificación y Dirección estratégica.

- Es **uno de los temas importantes** en los que se entiende que las TICs pueden aportar valor.
- Es Un tercio de las organizaciones de MCC dispone de **iPlan** y de **herramientas** para la gestión estratégica (Despliegue de Objetivos, Panel de Mando,...).

Vector 2

Gestión del Conocimiento

- Es La existencia de **intranets** en las organizaciones de MCC es amplia.
- Es Existe una **base importante** de experiencias de aplicación de las TICs a los **procesos internos** (el **77%** disponen de TICs para algún proceso interno y el **40%** utilizan TICs para tres o más procesos).
- Es Hay gran sensibilidad acerca del valor que pueden aportar las **TICs** en la **integración de la organización** (tres de cada cuatro así lo piensan). Esta opinión alcanza porcentajes aún mayores en el caso de organizaciones que se encuentran en procesos de **internacionalización**.

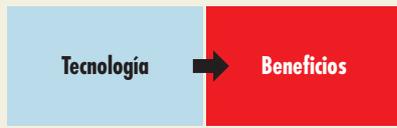
Vector 3

Gestión de las relaciones con Clientes y Proveedores

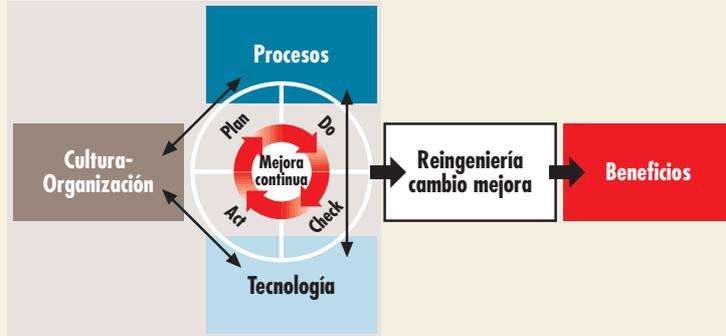
- Es La aplicación de TICs a procesos externos es **todavía incipiente** en las empresas de la Corporación (el **66%** no aplican TICs a ninguno de estos procesos y solamente un **12%** lo aplica a dos o más procesos). Sin embargo existe una **gran sensibilidad** al respecto de lo **estratégico** que es utilizar bien las TICs en este ámbito.
- Es Respecto al **comercio electrónico** (compra-venta por internet), solamente 5 empresas afirman realizar algún tipo de venta por este medio y un **20%** de nuestras organizaciones realizan compras, aunque para la mayoría (**75%**) el volumen de esas compras se sitúa por debajo del **5%** del total de sus compras. Por lo general se opina que el **crecimiento** tanto de unas como

“Tecnología, información y comunicaciones continúan íntimamente ligados y tienen mucho que aportar en el desarrollo de conceptos como gestión del conocimiento y empresa extendida que van adquiriendo cada vez más importancia en nuestra gestión empresarial”.

Cómo contemplar las TIC's en la empresa



Modelo simplista vs modelo contextual.



Un tercio de las organizaciones de MCC dispone de iPlan y de herramientas para la gestión estratégica (Despliegue de Objetivos, Panel de Mando,...). Además, la existencia de intranets en las organizaciones de MCC es amplia.

de otras será **moderado** en los próximos 4 años.

Vector 4

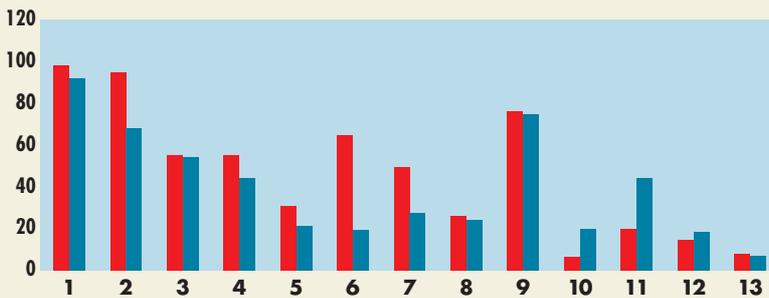
Desarrollo de producto/proceso y pedido/entrega

- Es La **innovación** (de producto) es otro de los principales temas en los que las organizaciones de MCC entienden que las TICs pueden aportar mayor valor.
- Sólo un **25% dispone de herramientas** que les faciliten estos procesos
- Los datos acerca de los sistemas transaccionales (**ERPs**) indican que el **65%** disponen de uno y que su presencia es significativamente mayor en la empresas más grandes.

Vector 5

Tecnología y Habilidades

- La práctica totalidad (95%) de las empresas de MCC disponen de **redes informáticas**.
- El **parque total de ordenadores** entre todas las empresas encuestadas ronda los **19.000**. Del total de ordenadores más del **75%** disponen



1. Acceso a internet
2. Red informática LAN
3. Intranet
4. Procesos internos colaborativos
5. Procesos internos gestión personas
6. ERP
7. EDI
8. Extranet
9. Páginas Web
10. Vender por internet
11. Comprar por internet
12. CRM
13. e-procurement

■ % MCC
■ % Media UE (*)

(*) Fuente: European E-business Market Watch.

Comparación MCC - UE



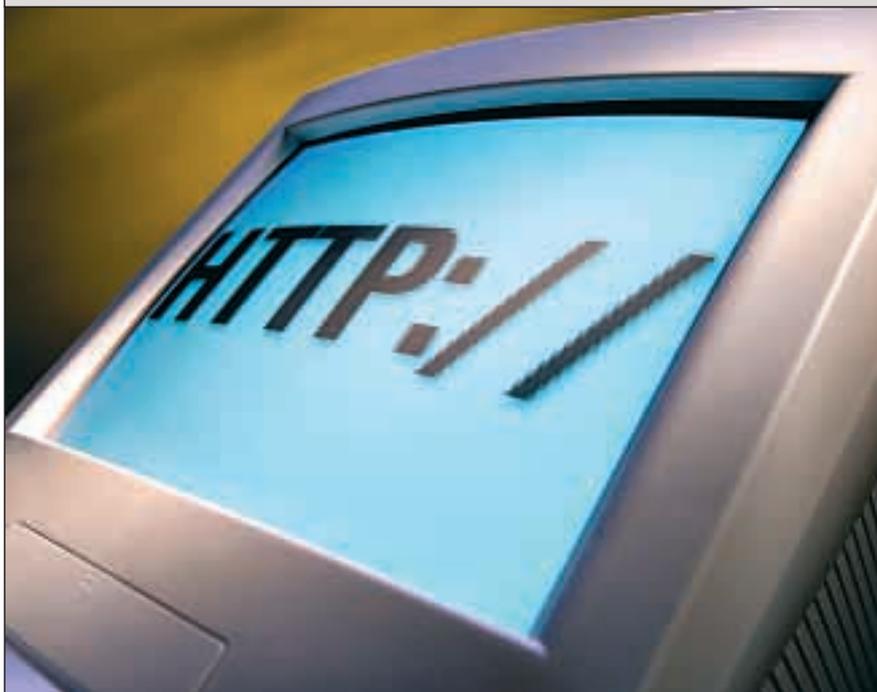
de **correo electrónico** y acceso a la **intranet**, algo más de la mitad disponen de acceso a **internet**.

- En cuanto a medidas de **seguridad**, casi el 90% de las organizaciones dispone de sistema antivirus y poco más de la mitad (56%) de cortafuegos.

Si hacemos la **comparación** con la situación en Europa el siguiente gráfico nos ilustra que en lo referente a infraestructuras y procesos internos la situación de las organizaciones de MCC está por encima de la media europea, no así en lo relativo a procesos externos de relación con clientes y proveedores.

En una comparativa más próxima, la "Encuesta sobre la sociedad de la información en Empresas" a nivel de Comunidad Autónoma (CAPV), que ha publicado recientemente el Instituto Vasco de Estadística Eustat, se señala que "continúa la mejora en el equipamiento de tecnologías de la información en las empresas de la CAPV" y subraya que más de la mitad de las empresas vascas de 10 y más empleados disponen de página web. En este caso, MCC se sitúa por encima de esta media tanto en infraestructuras como en sitios web y en transacciones comerciales electrónicas. ●

"El parque total de ordenadores entre todas las empresas encuestadas ronda los 19.000. Del total de ordenadores más del 75% disponen de correo electrónico y acceso a la intranet, algo más de la mitad disponen de acceso a internet."



La proyección de las TICs a futuro

A corto plazo la encuesta dibuja los espacios donde las TIC's deben aportar valor en las organizaciones de MCC: el iPlan como herramienta de planificación, profundización del uso de las TIC's en la mejora del "músculo interno" y apertura hacia los espacios externos.

A medio plazo, la previsión para **2005/2008** es que, tras un periodo de consolidación de infraestructuras y habilidades de las personas, se produzca en Europa una **cierta explosión** en la aplicación de las TICs. La **integración** de aplicaciones y la **conectividad** como concepto general y con ella el **acceso a la información** desde cualquier punto, vivirán también importantes movimientos.

Esta explosión provocará **cambios** en el ámbito empresarial y social como, por ejemplo, redefiniciones de negocios, turbulencias en el posicionamiento estratégico, gestión a distancia, nuevos retos tecnológicos, nuevas expectativas de negocio, etc.

En este contexto es importante que las organizaciones dispongan de orientaciones que les permitan detectar las **oportunidades** y evitar o minimizar el riesgo de "**brecha digital**" que previsiblemente se producirá entre zonas geográficas, entre empresas y entre personas dentro de las empresas.



Proyecto iMCC

Versión 2003

La versión recientemente actualizada del proyecto iMCC pivota en torno a cinco vectores de crecimiento y a nuevos objetivos para 2003 y 2004.

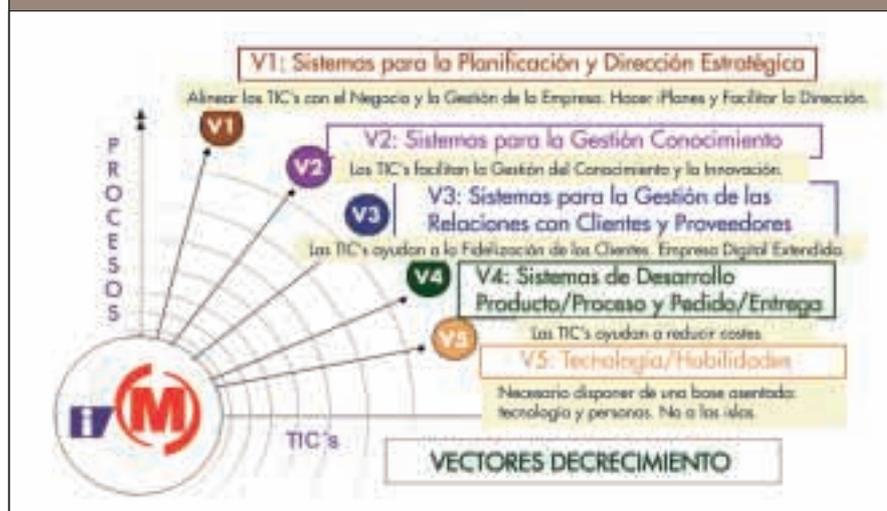
José Luis Lafuente Responsable de Desarrollo del Modelo de Gestión Corporativo

Tras una fase inicial denominada MCCnet, desarrollada entre los años 1997 a 2000, en la que básicamente se fomenta la implantación de intranets, nace el proyecto iMCC que pretende ser la estrategia orientadora de la implantación generalizada de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (en adelante TICs) en la Corporación, definiendo unos indicadores y metas concretas de progreso para el periodo 2001-2004.

A finales del 2002 se realizó una medición concreta de los indicadores definidos a través de una completa encuesta con un elevado grado de respuesta y por lo tanto alta representatividad de los datos. Los resultados mostraron en general un fuerte progreso en la dotación de infraestructuras y la aplicación en procesos internos, y un menor grado de avance en los procesos externos y el comercio electrónico. La encuesta evidenció asimismo una alta sensibilidad en la Dirección acerca del valor que pueden aportar las TICs a la mejora de los procesos.

El Comité iMCC analizó en detalle los datos de la encuesta en el mes de Febrero 2003 y recomendó la actualización del proyecto a corto plazo. Esta actualización que se presentó en el Consejo General

El modelo iMCC en 2003



de Junio 2003 la hemos denominado Versión 2003 del Proyecto iMCC y básicamente consiste en una nueva conceptualización del progreso en esta materia en base a 5 Vectores Tractores, y un replanteamiento de los indicadores y objetivos para los años 2003 y 2004.

El Modelo iMCC 2003: Los 5 Vectores Tractores

Un aprendizaje que ha calado en los últimos años es que las TICs no son un elemento aislado que debemos gestionar por separado con un enfoque puramente tecnológico, sino que por el contrario son un elemento facilitador crítico y clave

para la gestión de los procesos y el conocimiento que debemos gestionar de un modo integrado con la estrategia de nuestros negocios. En este sentido, el proyecto iMCC tiene un total engarce con el Modelo de Gestión Corporativo, y confluye con él en un buen número de las buenas prácticas que lo detallan.

Desde esta óptica, las directrices básicas del Modelo iMCC 2003 son contar con un **posicionamiento estratégico** tras considerar el impacto de las TICs, seguir fortaleciendo el **"músculo interno"** como un paso previo para el desarrollo del concepto de la **Empresa Extendida**.

El modelo iMCC 2003 matiza estas directrices a través de los 5 vectores tractores que se presentan en el gráfico adjunto.

Metas

La versión 2003 incorpora una actualización de los indicadores con una ordenación según los 5 vectores tractores, así como una revisión de la previsión de la evolución de los mismos en los dos próximos años, en función de la situación actual y las opiniones recogidas en la encuesta. Tanto la situación actual como las previsiones se presentan en la tabla adjunta.

Próximos pasos

Evidentemente son los negocios quienes llevarán a la práctica las estrategias

definidas en iMCC 2003, con el desarrollo de sus planes concretos de actuación en la materia, pero a nivel Corporativo vamos a trabajar durante estos dos años, en dos materias concretas:

- La propia divulgación del Proyecto iMCC, con presentaciones a todos los niveles de la estructura corporativa, jornadas abiertas y validación y difusión de buenas prácticas relacionadas con esta temática.
- Una revisión en profundidad del Modelo mediante un estudio con alta participación de los negocios intentando aportar directrices sobre temáticas como el concepto de la "empresa extendida", la aplicación de las TICs en la

gestión de los procesos, o el tratamiento de la seguridad y accesibilidad de la información.

El proyecto iMCC ha sido un instrumento válido para orientar a las empresas de la Corporación en sus estrategias en TICs e impulsar su aplicación progresiva. La versión 2003 recoge los aprendizajes obtenidos en el pasado, reformula el Modelo y los indicadores para evaluar el progreso. Supone un nuevo empujón en la misma línea reafirmando la necesidad de contar con un posicionamiento estratégico en la materia e incitando a la implantación del concepto de "empresa extendida" en la vida cotidiana, tanto en la relación con clientes y proveedores como en las relaciones con las empresas participadas y otros aliados. ●

Objetivos iMCC 2003-2004

El pinchazo de la burbuja tecnológica, que afortunadamente no ha tenido repercusiones financieras negativas importantes en la Corporación, para nada significa que la implantación de las TICs no constituyan un camino sin retorno, por el que ineludiblemente tienen que pasar todos nuestros negocios. Cuanto antes asumamos esta idea y demos los pasos necesarios para dotarnos con las tecnologías y habilidades

necesarias, más preparados estaremos para afrontar este nuevo factor de competitividad. Pero no olvidemos que las habilidades básicamente se encuentran en las personas, es decir en todos nosotros, y por lo tanto es necesario dotarnos de las aptitudes y actitudes necesarias para montarnos en este tren que pasa a velocidad creciente y que está cambiando permanente nuestras vidas de modo irreversible.

Área	Estrategias -Actuaciones	Indicador	Encuesta 2002	Objetivos 2003	Objetivos 2004
V1 Dirección Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diseño y desarrollo de la estrategia iMCC (iPlanes) por negocio. ■ Disponibilidad de herramientas para Dirección Estratégica. 	%	35,2	42	55
		%	33,8	40	50
V2 Gestión del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> ■ Implantación de Intranets (ventanilla única). ■ Aplicación de las TICs a procesos internos de apoyo. 	%	56,3	70	80
		Acumulado	120	170	220
V3 Relación con Clientes y Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nº de Organizaciones que realizan ventas por Internet. ■ Implantación procesos de relación con Clientes. ■ Implantación procesos de relaciones con Proveedores. ■ Nº de Organizaciones que realizan compras por Internet. ■ Nuevos productos y servicios. 	%	7,1	10	15
		%	15,5	20	25
		%	8,4	14	21
		%	20	25	32
		Nº		2	3
Acumulado		3	5	8	
V4 Gestión de Producto/Proceso y Pedido/entrega	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nº de Organizaciones que disponen de sistemas de Gestión de Proyectos/Producto. ■ Nº de Organizaciones que disponen de sistema transaccional (ERP). 	%	26,8	32	40
		%	66,2	73	81
V4 Tecnología y Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Implantación arquitectura tecnológica. ■ Disponibilidad de Extranet (para clientes o proveedores). ■ Disponer de sistemas básicos de Seguridad (cortafuegos). 	Nº puestos Inet	13.800	16.000	20.000
		%	32	39	49
		% cortafuegos	55	66	80



Relación con proveedores a través de Internet

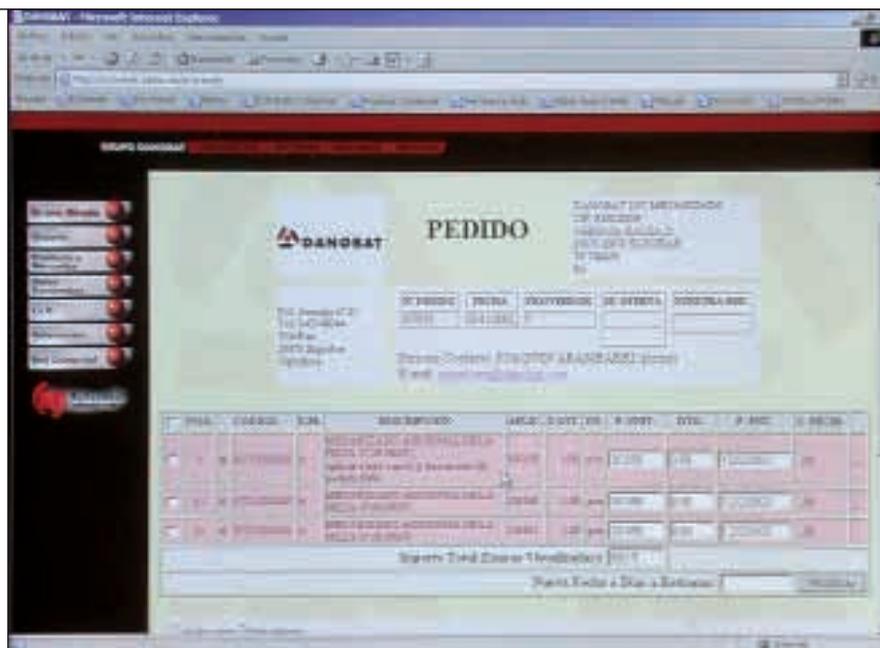
El **GRUPO DANOBAT** realiza un 60% de sus compras a través de Internet y consigue simplificar el proceso de lanzamiento, confirmación y seguimiento de pedidos.

Vicente Mujika Director Organización y Operaciones Grupo Danobat

El Grupo Danobat, fabricante de máquina herramienta, tiene entre sus procesos clave de gestión "El proceso de compras y gestión de proveedores". A través del desarrollo de este proceso trata de reducir los costes que representa la compra, el cumplimiento de los plazos de entrega y el aseguramiento de la calidad. Para alcanzar esta meta el Grupo Danobat entiende que entre sus estrategias deben estar las de: Integración de Proveedores, la de reducción del número total de estos, así como la internacionalización de la compra.

Con la aparición de Internet allí por el año 97 y tras la incorporación del correo electrónico como herramienta de comunicación, se comenzó a lanzar a un número reducido de proveedores los pedidos por correo electrónico, concretamente ocho proveedores cercanos. Adjuntando a este correo un fichero donde se describía el contenido del pedido. El proceso de comunicación era un proceso de envío que de alguna manera sustituía al Fax tradicional.

La creciente necesidad de cuestionarnos la mejora interna nos animó a tratar dicho proceso clave como una división de tareas, cuestionándonos las que aportaban valor al mismo y las



que aun siendo necesarias no aportaban valor. Y la exploración realizada en su momento nos reflejó unas cifras que rondaban estos valores: el 60% del tiempo de las personas involucradas en el Proceso de compras y Gestión de Proveedores era tiempo de tareas administrativas. En aquel momento, allí por el año 2000, y tratando de mejorar el canal de comunicación –optimizando las tareas administrativas de envío, confirmación y seguimiento de pedidos– configuramos un equipo de trabajo

formado por personal interno (Personal del Grupo Danobat) y externo (Consultoría Externa), cuyo principal objetivo era desarrollar una herramienta de comunicación entre proveedores y negocios del Grupo Danobat, que cubriera las principales tareas anteriormente citadas, utilizando Internet como soporte de comunicación.

Coincide en ese momento la sustitución del Sistema de Gestión, pasamos de AS-400 a Baan, dando entrada a una herramienta moderna,

versátil y flexible, que de alguna manera nos permite relacionar la herramienta de comunicación con proveedores, que ya para entonces la denominamos **"Extranet de Aprovisionamientos"**, con el sistema de gestión integral "ERP", permitiéndonos de una manera casi inmediata, validar los pedidos sugeridos por el MRP, lanzar estos a los proveedores a través de la Extranet de Aprovisionamientos, adjuntar a estos la documentación necesaria para la correcta ejecución de los pedidos: Planos, Fichas de Verificación, Etiquetas de identificación, etc. y entrar en un proceso de validación-confirmación por parte del proveedor de las condiciones (Precio y Plazo principalmente), prácticamente instantáneo.

Difusión de la herramienta

La herramienta poco a poco, se va depurando y tras las primeras pruebas de funcionamiento con un número reducido de proveedores (menos de 5), se decide abrir el canal a un espectro relativamente amplio de proveedores (aprox. 45). Este proceso de apertura se planifica en dos fases, visitando uno a uno los proveedores, validando los medios informáticos y de comunicación para la correcta recepción y respuesta a los pedidos enviados desde los diferentes negocios del Grupo Danobat y adiestrando en el uso y funcionamiento de la citada herramienta.

La experiencia resulta exitosa y se continúa el proceso de extensión de la herramienta, hasta alcanzar al día de hoy un número cercano a 90 los proveedores con los que el canal de comunicación funciona de una manera natural y fluida.

Dentro de esta cifra de proveedores se encuentran proveedores de países lejanos, donde la comunicación a través de la misma resulta todavía si cabe más eficiente, evitando papeles, interpretaciones erróneas de las condiciones del pedido y donde el seguimiento para con la cumplimentación de los plazos resulta determinante.

Los objetivos que inicialmente se perseguían, que no eran otros que simplificar el proceso de lanzamiento, confirmación y seguimiento de pedidos, se han alcanzado con creces, convirtiéndose al día de hoy en una herramienta habitual en todos los

"Los objetivos para este ejercicio se orientan a ampliar el uso de la **Extranet de Aprovisionamientos** hasta alcanzar una cifra de compras superior al 75%, con un número de proveedores superior a la centena".



negocios del Grupo Danobat:

- Cerca del 60% del volumen total de compras del Grupo Danobat se hace a través del canal, en algunos negocios esta cifra alcanza ya un valor cercano al 80%.
- Aprox. el 100% de los pedidos se confirman por ambas partes, consensuando la fecha de entrega, el precio y las características del pedido.
- El 80% de los pedidos llegan a nuestras instalaciones en la fecha previamente consensuada, y del 20%

que se retrasa el periodo medio de retraso es inferior a 7 días.

Todo este proceso ha basado su éxito en la dedicación por parte del equipo humano tanto de Compras como de Sistemas de Información, así como en la participación activa de los proveedores, principalmente de los primeros en utilizar la herramienta y que de alguna manera han hecho de éste un proceso suyo, aportándonos sus ideas hasta alcanzar lo que para nosotros hoy es una herramienta insustituible. ●

Objetivos 2003

Los objetivos que en esta área nos hemos marcado para el presente ejercicio se orientan a ampliar el uso de la "Extranet de Aprovisionamientos", hasta alcanzar una cifra de compras superior al 75%, con un número de proveedores superior a la centena, manteniendo los niveles de cumplimiento de plazos que actualmente hemos alcanzado.

Por otro lado, y dentro también del proceso de simplificación de la relación con proveedores, se ha desarrollado como anexo a esta herramienta la "Autofactura", encontrándonos en este momento en fase de validación y pruebas y que esperamos poner en funcionamiento para el ejercicio 2004, lo cual complementaría la Extranet de Aprovisionamientos cerrando el bucle de la relación con proveedores.

En resumen, con todo ello estamos consiguiendo un adecuado cumplimiento de los plazos de entrega, una disminución de los errores, y una clara reducción de las tareas administrativas; en definitiva, un mayor control del aprovisionamiento.



El iPLAN de Fagor Ederlan, la estrategia de esta cooperativa en materia de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs). Juan Mari Palencia nos explica los detalles del proyecto.

Juan Mari Palencia Director Gerente de Fagor Ederlan

“El cambio percibido es notable”

¿Qué objeto persigue el iPlan de Fagor Ederlan?

Desarrollar una visión que ayude a identificar lo que pueden aportar las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) para conseguir los objetivos estratégicos de nuestro proyecto empresarial, habilitando nuevas formas de gestión que nos den un diferencial competitivo en el sector.

¿Cuándo se inició el proceso?

Previamente, la empresa contaba ya con un sistemas ERP de gestión integrada y varias aplicaciones específicas. En Mayo del 2001 abordamos las tecnologías inet, con el objetivo de “hacer músculo” en este campo por parte del Consejo de Dirección (hoy en día todavía estamos yendo a este “gimnasio”). Tratábamos de ver directa y prácticamente las posibilidades que representaba la tecnología inet para la gestión diaria. Para ello, se crearon las infraestructuras tecnológicas adecuadas y se procedió al despliegue progresivo de cinco proyectos:

- a) SIR/inet: herramienta de gestión de reuniones y seguimiento de compromisos, que se empezó aplicando al ámbito del Consejo de Dirección y actualmente se aplica en más de 50 espacios y es utilizada por más de 200 personas.
- b) SIC/inet: sistema integrado de gestión de la documentación y procedimientos de los Sistemas de Calidad, Prevención y Medio ambiente. Actualmente gestiona más de 800 documentos y tiene una media de 600 accesos mensuales.
- c) NC/inet: sistema de gestión de no conformidades, haciendo énfasis riguroso en la identificación de las verdaderas causas. En los últimos seis meses se han gestionado unas 1.200 no conformidades procedentes de distintos orígenes y naturaleza.
- d) Pac/inet: sistema de planificación avanzada de calidad, orientada a la gestión actualizada de la documentación del producto. Se encuentra en fase de implantación en los cuatro Negocios de Fagor Ederlan.
- e) Kiosco/Portal: actualmente están publicados más de 1.500 documentos y está en fase de despliegue y consolidación.

Cada uno de estos proyectos ha contado con sus “indicadores de salud” para medir el grado de avance y utilización, que eran objeto de análisis por parte de un Comité de Seguimiento que velaba por el buen ritmo de avance y se encargaba de desatascar estrangulamientos.

¿...Y en este contexto se realizó el iPLAN?

Efectivamente. A los seis meses de iniciar la aventura, nos

embarcamos en la elaboración del iPLAN, que ha consistido en diseñar y desarrollar la estrategia de las TICs dentro de nuestra organización. Se han tenido en cuenta: el proyecto iMCC, la dinámica del sector de automoción en este campo, el Modelo de Gestión de Fagor Ederlan y los principales desafíos de nuestra planificación estratégica. Con la metodología y apoyo aportados por iKS, un equipo amplio de personas ha participado en la identificación de las áreas clave de actuación, explicitando: problemática a resolver, actuaciones a desarrollar, herramientas informáticas facilitadoras, prioridades en el tiempo, beneficios esperados e indicadores de seguimiento. El resultado es una proyección de las distintas herramientas informáticas, tratando de equilibrar la consolidación de las que van aplicándose con la incorporación progresiva de nuevos proyectos ya recogidos y priorizados en el iPLAN.

¿Qué ventajas aporta el iPLAN a Fagor Ederlan?

Además de una visualización ordenada, nos ha permitido profundizar en distintas áreas clave, tener identificadas y evaluadas posibles herramientas que contribuirán a sistematizar nuestra gestión, integrando tecnologías y aplicaciones informáticas distintas; y potenciar el aprendizaje organizacional, ya que se trata de soluciones que multiplican las posibilidades de acceso a la información por parte de todas las personas de Fagor Ederlan.

¿Valoración de la experiencia vivida hasta ahora?

Francamente estimulante. El cambio que se percibe es notable y –superados los miedos iniciales ante la novedad– el potencial de gestión que se despliega es importante. Seguramente importa dosificar con equilibrio el estímulo y el pragmatismo: el primero, para apostar con decisión; y el segundo, para tener paciencia en la extensión y consolidación de las aplicaciones que se van poniendo en marcha.

¿Qué habéis previsto de cara al futuro con el iPLAN?

Dos acciones de naturaleza distinta: la primera, revisarlo el próximo año con ocasión de la Planificación Estratégica, ya que debe quedar claro que está al servicio de la misma; la segunda, una vez consolidadas razonablemente las aplicaciones internas, abordar los proyectos más característicos de la empresa extendida: gestión de clientes, de proveedores, de las empresas participadas (nacionales o internacionales), proyectos compartidos...

Ategi, el Portal de compras de MCC

Ategi opera en el mercado del Business to Business (B2B) buscando la mejora en los procesos de compra de las cooperativas socio.

Estamos viviendo tiempos de transformación en los modelos empresariales para adaptarse a las nuevas tecnologías que, a marchas forzadas, están cambiando el aspecto de los negocios. Estos cambios se están operando tanto en los procesos, en las estructuras organizativas así como en las herramientas de gestión.

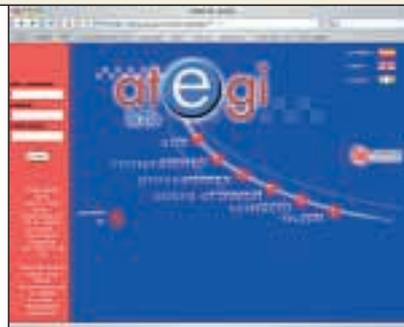
Uno de los motores de esta transformación es el comercio electrónico en general y en particular lo que hemos venido denominando e-Business, aunque esta palabra ya se nos está haciendo obsoleta.

En este contexto se están empleando nuevas y cada vez más sofisticadas tecnologías para canalizar los flujos de información y las transacciones existentes entre una empresa y sus interlocutores de negocio habituales. Y es en este terreno donde Ategi sienta sus principios para mejorar la competitividad de sus socios-usuarios.

Ategi se forma desde la idea de operar en el mercado del *Business to Business* (B2B) buscando la mejora en los procesos de compra de las cooperativas socio.

Desarrollo

Comenzó las actividades a primeros del 2.002 y a lo largo de este tiempo hemos venido operando fundamentalmente en el terreno de las compras de aquellos productos o servicios que pudieran ser agregables y gestionables conjuntamente, además de incorporar herramientas de



gestión conectadas a Internet posibilitando a las cooperativas socio el uso de las mismas para su propia gestión.

Durante el 2.002 se desarrollaron procesos de negociación para una serie de familias donde destacan por su importancia las Comunicaciones, tanto en Telefonía Fija como Móvil, la Energía, el Hardware, el Vestuario, los Equipos de Protección o el Material de Oficina.

La experiencia nos ha demostrado que el aunar los esfuerzos y desarrollar una gestión en común genera grandes economías de escala, y el hecho de negociar dentro del paraguas de un Portal de Compra con referencia de MCC genera una expectativa ciertamente importante en el mercado.

De hecho los ahorros conseguidos desde el punto de vista del precio son superiores por término medio al 10% en volumen gestionado anualizado de más de 10 millones de Euros, sin menoscabo de la calidad o el servicio de los productos y servicios contratados, ya que de nada sirve conseguir reducir el precio si a la par descienden también estos dos parámetros.

Continuando con este proceso, a lo largo del 2.003 se están gestionando nuevas familias de productos, entre los que podemos destacar el Acero, Transporte de Mercancías, Herramental o los Aceites y Lubricantes.

La complejidad de los nuevos procesos en desarrollo nos ha obligado a invertir más tiempo en los procesos de identificación de los productos y análisis de comunalidades, a fin de poder garantizar un proceso de negociación que finalice con éxito. ●

El futuro de ATEGI

La experiencia acumulada durante este año y medio de rodaje permite intuir un futuro con grandes posibilidades de desarrollo, aunque no exenta de riesgo, puesto que un proyecto de estas características requiere una identificación clara de las cooperativas con el proyecto desde una actitud proactiva en búsqueda de sinergias que permitan, en resumen, mejorar la gestión de las compras, en principio sin importar el campo, aunque en realidad limitado a una serie de bienes y servicios que el propio proyecto, en el contexto de la aportación de los intereses de las cooperativas, debe de definir.



OTALORAnet

portal de formación

Otalora complementa sus servicios con una oferta integral de formación a través de internet.

Juan Ignacio Aizpurua Director Otalora

El centro de formación directiva y cooperativa de MCC apuesta por internet con el desarrollo de un sistema formativo orientado principalmente a las cooperativas y empresas de MCC y a instituciones externas en el área de difusión cooperativa. Además de seguir ofertando cursos presenciales, Otalora ha lanzado una innovadora oferta formativa a través de su Portal de Formación Otaloranet.

integra las siguientes herramientas:

- **Sistema de Gestión de la Formación "Otaloranet-prestatzen"**, con el que realizar la gestión global de un proceso formativo, desde la identificación de necesidades hasta los planes de formación, seguimiento y evaluación, así como la realización de todos los aspectos administrativos y de gestión de subvenciones.

- **Centro de Recursos de Formación "CRO"**, en el que se puede encontrar información soporte para planificar

Servicio integral de formación

En efecto, Otaloranet es un servicio integral en el ámbito de la formación, aprovechando las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), desde un Portal de Formación que



las acciones formativas así como la documentación necesaria para apoyar los procesos de desarrollo personal y profesional (libros, recursos formativos-multimedias, consultoras, etc.).

- **Plataforma de e-learning corporativa**, donde se albergan los diferentes programas formativos, cursos y contenidos on line, gestionando todas las acciones formativas que realice el alumno y la comunicación con los tutores. Asimismo, esta plataforma se puede personalizar al ámbito de cada organización o empresa, para que ésta pueda disponer de un entorno propio.

Innovación en programas formativos

La estrategia de Otaloranet consiste en innovar en los programas de formación propios con soluciones mixtas, reforzando las sesiones presenciales con acciones formativas on line.

Este tipo de soluciones posibilitan una mejor adecuación a las diferentes necesidades y características de los alumnos, así como una atención más personalizada propiciando cambios culturales en cuanto a la generación de hábitos adecuados para el aprendizaje permanente.

Los programas de formación on line de Otalora han requerido de unos pasos previos, como son la **formación de las personas de apoyo** (administradores, tutores, etc.), la selección de **proveedores globales** y el **desarrollo de contenidos**.

La oferta actual

A lo largo de 2003 se ha venido trabajando en el desarrollo de producto propio, en temas relacionados con el "Rol del Consejo Rector", de forma semipresencial (presencial+on line), dentro del Sistema de Desarrollo para Consejos Rectores **-Ordez kari-**, y varios cursos en Temas de Difusión Cooperativa **-Hedanet-**.

En lo que se refiere a **programas de larga duración** (Master en Dirección de Empresas Cooperativas-MBA, Programa Perfeccionamiento Directivo en Distribución-PPD y Curso de formación socio-empresarial para

"Otaloranet es un nuevo servicio soportado en la aplicación de las Tecnologías de la Información y Comunicación, que agrupa en torno a un portal de formación un conjunto de herramientas para la actualización permanente de los conocimientos a través de internet".



titulados-nuevos ingresos- IKAS) hemos iniciado la *relación virtual* con nuestros alumnos complementando las sesiones presenciales con cursos on-line en el área de gestión de personas.

Asimismo, desde el pasado mes de junio se ofrecen **cursos de formación**

directiva on line: "La inteligencia emocional y el desarrollo personal"; "El liderazgo en tiempos de cambio", "Habilidades directivas para los directivos del mañana", etc., continuando con los habituales cursos de ofimática e idiomas -inglés-. ●

Próximos objetivos

Además de continuar incidiendo en el desarrollo de contenidos on line propios, y de afianzar la colaboración con empresas que han apostado por las TICs en sus procesos de innovación -propiciando cambios culturales en cuanto a la generación de hábitos adecuados para el aprendizaje permanente-, los objetivos más próximos del Portal de Formación son dos.

Por una parte, la oferta de servicios de información a los responsables y gestores de la formación de las cooperativas en cuanto a novedades, noticias, etc. que se generen en el ámbito de la formación, gestión y desarrollo de las personas, propiciando el uso de las nuevas tecnologías.

Y por otro lado, la creación de un espacio de intercomunicación con los ex-alumnos de Otalora, de aquellos programas referentes (MBA, PPD, IKAS), como un servicio de actualización permanente.

La plantilla de MCC

Mikel Izagirre, Técnico de Gestión Social de MCC

El rejuvenecimiento de la plantilla societaria, el incremento de mujeres en las cooperativas y un claro ascenso del nivel formativo de los socios, principales conclusiones del análisis de plantilla de MCC.

Cada cuatro años se realiza desde el Centro Corporativo un análisis de plantillas relativo a las variables edad-sexo y formación. En 2.002 correspondía realizar este análisis y tal y como se hizo en 1998 los datos hacen referencia, por motivos obvios, exclusivamente a los socios de las cooperativas de la Corporación.

Como primer dibujo de los resultados podemos concluir que el análisis de los datos del 2.002 presenta un perfil de socio varón con una edad entre 30 y 35 años y con estudios del nivel de FP II. No obstante, estos datos varían mucho entre los distintos Grupos que integran la Corporación.

Edad media

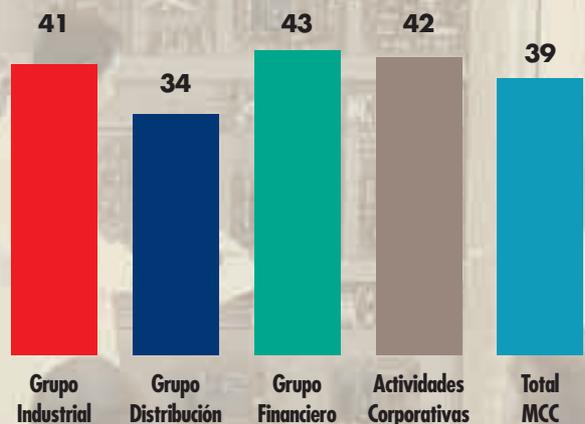
Con lo que respecta a la edad media, hay que resaltar las diferencias que se producen entre el Grupo Distribución y el resto de Grupos. Mientras que el Grupo Distribución presenta una edad media de 34 años, las edades medias del resto de Grupos son superiores a los 40 años, tal y como puede apreciarse en el gráfico, quedando la edad media de la Corporación situada en los 39 años.

En cualquier caso, lo más reseñable es cómo ha evolucionado la edad media en los distintos Grupos con respecto al ejercicio 1.998. Al respecto hay que señalar que quien ha tenido un claro rejuvenecimiento de plantilla ha sido el Grupo Industrial, que ha pasado de tener una edad media de 44 años en el 98 a 41 en el 2.002; no sólo se ha conseguido frenar el envejecimiento de la plantilla tras el paso de 4 años, sino que la misma se ha visto rejuvenecida en 3 años.

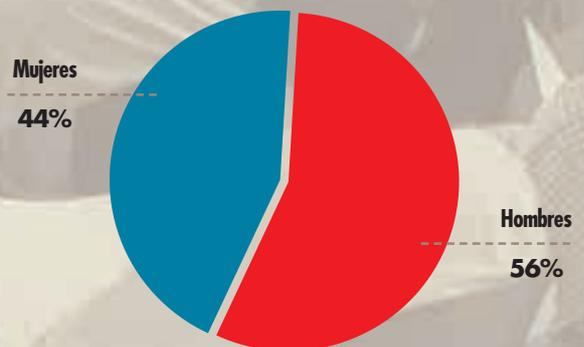
El Grupo Distribución apenas presenta cambios con respecto al estudio de 1.998 dado que entonces la edad media fue de 33 años y en el 2.002 es de 34 años.

El Grupo Financiero es quien presenta un envejecimiento relativo más elevado, pasando de tener una edad media en 1.998 de 41 años a 43 en el 2.002.

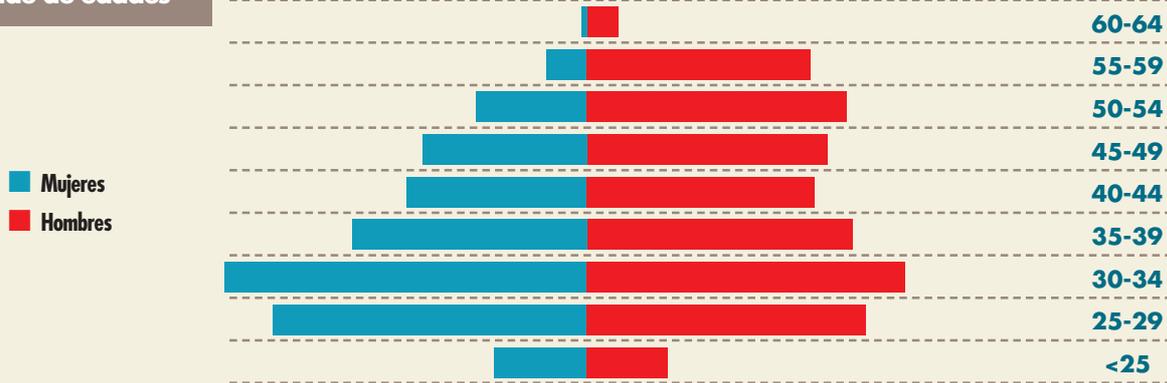
Edad media



Distribución por sexo



Pirámide de edades



Por último, en lo tocante a las Actividades Corporativas, señalar que las mismas varían en un año la edad media al pasar de los 41 en 1.998 a 42 en el 2.002.

Pasando a un análisis mixto de edad y sexo, podemos establecer que la edad media de las mujeres es claramente inferior a la de los hombres (36 años de aquéllas frente a 41 de éstos). Esta clara diferencia con respecto a la edad media entre hombres y mujeres es consecuencia de la tardía incorporación de la mujer al mercado de trabajo.

Así mismo, entre los menores de 40 años (donde se sitúa el 69% de la totalidad de los socios) se iguala la presencia entre hombres y mujeres (50,3 mujeres, 49,7% hombres) ampliándose cada vez más la presencia de las mujeres frente a los hombres según desciende la edad de los socios.

Distribución de plantilla

Con respecto a la distribución de la plantilla por sexo la composición de la Corporación arroja un valor medio de un 56% de puestos de trabajo ocupados por hombres frente a un 44% ocupados por mujeres.

No obstante la distribución, como decimos, es muy irregular entre los distintos Grupos. Mientras que en el Grupo Industrial la composición es un 76% de hombres para un 24% de mujeres, en el Grupo Distribución esta proporción se invierte y pasan a ser un 76% de puestos ocupados por mujeres frente al 24% restante ocupados por hombres.

En el Grupo Financiero la composición es un 69% de puestos de trabajo ocupado por hombres frente a un 31% por mujeres, mientras que son las Actividades Corporativas las que mejor reflejan la igualdad entre hombres y mujeres con un 52% para hombres y un 48% para mujeres.

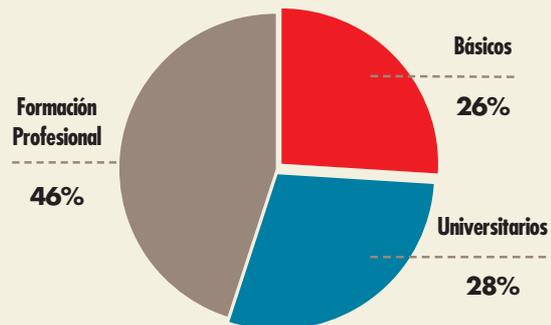
Con respecto al incremento de **empleo societario neto generado**, durante este último cuatrienio, hay que señalar que se ha incrementado en 9.473 socios lo que representa un incremento de un 47%. De estos empleos societarios 4.934 (el 52%) han sido ocupados por mujeres frente a 4.539 (48%) que lo han sido por hombres. ●

“El incremento de empleo societario neto generado, durante este último cuatrienio, se ha incrementado en 9.473 socios (+47%)”.

El nivel formativo, al alza

En estos últimos cuatro años el nivel de formación de nuestras plantillas ha experimentado una sensible mejoría, básicamente como consecuencia del relevo generacional.

Es manifiesto que las nuevas generaciones que se integran en el mercado laboral cuentan, en términos



generales, con un perfil formativo claramente superior a las que abandonan la actividad laboral (en nuestro sistema, mayormente por jubilación).

Pero a ello hay que añadir que las políticas de captación de la mayor parte de las cooperativas, de cara a limitar posibles problemas futuros de empleabilidad, fija unos niveles formativos cada vez más exigentes para el acceso a la condición de socio.

Esta mejoría del perfil formativo de nuestras plantillas afecta, en mayor o menor grado, a todos los Grupos y Divisiones

Predominan claramente (con un 46% del total de socios) los estudios de formación profesional y dentro de estos los de formación profesional de segundo ciclo. Es un hecho notable el que los estudios universitarios superan en 2 puntos porcentuales a los estudios básicos.

Resalta el hecho de que con respecto a los datos de 1998 los socios que contaban con estudios básicos se han visto reducidos en 11,5 puntos porcentuales. El Grupo que cuenta con estudios de Formación Profesional incrementa su presencia en 1,4 puntos porcentuales y los estudios universitarios aumentan en 10 puntos porcentuales.

La legitimidad de las decisiones Democráticas

José M^º Larrañaga

La idea de la autonomía personal es extraordinariamente atractiva; es sencillo comprender que mi opinión me pueda parecer siempre la más idónea, y si la opinión mayoritaria coincide con la mía aceptaré con gusto el modelo democrático. Pero ¿y si no es así? ¿Por qué aceptar algo que me parece equivocado? Esta es una pregunta decisiva.

El gran problema es reconciliar **mi** elección personal con **mi** naturaleza social, rasgo que no puedo cambiar, ya que si insisto en el criterio de elección personal, ¿cómo puedo esperar vivir en paz con los otros miembros de la sociedad a la que pertenezco? Si no deseo ser un eremita (solución cada día más improbable en un mundo tan poblado y comunicado), y no soy tan crédulo como para pensar en encontrar personas que coincidan siempre con mi postura para vivir aislado con ellos, del resto de la humanidad, deberé tener algún modo para resolver los desacuerdos.

Si insisto demasiado en **mi** criterio me encontraré en dificultades con todos aquellos que no coinciden conmigo y tendremos, ambas partes, que encontrar un procedimiento para que la decisión adoptada sea legítima. La imposición, sea en el sentido que sea, tanto de ellos hacia mí o de mí hacia ellos, es arbitraria. Es en este momento cuando entra en juego la necesidad y la dificultad de fijar las reglas democráticas.

Pero la respuesta a esta dificultad no es tan simple como pueda parecer en un principio.

Puedo pensar en obligar por la fuerza a que estén los demás de acuerdo conmigo, pero sería un dictador; o puedo utilizar mi capacidad dialéctica para endosarles una "mentira regia" (soy de origen divino) o una "mentira piadosa" (son ignorantes) para que acepten una decisión no querida y/o no comprendida. Utilizaría, en ambos casos, el recurso a la coerción y, en ambos casos escamotearé y pervertiré la verdadera democracia.

Igualdad política

Si bien la autoridad se puede aplicar igualitariamente sin ser democrática, no podemos pensar en una autoridad democrática que no se base en la igualdad. Es decir, la opción de la elección personal libre e intransferible debe valer para todos en la sociedad. Si aceptamos esta conclusión descartaremos, obviamente y de un plumazo, el aislamiento, la anarquía, la sumisión y el despotismo.

Es un principio racional: *no puedo alcanzar mis metas si no permito a los demás que traten de lograr sus propios objetivos sobre la base de la igualdad recíproca.*

Parece, sin embargo, que una cuestión tan noble como la



democracia no debería descansar en una base tan egocéntrica y simple. La democracia merece que el argumento sea mucho más altruista que el mero cálculo egoísta. Por eso las distintas ideas políticas han tratado de profundizar en la igualdad política con fundamentos más nobles.

Algunos lo han hecho partiendo de supuestos reales.

Imaginemos una situación de riesgo extremo en un avión en vuelo. ¿Sería correcto que el piloto, las azafatas y los pasajeros aplicaran la igualdad política para decidir qué hacer y votaran por mayoría? Seguramente en este caso todos nos inclináramos por olvidarnos de la igualdad, y otorgaríamos la autoridad casi absoluta al más competente de entre ellos, es decir, al piloto. Daríamos prioridad a la profesionalidad, a la eficacia. Primaría el resultado sobre el procedimiento democrático, y con ello introduciríamos la duda metodológica de si nos sirve la democracia cuando se dan diferencias de capacidad apreciables, bien en el plano técnico, profesional, educativo o, incluso, en el plano moral (¿el voto del operario vale lo mismo que el voto del gerente?).

La creencia de que todos somos iguales avala la tesis de la igualdad política pero si esta condición no se cumple como en el caso expuesto ¿por qué debemos aceptar las decisiones de la mayoría?. No se les otorga a los niños el derecho de decidir si irán o no a la escuela (el recurso de tratar a los otros, al pueblo, como menores de edad es característica de las dictaduras del signo que sean y ese es el fundamento de la imperiosa necesidad de educar al pueblo).

Para salir de este dilema la democracia liberal se inclina claramente por la mayoría, basándose en el principio de los **pares políticos**. Es decir, nos comprometemos a reconocer la igualdad política entre todos, aceptamos la supremacía de las

decisiones de la mayoría sobre las decisiones de la minoría.

Rousseau aseguraba, a este respecto, que la opinión mayoritaria es la opinión de todos. Pero, si bien en los trazos gruesos la solución parece aceptable ¿qué ocurre cuando uno pertenece a un grupo minoritario?. Cuando mi opinión, por muy legítima que sea (perteneczo a un grupo étnico, idioma, credo, intereses, etc. , minoritario) es sistemáticamente rechazada basándose en el número de votos, pensaré que mientras la mayoría se aferra más a esta premisa más se aleja de satisfacer mi derecho de minoría (incrementando así mi disgusto) a ser reconocida mi opinión.

Si los mejor formados o dotados para las cuestiones técnicas se limitaran a ejercer su capacidad en su campo de atribuciones no habría mucho problema para aceptar su hegemonía pero en los asuntos sociales la cosa cambia y las reservas son definitivas ante dejar en sus manos asuntos que conciernen a todos y en los cuales no se les reconoce legitimidad.

Nadie puede pretender aplicar la pura racionalidad matemática (no existe la persona totalmente racional, y si existe, será un des-almado) cuando intervienen componentes sentimentales, culturales e ideológicos legítimos.

Las personas estamos diseñadas para ganar, somos ganadores por naturaleza. Podemos perder en algo o en ocasiones pero no soportamos perder por oficio. Ni aún siendo minoría. La dictadura de la mayoría no deja de ser dictadura por muchos números que lo avalen.

Los derechos humanos individuales

Para superar esta dificultad la democracia liberal adopta dos vías de solución: a) la declaración de los derechos universales de la persona y b) la práctica del consenso.

En el primer caso, la democracia se subordina a los derechos que le son reconocidos a la persona por el hecho de ser persona.

En este punto cabe recordar la brillante idea que se aplica en el Congreso Cooperativo de MCC al limitar el poder del puro número aritmético de votos introduciendo otros factores como la personalidad de cada cooperativa, independientemente de su tamaño, o el tope de votos de una sola entidad en las decisiones por muy numerosa que sea su plantilla o su capacidad financiera.

El derecho a la vida, a la vivienda, a la lengua, a la religión, a la manifestación de la propia opinión, a la educación; derecho de reunión, expresión, publicación, ... son los límites de la mayoría democrática aceptados universalmente, pero hay otros que aún hoy se discuten o no se reconocen por todos: derecho al aborto, a la eutanasia, al matrimonio homosexual, etc.

Si con este procedimiento hemos avanzado un enorme trecho, no es menos cierto que topamos con una nueva dificultad: ¿Hasta dónde llegan los derechos humanos individuales?. Muy probablemente hay otros derechos que se consideran, por algunos, demasiado preciosos para ponerlos a disposición de las mayorías pero que no están reconocidos. El compromiso ético, moral, religioso es, según creo, tan fundamental en su importancia intrínseca para la persona como cualquier derecho político, o quizá más. En realidad todo aquello que se considera como parte de la esencia misma de la persona, de uno mismo, es asunto sobre el cual no tiene derecho de intromisión ningún gobierno por muy democrático y mayoritario que pretenda ser. Por eso sigue siendo

absolutamente necesario, aún hoy, seguir reivindicando las **mutuas garantías individuales.**

En los casos en los que para nosotros sea un derecho esencial, aunque no este reconocido como tal, y se nos aplicara la decisión mayoritaria consideraríamos las decisiones de la sociedad, con respecto a este asunto, como puramente coercitivas y sin autoridad moral. Obedeceré, pero más por temor que por convencimiento moral y cuando tenga oportunidad transgrediré. Podemos concluir que la Declaración de los Derechos Humanos es un gran avance para la Humanidad pero deja parcelas en la práctica democrática sin cubrir. ●

Las sociedades consensuadas

La otra alternativa a la que hemos hecho mención anteriormente es el recurso al consenso.

Para el consenso real y profundo es preciso partir de la premisa de que la sociedad es antes que el individuo en aquellos casos en los que se trata de intereses no recogidos en los derechos fundamentales. Además, añadimos, el profundo convencimiento de que algunos objetivos deseados no pueden ser alcanzados a través de las decisiones autónomas ni de las mayoritarias porque requieren verdaderos actos de cooperación social en una gama que va desde aceptar un código de circulación y tránsito, leyes para impedir incendios en los bosques o la contaminación hasta la promulgación de la Constitución (o las Normas del Congreso de MCC en nuestro caso).

En el consenso juega la convicción de es mejor ceder algo en mi posición para contar con el apoyo de los que estén en desacuerdo, que también ceden algo de sus pretensiones. Se trata de ganar yo y que gane el otro o, dicho de otra forma, ambas partes tienen conciencia de que lo que se gana es más valioso que el precio que se paga por lograr el consenso. Prevalece el interés general.

En el tratamiento del consenso intervienen el sentido de magnanimidad en los que estén en la mayoría y un sentido de realismo político en los que estén en minoría. La mayoría puede aplicar el rodillo de su poder y la minoría puede recurrir al boicot y al sabotaje. Ambos pueden perder mucho más que aviniéndose a un consenso. Es Ganar – Ganar, en vez de Yo Gano – Tú Pierdes o Yo Pierdo – Tú Pierdes.

Como decía Arizmendiarieta, debemos estar en permanente estado constituyente. También en lo que al modelo de democracia que nos parece más idóneo y mejor. El debate sobre la democracia no se ha cerrado entre nosotros, o si se quiere, no debe ser cerrado nunca. Cada avance será bienvenido pero debe ser una etapa para alcanzar nuevos retos.

Tal vez debemos pensar como esos marinos que se guían por la Estrella Polar o la Estrella del Sur sabiendo que jamás la alcanzarán pero que sí les permitirá llegar a puerto.

Vendedora ambulante (Fototeka Kutxa)



Vendedores ambulantes de tejidos (y II)

LA MEJORA DE LAS INFRAESTRUCTURAS VIARIAS Y EL DESPLAZAMIENTO EN AUTOMÓVIL DE LOS VENDEDORES AMBULANTES SUPUSO PARA ESTOS PROFESIONALES UN CAMBIO NOTABLE EN EL DESARROLLO DE SU ACTIIVIDAD.

Carmelo Urdangarín • José M^e Izaga

Hacia la década de los sesenta del siglo XX, con la motorización y la apertura de caminos medianamente practicables para vehículos de motor, los vendedores comenzaron a desplazarse

en automóvil, lo que les redujo el esfuerzo físico necesario y les permitió transportar más variedad y cantidad de artículos. Sin embargo, el simultáneo abandono de las zonas rurales y mejor acceso a las zonas urbanas de los propios habitantes, con la consiguiente mayor capacidad de

comprar en ellas, fue reduciendo el mercado de los vendedores ambulantes en los caseríos, y los hasta entonces en activo, fueron desapareciendo a medida que avanzaban en edad.

Uno de los últimos vendedores ambulantes ha sido Agustín Pérez, nacido en Galicia en 1922, y que se inició en el oficio a los 13 años en casa de unos familiares en Mondragón, que ya se dedicaban a la venta ambulante de ropa y tejidos. A esa edad recorría los caseríos con una pequeña maleta y un bocadillo, saliendo de casa por la mañana y volviendo al atardecer.

En los años cuarenta se instaló en Mutriku, continuando por su cuenta con el oficio aprendido, pues obtenía mayores ingresos que en otros trabajos; "en la fábrica se ganaba poco y, además, la comida en aquellos años era cara" comenta. Desde allí trabajaba de caserío en caserío, en una zona limitada por Usurbil, Bergara y Lekeitio. Se desplazaba en tren y en los autobuses de "La Esperanza", y también a pie, con dos maletas, una en cada mano, por itinerarios fijos que repetía cada dos semanas. En sus primeros años, incluso, portaba en su espalda una caja de madera con pequeños cajones, en los que transportaba botones e hilos, tijeras, navajas, útiles para el afeitado, rosarios y hasta algo de joyería en alguna época, artículos que abandonó para especializarse en tejidos, pues eran más rentables. Compraba sus artículos en un almacén de Bilbao y posteriormente en uno de Deba y poco a poco, fue haciéndose una buena clientela.

En su opinión, el baserritarra era receloso en un principio, pero si veía en el otro a una buena persona, se abría y confiaba. Con el tiempo fue conociendo a la clientela, sus gustos y necesidades, y especializándose en tallas grandes, pues siendo de complexión fuerte, los caseros no encontraban fácilmente las tallas adecuadas. Él conocía las tallas de los habitantes de los caseríos que cada día iba a visitar y procuraba seleccionarlas previamente en el almacén y llevarlas consigo. En el caso de no disponer en el momento de lo que le pedían, tomaba nota y lo buscaba para entregarlo en su próxima visita. Lo mismo hacía con telas, que sus clientes elegían en un muestrario e incluso, con sábanas y manteles, de forma, que una vez tomadas las medidas,

él se ocupaba de entregar el tejido a mujeres que las confeccionaban, para seguidamente entregarlas en los caseríos.

La clave del buen vendedor

Siempre procuraba llevar artículos de buena tela y bien confeccionados, nunca engañar, y mantener siempre una relación seria y buena. Si no conseguía ninguna venta en un caserío después de tres o cuatro visitas, no insistía y dedicaba su esfuerzo a otros. Con el tiempo fue haciéndose conocido y ganándose la confianza de una clientela fiel, que él procuraba atender bien.

El precio era fijo, y de nivel similar al de los comercios, no había regateo y el pago era al contado, salvo excepciones, como cuando se trataba de preparar el "arreo" de una joven que se casaba y la cantidad era importante; en estos casos se demoraba el pago.

Conocía suficientemente el euskera como para exponer sus productos y tratar de la venta con sus clientes. A pesar de caminar, cargado, del orden de 15 kilómetros al día por caminos de tierra, visitando más de 10 caseríos, no lo recuerda como algo penoso. Varias veces tuvo caídas y accidentes, aunque afortunadamente sin consecuencias y a veces, cargaba sus mercancías sobre el burro de la mujer que volvía al caserío o que, incluso necesitando comprar algo, le esperaba en la carretera.

De esta forma llegó a conocer gran parte de los caminos y de la zona, y en sus recorridos no era excepción encontrarse con el médico, que se dirigía a algún caserío a visitar a un enfermo.

Entre los recorridos que frecuentemente efectuaba, podemos mencionar los siguientes:

- Desde Deba, hasta donde se desplazaba en autobús, se dirigía, siguiendo el canal de abastecimiento de agua, al barrio de Lastur; tras comer en la taberna del lugar, subía hacia Itziar por Chapasta y volvía a Deba por el antiguo camino que baja a la ermita de San Roque.

- Desde Urberuaga (Markina) iba por la carretera local a Larruskain donde comía y seguidamente se dirigía a Mutriku, pasando por el caserío Isasi y el barrio de Olatz.
- Dejando el autobús en Berriatua subía a la ermita de La Magdalena y visitando el caserío Iturrino por Amei y Olatz, volvía a Mutriku.
- Desde Lekeitio se dirigía a



Contrabandistas atravesando la muga.

Ondarroa, pasando y visitando los caseríos de Oleta, alto de Milloi y Berriatua, desviándose en ocasiones a Asterrika.

- Desde Mendaro subía por Ospas hacia el monte Arno, alcanzado el collado de Arnoate, para finalmente bajar a Mutriku.
- Desde Zarautz, a donde llegaba en tren, subía hacia el alto de Meagas y desde allí a San Miguel de Artadi para bajar a Zumaya, donde volvía a coger el tren de retorno.
- Saliendo de Aizarnazabal, se dirigía a Oiquina, terminando en Zumaya.
- Por Orio, subiendo por el camino que se dirige a Igueldo, se encaminaba a Ventas para bajar seguidamente a Usurbil.

La evolución del negocio

En 1963 compró un automóvil Seat 600 que durante muchos años fue su instrumento de trabajo, le evitó las largas caminatas y le permitió aumentar el número de diario de caseríos visitados, pues para esta fecha muchos iban mejorando sus accesos, de forma que,

aunque en casos con dificultad, se podía llegar hasta ellos en automóvil. Este modelo de coche cargado hasta el máximo de mercancía, de forma que apenas tenía visibilidad, se desplazaba bien por aquellos caminos y cuestras, de forma tal, que considera que con otro modelo no habría podido hacerlo.

Conoció otros vendedores que desempeñaban el mismo oficio en el ámbito rural, unos vascos y otros también de origen gallego, que fueron dejándolo poco a poco por su edad y por la reducción de las posibilidades de venta, debido, al mayor acceso que los habitantes de las zonas rurales iban consiguiendo a los núcleos urbanos, que hacia 1980 ya era el único en la zona.

Sin embargo, considera que sus ventas no fueron disminuyendo con el cambio de los tiempos, lo que él atribuye a que ofrecía los

productos que necesitaba una clientela, en su propio domicilio y de forma periódica, lo que suponía para ellas una ventaja.

Además era conocido y había conseguido una clientela fiel que confiaba en sus artículos, confianza conseguida con años de trabajo. Asimismo, en los caseríos se habían habituado a que les trajeran la oferta a su casa y de esta forma se despreocupaban de ir a buscarla a las poblaciones.

A partir de los 65 años, redujo su actividad, visitando a sus clientes sólo por las mañanas, lo que hacía a 3, 4 ó 5 caseríos al día, para dejar definitivamente su oficio en 1.999, habiendo sido, durante casi dos décadas, el único en hacerlo.

En todos sus años de trabajo sus ingresos le permitieron sacar adelante a su familia y tiene un buen recuerdo de su trabajo y del tipo de vida, pues le gustaba relacionarse con la gente y especialmente con sus compradores, a quienes consideraba como amigos, y no cree que sus primeros años de trabajo fueron penosos, e incluso atribuye su actual buena salud al esfuerzo físico entonces realizado. ☺

¿Quiere usted vivir 100 años?

ALIMENTACIÓN SANA, HIDRATACIÓN ADECUADA, EJERCICIO FÍSICO Y DESCANSO, SON ALGUNAS DE LAS CLAVES PARA LOGRARLO.

ICTE



Quiere usted vivir 100 años? Ante esta cuestión, seguramente la mayoría de nosotros constataríamos afirmativamente, si bien, la clave está en el cómo. Es decir, cuando conocemos a personas muy mayores que se conservan en perfecto estado, el pensamiento o comentario general suele ser: "ahora mismo firmaré yo por llegar así a los 100", y el énfasis principal está en el "así", puesto que todos queremos llegar a ser centenarios siempre y cuando la calidad de vida sea óptima.

Creer al envejecer

Pues bien, a continuación se exponen algunos consejos útiles para alcanzar el objetivo; no sólo el de cumplir muchos años, sino el de aprovechar este hecho para crecer espiritualmente. Efectivamente, envejecer es inevitable, pero no todos sabemos crecer al envejecer; ahí está la clave.

Para lograr este fin, pensaréis muchos, hace falta gozar de buena salud pero, ¿qué es buena salud? Si consultamos el significado del concepto integral de salud, observamos que engloba pleno bienestar desde el punto de vista físico, psíquico y social.

Basado en estos tres aspectos estratégicos de nuestra vida, este artículo os ofrece unas pautas para lograr ese estado de salud y bienestar óptimos.

- Primeramente, debemos llevar una **alimentación sana**, variada y ajustada al gasto físico y mental que realizamos. Además es importante comer cuando se

tiene hambre y nunca con prisa, ni de pie, ni trabajando a la vez.

- Otro aspecto importante dentro del mantenimiento de una buena salud física es la toma de líquidos, es decir, la **hidratación**: ¿qué y cuánto hay que beber? Hay que beber más agua que otras bebidas, alrededor de 1,5-2 litros, y es mejor tomarla en ayunas, ya que sus efectos diuréticos son mayores, y fuera de las comidas, para evitar llenarnos de agua y no poder comer lo necesario. Por otra parte, no olvidemos que un "vasito" de buen vino acompañado a las comidas no perjudica a nadie, todo lo contrario, representa un factor de protección frente a las enfermedades cardiovasculares.
- La realización de **ejercicio físico** es otro de los puntos clave en la salud. Estos son algunos de los deportes que casi todos podemos practicar sin restricción: caminar, nadar, bicicleta estática, y gimnasia suave de mantenimiento. ¿Con qué frecuencia y duración? Al menos media hora al día todos los días, es decir, 3-4 horas a la semana.
- En cuanto a la **duración del sueño** será de unas 7-8 horas, levantándonos de la cama en cuanto el sueño acaba. La siesta es un gesto saludable para recuperar las energías consumidas durante la mañana, pero la evitaremos si nos da problemas a la hora de conciliar el sueño.
- **No hay que trabajar más de 8 horas al día.**
- Hemos de **evitar ponernos nerviosos**, perder los estribos y tomarnos las cosas muy "a pecho". Tenemos que procurar discutir poco, más cuando estamos seguros de llevar la razón. La excitación provoca efectos negativos en el organismo y éste, ¡cómo no!, toma nota y pasa factura.
- Algo que debemos hacer siempre que tengamos oportunidad es **reír**, sonreír, ya que la risa tiene efectos terapéuticos para nuestra salud.
- **Vivir al aire libre** y no entre cuatro paredes nos permite respirar aire puro y relacionarnos con el medio y con otras personas, y este aspecto es también muy importante para nuestro bienestar social.
- **Otorgar al dinero el valor justo** dentro de nuestra escala personal; el dinero ayuda, pero si nos convertimos en sus esclavos, nos restará felicidad.
- Acostumbrarnos a **decir la mitad de lo que pensamos** también nos ayudará a vivir más tranquilamente y nos evitará más de un problema.

Postdata. Aquí va un mensaje para los más escépticos: "No olvidemos que hacer la mitad más uno ya es un comienzo y que lo importante no es la duración de la vida, sino la calidad con la que se ha vivido". ●

Nacedero del Urederra: un lugar paradisíaco

ES UN AUTÉNTICO TESORO NATURAL UBICADO EN LA AMEZKOA BAJA , AL PIE DE LA SIERRA NAVARRA DE URBASA..

Eukeni Olabarrieta



tienen un tesoro natural digno de visitarse: el nacedero del Urederra, fuente impoluta de aguas cristalinas, puras, límpidas, que brotan de las rocas que forman un circo que mira a Bakedano. *Ur ederra*, agua bonita, hermosa. *Ur basoa*, urbasa, bosque de agua, y es que la sierra de Urbasa es como una gigantesca esponja que empapa el agua que cae, se filtra en sus entrañas y finalmente aflora en nacederos como el de Urederra, el de Arteta, o el de Riezu, todos ellos al pie de la sierra. Desde el nacedero las aguas, de un increíble azul

Hay pueblos, lugares, comarcas, que son famosos por su historia o por sus construcciones monumentales de cualquier época pasada o reciente. Otros apenas tienen historia, de esa que te hace salir en los libros, los únicos monumentos son las casas vecinales, algunas de porte más o menos señorial, otras sólidamente edificadas con piedra y con escaso ornamento, austeras. Son pequeños pueblos, sencillos, tranquilos, silenciosos, donde uno puede encontrar ese remanso de paz que tantas veces se busca y que cada día es más difícil de encontrar. No son objetos turísticos, ni siquiera figuran en las guías, reciben algunas visitas pero casi nadie se para cuando pasa cerca de ellos. Pero en muchos de ellos podemos encontrar tesoros naturales de inapreciable valor.

Es el caso de los pueblecitos de la Amezkoba baja a los pies de la Sierra de Urbasa. Zudaire, Bakedano, situados cerca de la carretera que va de Urbasa a Estella,

turquesa, se precipitan sobre cascadas y pozas, y discurren entre umbríos bosques de hayas, robles peludos, astigarros(arces comunes), fresnos, tilos, avellanos, endrinos y majuelos.

Cómo llegar

Para llegar al nacedero lo mejor es salir de Bakedano, junto al frontón, se pasa por un encinar (encinas centenarias) hasta llegar a una bifurcación de la pista, tomar la de la izquierda (hay panel informativo) y enseguida se acaba la pista que se transforma en un sendero que camina paralelo al río, cauce jalonado de pozas y saltos de agua donde un poco de paciencia se pueden ver algunas truchas; se sigue aguas arriba hasta llegar a un puente de madera que vadea el río, de aquí al nacedero no queda nada. La vuelta se hace hasta el puente igual, pero una vez que se pasa el sendero se bifurca y se toma el sendero de la izquierda, lo que nos permitirá admirar un bosquecillo de quejigos viejos.

Un bello paseo de unas tres horas entre la ida y la vuelta que podemos terminar con un buen baño en el río, una comida campestre, y después una siestecita debajo del arbolado. El rincón recomendado para tan nobles actividades está cerca de Zudaire, justo donde hay una pequeña central eléctrica, de esas que aprovechan la fuerza del agua, que se localiza fácilmente. Recomendado por los psiquiatras por su efecto desestresante y relajante. No se lo pierda. ●





Edorta Román

METEORÓLOGO

Rosa Mondragon

EDORTA ES EL "HOMBRE DEL TIEMPO" EN DIVERSOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN. DESDE LA EMPRESA SIRIMIRI DIFUNDE EL PRONÓSTICO DIARIO, CON CONSEJO PRÁCTICO INCLUIDO.

De pequeño Edorta era aficionado a la astronomía. Tenía 12 años cuando sus padres le regalaron su primer telescopio, a petición propia, claro está. Después vinieron los estudios, de física, y se especializó en meteorología en la universidad de Barcelona.

¿Por qué elegiste la especialidad de meteorología?

La afición por la astronomía me llevó a observar las nubes, a tomar apuntes sobre cómo estaba el cielo y sobre cómo evolucionaba día a día, ya que para ver los planetas es muy importante que el cielo esté despejado. Y con el paso de los años me di cuenta de que mi afición por la astronomía me llevó a interesarme también por la meteorología. Cuando llegó la hora de elegir una carrera me decanté por la física con miras a la astrofísica, y estudié los tres primeros años en la UPV, pero como aquí no contamos con la especialidad de astronomía ni de meteorología, tuve que ir a Barcelona. Sirva este espacio para reivindicar la especialidad de meteorología en nuestra universidad, más si cabe en un país donde el tiempo es tan variable y la meteorología tan diversa.

En Barcelona, realicé la especialidad de astronomía y meteorología, y vi que verdaderamente lo que me gustaba y me llenaba era la meteorología, quizá por esa previsión de futuro que se realiza día a día. Recuerdo que nos solían decir que el meteorólogo es el único al que le pagan por confundirse. Aunque si comparamos esta profesión con otras que también realizan previsiones, como los agentes de bolsa, seguramente el margen de error sea más bajo en nuestras previsiones.

Comentas que en Euskadi tenemos una climatología variable y diversa, ¿a qué es debido?

A la hora de hacer una previsión, primero debemos tener en cuenta la situación actual que nos da Meteosat. Después debemos ver cuál va a ser la evolución y la dinámica de la atmósfera, y cuando analizamos este punto observamos que esa dinámica es muy diferente dependiendo de la zona: Rioja Alavesa, Navarra, montañas del Gorbeia, etc. El comportamiento es muy diferente y afecta de diferente manera a cada zona de Euskadi. Ello es debido a que nuestro país está orográficamente lleno de montañas, valles y mesetas, con orientaciones diferentes en las que la dinámica de la atmósfera actúa de forma muy diferente. Quizá esta es la singularidad de la empresa Sirimiri, dar un pronóstico aproximado por zonas.

Al hilo de la variedad y la diversidad, recuerdo cómo en cierta ocasión oí comentar a Bernardo Atxaga que Euskadi es como un archipiélago en el que cada isla tiene unas peculiaridades culturales muy diversas. Esa misma analogía es válida también cuando hablamos de meteorología, donde cada isla tiene un microclima diferente.

“Vamos a tener un

Tradicionalmente eran los pastores quienes hacían el pronóstico del tiempo. Todavía hoy en día las temporas son una referencia obligada. ¿Qué opinión te merecen estos métodos?

Yo creo que los métodos tradicionales y los actuales son compatibles. Los tradicionales son parte de nuestra cultura vasca y los actuales son más precisos si cabe, más científicos. Recientemente he tenido ocasión de hablar con Peio Zabala en un programa de radio y aproveche la oportunidad para preguntarle un montón de cosas.

Se comenta con asiduidad que el clima está cambiando, ¿qué opinas?

Creo que es simplemente una percepción porque la memoria engaña mucho. Según los datos publicados recientemente en un libro sobre el clima de Euskadi, se explica que ya en 1915-20 había esa percepción. En realidad, los cambios de clima se dan en un periodo largo de tiempo. Es cierto que se está produciendo un cambio climático a nivel mundial en cuanto a que los glaciares están disminuyendo, pero a nivel local deben darse una serie de hechos climáticos coincidentes durante muchos años consecutivos, porque en definitiva, el clima nunca sigue valores y ciclos fijos.

Como hombre del tiempo, ¿qué tal te ves como comunicador?

Es lo que más me cuesta. Tengo el defecto de hablar muy rápido y creo que a veces no se me comprende. En realidad, no estoy formado para ser comunicador, sino para ser físico. He observado que en algunos medios de comunicación optan porque periodistas den el pronóstico del tiempo y creo que un meteorólogo siempre puede dar mucho más aparte del guión, aunque lo ideal sería un periodista meteorólogo o viceversa.

¿De dónde recibis la información?

Recibimos la información básica de Internet y por medio de un modelo propio interpretamos y analizamos el movimiento de la atmósfera y el comportamiento en la superficie, en un lugar concreto. Es complicado dar el pronóstico de cada zona en los medios de comunicación, pero hoy en día con medios con los que contamos, es posible hacerlo.

A tus pronósticos meteorológicos, añades también un consejo práctico, ¿verdad?

Sí, porque en Euskadi la preocupación por el tiempo que vamos a tener es una constante nada más levantarnos y nuestro organismo se comporta de diferente manera según el tiempo. Por eso, me gusta incorporar a las previsiones un consejo: "abrigue al niño por la tarde", "no se olvide el paraguas sobre todo por la mañana", "protéjase del sol y beba mucha agua", etc. Es decir, además de la acción, la previsión, aportamos un consejo sobre cómo reaccionar ante esa acción.

Hablando de pronósticos, ¿cómo va el verano y qué tiempo vamos a tener en agosto?

A diferencia del verano del año pasado, el actual está siendo y va a seguir siendo muy caluroso. Por ejemplo, hacía mucho que el calor no había llegado tan pronto y a los registros a los que ha llegado durante el mes de junio.

Por otra parte, a la hora de hacer los pronósticos el límite teórico son 15 días y el real en torno a 10 días, es decir, fuera de esos límites es arriesgado hacer previsiones, pero según las medias y estadísticas consultadas parece que julio y agosto serán calurosos. De todas maneras, no confundamos los términos, porque en Euskadi el buen tiempo se traduce en cinco-seis días despejados por completo, diez días lluviosos y el resto de los días nublados, es decir, cuando decimos buen tiempo no hablamos del tiempo de la Costa del Sol.

Y ante el calor ¿qué consejo práctico nos das?

No quisiera repetirme pero debemos tener en cuenta que el agente atmosférico que provoca más víctimas es el calor, más que los huracanes, tornados, inundaciones, etc. Pero la acción del calor sobre nuestro organismo es fácilmente evitable. La gente con problemas cardíacos debe estar en lugares aireados y ventilados. Ante las radiaciones ultravioletas, los niños deben estar protegidos totalmente porque las quemaduras a edades tempranas suponen en muchos casos complicaciones posteriores. Por otra parte, siempre tendemos a cuidar la piel y nos olvidamos de los ojos, pero quizá sean más importantes, de manera que aconsejamos unas buenas gafas de sol.

¿Cómo aprovechas el buen tiempo?

Me gusta mucho ir a la playa. Y también me gusta visitar diferentes lugares, viajar, aunque inevitablemente vaya donde vaya observe las nubes y su evolución. Es un poco "rollo" para la gente que me rodea, porque en ocasiones me dicen que no sé hablar de otra cosa, pero yo disfruto mucho.

¿Hasta dónde puede evolucionar la meteorología?

La clave radica en conocer de cerca la interacción entre dos masas de aire: la de los océanos y la de la atmósfera. En la medida en que se vaya profundizando en esta área, también se ampliará el plazo de las predicciones. ●

"En Euskadi el buen tiempo se traduce en cinco-seis días despejados, diez días lluviosos y el resto nublado. Es decir, cuando decimos buen tiempo no hablamos del tiempo de la Costa del Sol."

agosto caluroso"



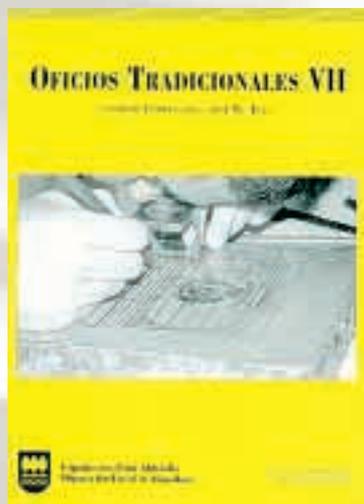
El reto de ser emprendedor

Iñaxio Irizar

Este libro aborda de forma amena el emprendizaje y la creación de nuevos negocios y nuevas empresas.

En la primera parte se recoge el cuerpo teórico del emprendizaje, desarrollando las características principales de los emprendedores y la forma de promocionarlos y fomentarlos, considerándolos como uno de los factores del desarrollo económico de cualquier región o país. Y como ejemplos reales de las teorías, se intercalan con igual rango las biografías y aspectos personales y de gestión más relevantes de un total de 89 casos de emprendedores excelentes del Estado español.

En la segunda parte se desarrolla, con un estilo eminentemente práctico, un completo Plan de Negocio o *Business Plan*. Se recogen los Índices reales de los Planes de Marketing o de Producción, y los cuadros económicos de la Cuenta de Explotación y el Balance, así como contrastadas orientaciones para su elaboración.



Oficios tradicionales VII

C. Urdangarín - J. M. Izaga

El estudio de las formas de vida y trabajo del pasado tiene un gran interés, y carácter urgente, al constituir la transmisión oral una fuente de información importante y, obviamente, cada vez con posibilidades más reducidas.

A esta tarea se vienen dedicando, desde hace más de una década, Carmelo Urdangarín y Jose M^º Izaga. Como en ediciones anteriores, se recogen los resultados de sus investigaciones durante el último año.

Hay que destacar los trabajos sobre oficios industriales, como los grabadores litográficos, los joyeros y plateros. Asimismo, el libro analiza los trabajos de artesanos de la madera como los tallistas. Se completa la publicación con la descripción de las funciones que han desempeñado los carteros y los telegrafistas, así como los calafateadores, areneros y los cultivadores de tabaco.



Factores clave para la creación de empresas

Luis del Teso Díez

Crear y dirigir empresas con un talante cada vez más humano es la gran tarea para hombres y mujeres de este nuevo siglo. No se puede negar que la empresa es una institución social cuya misión es satisfacer las necesidades humanas aportando a la sociedad bienes y servicios, y esto lo logra consiguiendo un aumento de utilidad o un incremento de valor.

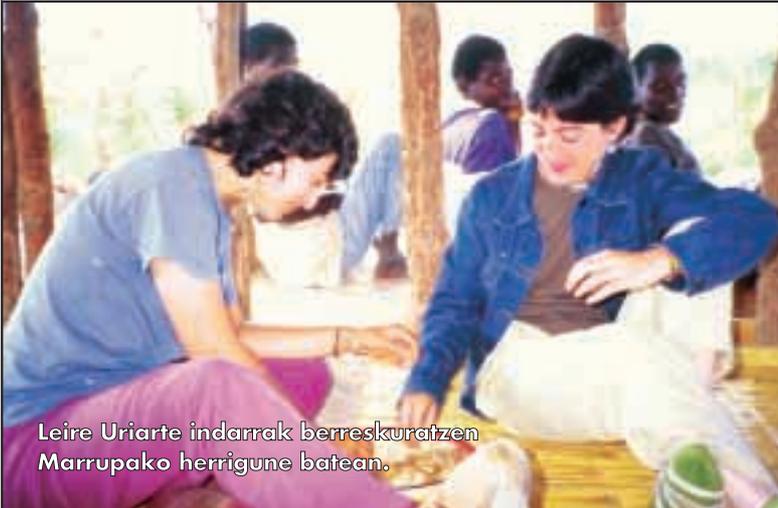
La base documental en la cual se ha soportado esta investigación es de origen fundamentalmente norteamericana y en menor medida europea, en ambos casos de reciente desarrollo, el cual tuvo su inicio en la década de los '70 llegando a su nivel de consolidación a partir de los años 80.

El desarrollo de este trabajo se ha sustentado en una profunda investigación científica de ámbito mundial, soportada y avalada por autores y manifiestos de primer orden que han inducido y motivado cambios trascendentales y estratégicos sobre el emprendizaje a lo largo de la historia.

Marrupako garapen proiektuak indarrez jarraitzen du

MUNDUKIDE

AURRERANTZEAN AZPIEGITURAK FINKATZEKO HELBURUA DAGO.



Leire Uriarte indarrak berreskuratzen Marrupako herrigune batean.

Mundukidek Mozanbikera Marrupa barrutian garatzen ari duen proiektuaren batzorde mistoa bildu da oraintsu. Leire Uriarte, MUko lankiko kidea eta batzordeko kidea bertan izan da.

Zein izan da bidaiaren helburua?

Urtero Marrupako Garapen Integralerako Programako batzorde mistoa Marrupan biltzen da, programaren jarraipena lekuan bertan egiteko. Bisitaren helburua, urteko gestio plana berrikustez gain, garatzen ari garen proiektuak eta jarduerak ikustea ere bada. Nik batzorde horretako kide moduan egiten dudana lehenengo bidaia da.

Zer bisitatu duzu? Zer adierazi dizute hemengo kooperanteek?

Hiru eratako bisitak eta bilerak egin ditugu: alde batetik, Marrupa eskualdeko erakunde publikoko ordezkariekin, besteak beste, hezkuntza, osasuna eta administrazio arlokoekin; bestetik, programak bermatzen dituen enpresen sustatzaileekin eta nekazariekin eta, azkenik, gure kooperanteekin, Eneritzekin eta Beñatekin. Horiekin luze mintzatu ginen, Marrupako bizitza, gizarte ingurune, arazo, pentsamolde, kezka eta beste hainbat gairen inguruan. Elkarrizketa luze horiek bertako errealitatera hurbiltzeko aukera paregabea eskaini didate.

Kooperanteak, egia esan, oso ondo ikusi ditut, lan izugarria egiten, bertako bizimodura erabat moldatuta eta, batez ere, gure kultura, baldintza sozioekonomiko eta ingurugirotik oso ezberdina den gizartea ulertzeko benetako ahaleginak egiten.

Nola doa Mundukide Marrupan garatzen ari den proiektua?

Nik proiektuaren garapenaren inguruko balorazio guztiz positiboa egiten dut, batez ere, bertan egon eta gero, gauzak aurrera ateratzeko dauden zailtasunak ikusi ostean. Batzuetan, hemen

garapen proiektuetatik berehalako emaitzak ahalik eta epe laburrenean espero ditugu, baina Marrupa bezalako testuinguruetan garapen prozesuak luzeak eta korapilatsuak dira.

Programaren ezaugarriak garrantzitsuenak, batez ere Mundukideri begira, epe luzeako konpromiso batean oinarritzen dela esango nuke. Bigarren ezaugarria esparru edo lan eremu zabala hartzen duela bere baitan: nekazaritza, azpiegitura, hezkuntza, osasun eta ekonomi arloetan enpresa kooperatiboen sorrera bultzatzea. Azkenean, programa guztia zeharkatzen duen filosofia autoeraketan eta bertako eragileen protagonismoan oinarritzen den garapen prozesua jasangarria izan dadin laguntzean datza. Orokorrean prozesua martxan dagoela esan genezake, nahiz eta arlo batzuetan lana aurreratuago egon: esaterako,

momentu honetan dagoeneko eraikuntza enpresa eta bizikletak muntatzeko lantegia funtzionatzen ari dira, hirugarren mailako errepide bat egin da eta beste batzuk egiten ari dira, osasun-zentro bat ere eraiki da...

Aurrera begira, zeintzuk dira asmoak?

Datorren urterako, nekazaritza arloan, labore berrien sarrera eta komertzializazio enpresa bat bultzatuko da. Finantza arloan, zerbitzuen beharrei erantzuteko, Marrupako Caixa sortuko da. Autokudeaketan oinarritutako enpresa berrien sustapenak ere, besteak beste garraiorako eta nekazaritzako elikagaien transformaziorako enpresenak, garrantzi handia hartuko du. Azpiegitura, osasun eta hezkuntza arloetan dagoeneko martxan dauden jarduerari jarraipena emango zaie.

Nola hartu zaituzte bertako natiboek?

Ondo, oso ondo. Uste dut harrera ona ez dela halabeharrezkoa izan, horretan zerikusi handia izan du Marrupako taldeak egin duen lanak, eta euren jarrerari esker irabazi duten begiruneak.

Oso interesgarria izan da niretzat nekazariekin biltzeko eta hitz egiteko izan dugun aukera. Euren komunitateetan izan ditugun elkarrizketa luzeak benetan aberatsak izan dira, edukien aldetik eta, batez ere, eurekin jateko, berriketan egiteko eta euren bizimodua gertutik ikusteko aukera eduki dugulako.

Egiguzu bidaiaren balorazio orokorra.

Balorazio orokorra oso positiboa da, bai Programaren helburuen aldetik, lortu diren emaitzen arabera gauzak egiten ari direlako eta ondo egiten ari direlako; bai ikuspegi pertsonalago batetik, bisita honek bertako errealitatea hobeto ezagutzeko, programaren inguruan sortzen diren zailtasunak hobeto ulertzeko eta epe luzeako estrategia baten behararen ideari eusteko eman didan aukeragatik. ●

DIKAR

Sobre la internacionalización

- UBICACIÓN: BERGARA
- AGRUPACION: OCIO Y DEPORTE - DIVISION: EQUIPAMIENTO INDUSTRIAL
- ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE ARMAS DEPORTIVAS DE AVANCARGA Y VENTA AL POR MAYOR DE TIENDAS DE CAMPING Y FITNESS.
- PLANTILLA: 97 PERSONAS
- VENTAS 2002 : 55,5 MILLONES DE EUROS.



Alberto Arrizabalaga Ingeniería de Producto

EEUU y China

La internacionalización afecta de una manera muy directa a Dikar. Tenemos dos pilares básicos: PPI y Shanghai Wingroup. La primera es una sociedad que se encarga de la distribución de las armas de avancarga en Estados Unidos, ya que prácticamente el 100% de las armas que fabricamos se venden en ese país; y Shanghai Wingroup es una planta de fabricación de artículos de fitness. Por su parte, contamos con participaciones en sociedades chinas que se

dedican a la fabricación de tiendas de camping, para garantizar el suministro de estos artículos con una política de precios también aceptable. Además, recientemente dentro de la Agrupación, junto con Orbea y Eredu, hemos formado dos sociedades consorcio en París y Londres con el objeto de distribuir nuestros productos.

En cuanto a la evolución del proceso de internacionalización en Dikar, los inicios fueron muy duros pero gracias a la ayuda de MCC, hoy en día es ya un hecho consolidado.



Nieves Aizpuru Producción

Negocio consolidado

Empecé a trabajar en Dikar hace más de veinte años y he podido constatar que la evolución que ha experimentado Dikar en cuanto a la internacionalización ha sido continua. Es cierto que también ha existido más de un problema, por ejemplo por la fluctuación del dólar, pero si echamos la mirada atrás, creo que la evolución ha sido altamente satisfactoria, y hoy en día contamos con un negocio consolidado tanto en cuanto a la

producción de armas como en cuanto al resto de los artículos de camping y fitness.

Además, la relación con los clientes es constante y diaria, tanto desde el punto de vista de compras como de ventas. Esta relación se plasma también en el terreno personal, puesto que existen personas de aquí que trabajan en otros países y extranjeros que se desplazan a nuestra empresa constantemente. En definitiva, con los años las fronteras han ido desapareciendo en todos los terrenos.



Roberto Ruiz Elaboración de prototipos

Prometedor futuro

Trabajamos principalmente con dos países tan diferentes como Estados Unidos y China, lo que nos ha llevado a adaptarnos a las exigencias y peculiaridades de cada uno de ellos. Hace aproximadamente seis años que abrimos la planta de China y el proceso inicial fue complejo, sobre todo por la diferente mentalidad de unos trabajadores mayoritariamente campesinos que debían adaptarse a un trabajo industrial. Este proceso fue completamente diferente, creo que más

fácil, en Estado Unidos.

Por su parte, en cuanto al futuro creo que se perfila positivo ya que, por ejemplo en el negocio de fitness y tiendas de camping abarcamos prácticamente todo el mundo, y las armas de avancarga se siguen vendiendo muy bien en Estados Unidos.

En definitiva, la internacionalización lo es "todo" en Dikar, porque estamos en lo cierto si afirmamos que si no exportáramos nuestros productos, no sobreviviríamos.

Mondragón Unibertsitatea

Nire bizitzako 6 urte Arrasateko Goi Eskola Politeknikoan igaro ondoren, garaia izan daiteke unibertsitate horren inguruko hausnarketa xume bat egiteko. Kooperatibismoaren iturri behar lukeen Mondragón Unibertsitateak hazkunde nabarmena izan du nik bertan lur hartu nuenetik. Gaur egun, Mondragón Unibertsitatea ez da ingeniari eskola soila, beste hainbat titulu eta formazio esparru ere eskaintzen dituen errealitate konplexu bilakatu da. Baina hala ere, eta zoritxarrez edo zorionez, ingeniari itza ikasketak dira unibertsitate honen eskaintza baloratuena. Nik ere integral, deribatu, ardatz, tornu eta elektroiekin jirabiran pasatu ditut azken sei urte hauek, eta horrek, neurri batean bederen, Arrasateko Goi Eskola Politeknikoaren errealitatea ezagutzeko parada eman dit.

Salbuespenak salbuespen, ezingo dut ukatu jaso dudana formazio tekniko ez denik kalitatezkoa izan. Etorkizunean egin beharreko lana egokiro gauzatzeko beharrezkoak ditudan tresnez hornitu naute. Bestalde, urte horietan jasan beharreko presio eta estresak, merkatuan bizirauteko beharrezkoak den patxada ere emango zidaten. Baina, hori al da mugimendu kooperatiboaren unibertsitate den Arrasateko goi eskola politeknikoaren helburu bakarra?

Ez naiz ni inor kooperatibismoaren inguruko argibideak emateko, baina nire ezjakintasunean, mugimendu horrek eraldakuntza soziala eta komunitatearen antolaketa eta garapena helburu zuela sortu zela uste dut. Kapitalismotik abiatuta, baina eredu horren izaera injustu eta indibidualista arbuiauz, elkartasunean oinarritutako komunitate eta norbanakoaren arteko orekatik, beste balore batzuetan oinarritutako gizarte eredu ezberdin bat bultzatuz. Prozesu transformatzaile gisa jaio zen, eta prozesu horren muina kontzientzien iraultzan zegoela esaten zen, kontzientzia horien indarra izango baitzen beharrezko energia eraldatzailea. Hezkuntzari berebiziko garrantzia ematen zitzaion, sistema kapitalista eraldatzeak bertan nagusi den ideia eta balore multzoa eraldatzea eskatzen baitzuen. Hezkuntzak gizaki orok barnean daramatzen idealak esnaratzeko balio behar zuen. Horregatik, hezkuntza integrala iradokitzen zen, gizakiaren dimentsio guztiak garatuko zituen, zientzia eta teknika, kapitalismoan ez bezala, ikuspegi ekonomikoaren menpe egongo ez zen hezkuntza eredu. Nik dakidala, ez zuen inoiz bokazio elitista izan, komunitate osoaren zerbitzura jaio zen.

Hori guztia mugimendu kooperatiboaren sortzaile izan zen Arizmendiarrietaren pentsamenduaren parte da. Hezkuntzaren inguruan egin zuen hausnarketa gainera, gaur egunean ere indarrean dirauela uste dut. Gero eta argiago dago garapen zientifiko-tekniko eta garapen intelektual-espiritualak ezin dutela banatuta joan, formazio ideologikoa beharrezkoa dela ezagupen teknikoak norabide egoki eta justuan aplikatu ahal izateko. Gaur egun, garapen teknologikoaren adibide esanguratsuenaren industria da, eta zertarako erabili da garapen teknologiko hori? Mundua inperialismoaren menpera eusteko, interes ekonomikoaren izenean, inpuntate osoz munduko edozein bazterretan izugarritzko sarraskiak egiteko.

Unibertsitate guztiak ez daukate pentsamendu propioa izateko zortea. Baina Mondragón Unibertsitateak bai, badu berea. Kritikagarria, inperfektua, baina ezin da ukatu, ikuspuntu iraultzaile batetik, eztabaidarako aspektu oso interesgarriak eskaintzen

dituela. Eta are gehiago gaur egun bizi garen gizartearen.

Baina, zertan gauzatzen da kooperatibismoak eskaintzen duen hausnarketarako aukera hau guztia Arrasateko Goi Eskola Politeknikoan? Zoritxarrez, erantzuna gogorra bezain argia da, ezertan ere ez. Bertan pasatu ditudan 6 urteetan kooperatibismoari buruz ezagutu dudana bakarra lorategian dagoen Arizmendiarrietaren estatua izan da. Hori bai, oso dotore apainduta, harro erakusten dute kanpotik bisitan datozenen aurrean, bere alboan argazkia atera dezaten. Hezkuntza integralari dagokionez, ez da existitzen. Eta ez da hori okerrena. Mentalitate kapitalistaren zenbait ezaugarri esanguratsu barneraino sartu dizkigute, diruaren morroi izaten erakutsi digute, enpresen helburu bakarra dirua irabaztea dela behin eta berriro nabarmenduz. Eta nik galdetzen dut, zertarako behar da diru hori? Zer egin behar da irabazi horiekin? Zein irizpideren arabera banatu behar dira eta zergatik? Galdera horiek eztabaidarako aukera eman dezakete, ikasleen pentsamenduan eragina izan dezaketen irizpide batzuk ezartzen lagundu ahal dute, edo kooperatibismoak dituen kontraesanak azaleratzeko ere aukera eman dezakete. Hori ez da adibide bat baino, borondatea izanez gero, mila modu daude eta kooperatibismoaren pentsamendua azaltzeko aukera emango duten eztabaidak pizteko. Baina Mondragón Unibertsitateko agintarien partetik borondaterik ez da antzematen, beharbada, egun horrelako hezkuntza eredu bat interesatu ere ez delako egiten. Agian, esango zidaten humanitatea eta enpresa zientziak ikastea neukala, bertan jorritzen direla eta gai hauek. Baina ingeniariak dira egun enpresa kooperatiboaren norabidea finkatzen duten erabaki garrantzitsu asko hartzen dituztenak, eta zinez, gu ez gaude horretarako prestatuta. Edo agian bai, kooperatibismoa kapitalismoan txertatzeko bagaude, eta hori bada egin nahi dena.

Hipotesiak alde batera utzita, badakit mugimendu kooperatiboa diruaren menpe dagoela, kapitalismoak izugarri baldintzatzen duela, eta askotan bizirautearekin ere nahikoa zeregin dagoela. Baina hori ez da aitzakia, kooperatibismoak bere abiapuntuan ezarritako oinarri, helburu eta ikuspuntuak ondorengo belaunaldiei ez transmititzeko, eraldakuntza asmo guztiak zaborretara bota, eta kapitalismoaren bariante batean bilakatu nahi ez bada. Mugimendu kooperatiboa kontraesanean bizitzera kondenatua dago, baina gutxienez kontraesan horiek ezagutzen baditu, ahal den neurrian leundu ahal izango ditu. Eta garrantzitsuagoa, kooperatibismoaren oinarri eta izpiritu eraldatzailea bizirik irauteko parada emango du, kooperatibismoak lortu ezin dezakeen etorkizuneko eskenatoki utopiko batean, prozesu eraldatzailea azken muturreraino eramanez ahal izateko.

Bukatzeke, ohartxo bat. Behin ikasketak bukatuta, agian norbaitek pentsatuko du izaera elitista hartzen ari den unibertsitate batek emandako ingeniari titulua izateagatik, gizarte estatuz eta pribilegio bereziak dagozkiola, edo beste batzuei goitik behera begiratzeko eskubidea duela. Horrela balitz, gogoratuko nioke titulu batek ez duela ezjakintasuna jakinduri bilakatzen, eta ingeniari batek gaur egunean jasotzen duen hezkuntzak ez duela jakinduriarako bidea irekitzen.



Mari Carmen Ikerlaneko ahotsa da. Orain dela 28 urte hasi zen telefonista lanetan eta, azaltzen duen bezala, berrikuntza bere lanera ere heldu da.

“Asko exijitzen diot nire buruari”

PERTSONAIA

Mari Carmen San Martín
Ikerlaneko bazkidea

Noiz hasi zinen Ikerlanen?

Gutxi gorabehera orain dela 28 urte.

Betidanik telefonista?

Bai, baina telefonista izateaz gain, kanpora egiten diren bidaiak antolatzen ditut, garraiolariak atenditzen ditut, bertara bisitan datozenak bideratzen ditut, eta abar.

Aurretik non egin duzu lana?

Ikerlan-era etorri aurretik, Fagor Arrasateko departamentu komertzialean izan nintzen eta, ondoren, “Ularko servicios centrales” en ere aritu nintzen.

Gustukoa duzu lana?

Bai, horrelako lana izanda gustukoa ez baduzu, ezinezkoa da hainbeste urtetan irautea. Gainera, asko exijitzen diot nire buruari, egunero erronka berriak jartzten dizkiot, hori pizgarri handia delako eta gainera eguneroko lana hobeto egiten laguntzen dizulako.

Ikerlaneko ahotsa zara.

Bai, oso kontziente naiz horretaz, niretzat garrantzi handia duelako nire lanak.

Horretaz gain, bertara datozenentzat Ikerlaneko aurpegia zara, ezta?

Bai, halaxe da, eta horretan ere inportantea da ondo atenditzea, aurpegi alaia izatea, eta bisita bakoitzak merezi duen lehendabiziko arreta eskaintzea.

Zer duzu lanean gustukoan?

Jende askorekin erlazionatzeko dudak aukera, barrukoak zein kanpokoak. Ikerlanen gainera jende gazte asko ari da lanean eta hori aberasgarria da niretzat eta baita enpresarentzat ere.

Zenbat jende etortzen da egunean?

Batez beste, 10-20 pertsona, bisita handiak kontuan hartu gabe.

Eta zenbat telefono dei hartzen dira egunean?

Oso zaila da hori jakiten. Gehienak goizez hartzen dira, hamaikak aldera, eta askotan sei-zazpi telefono dei batera jasotzen dira, eta behar den bezala atendiitzeko denborarik ez izatea da okerrera.

Telefonista ona izateko...

Gaitasuna bera baino inportanteagoa da pertsona argia izatea, hau da: nor norekin bilduta dagoen kontuan izatea, nor bidaiari dagoen jakitea, pertsona bakoitza egoki tratatzea, deiak noiz pasatu eta noiz ez neurtzea... Horretaz gain, inportantea da umorea izatea, alai egotea, lana antolatzen jakitea, eta abar.

Zer da zuretzat berrikuntza?

Gakoa, munduan gertatzen denaren adi egotea da, nire ustez. Era berean, azken teknologiak barneratzeko eta lehendik erabiltzen denari berriak egokitzeko gai

izan behar da. Beraz, teknologia zaharrari berria egokitzean dago berrikuntzaren muina.

Eta zure lanari dagokionez, nola berritu da urteotan?

Telefonista lana asko aldatu da, baina ez bakarrik Ikerlanen, toki guztietan baizik. Hasi nintzenean linea oso motela zen; gaur egun, berriz, oso azkarra da, linea gehiago ditugu, ordenagailuz dakit zein gela dagoen okupatuta eta nor dagoen bilduta, megafoni sistema modernoa dugu...

Gustatzen zaizu telefonoz hitz egitea?

Bai, hain barneratuta dago gure gizartean, telefonorik gabe ezin izango genukeen funtzionatu.

Zeintzuk dira zure afizioak?

Asko ditut, batez ere kirolarekin lotuta: mendira joatea, bizikletan lagunartean irtetea, eskiatzea, frontenisa, eta gimnasia egiten dut egunero.

Kirolari amorratua zara, beraz.

Ez dakit amorratua naizen, baina kirola egitea beharrezkoa da niretzat, gaztetan barruko adrenalina ateratzeko eta gaur egun ondo mantentzeko. Egia esan, nire ustez, kirolari esker sentitzen naiz hain ondo.