

TRABAJO Y UNION
(T. U. Lankide),
Aita José M^o Arizmendiarrietak
1960.eko irailen sartutako aldizkaria

TU lankide

491 | EKAINA 2004 JUNIO

MCC en China

SE CONFIRMA LA APUESTA CORPORATIVA POR EL GIGANTE ASIÁTICO,
DONDE MCC TIENE LA PRESENCIA MÁS RELEVANTE DE LA INDUSTRIA ESPAÑOLA.

- Danobat kooperatibak 50. urteurreneko ekitaldia ospatu zuen Kursaallean.
- El patrocinio de Seguros Lagun-Aro asegura la presencia de Bilbao basket en la élite del baloncesto estatal.
- MCC contó con una representación excelente en la Bienal de Máquina-Herramienta 2004.

Gehigarri berezia 2003ko ekitaldiari buruz euskara hutsean.

En portada

Berriz ere Txina danon ahotan. Eskulan merkea eta balore erantsi gutxiko ekoizlea izatearen ospea du Txinak, baina azken urteotan teknologia arloan ere aurrerapen nabarmenak egin ditu. Zenbaki honetan gaur egungo Txinari buruz aritu gara, eta merkatu horrek eskaintzen dizkigun mehatsuak eta aukerak aztertu ditugu.



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

ARGITARATZAILEA

OTALORA

Azatza. 20550 Aretxabaleta.

Gipuzkoa.

Telefona: 943 712 406

Faxa: 943 712 339

ZUZENDARIA

Javier Marcos.

jmarcos@otalora.mcc.es

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:

Juan M^e Otaegi.

Kideak:

José Antonio Ajuria.

Espe Arregi.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Txema Gisasola.

José M^e Larramendi.

José M^e Larrañaga.

Carlos Sarabia.

Carmelo Urdangarín.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

IMPRIMATZAILEA

A. G. ELKAR, S. Coop.

D. L. BI-2583-89

4 MCC en la Bial de la máquina-herramienta 2004

Se celebró entre el 7 y el 12 de junio en Bilbao Exhibition Center. MCC contó con una representación excelente.



6 Danobat celebra sus bodas de oro



Cerca de 600 personas se dieron cita en el Kursaal para celebrar el acto central del 50 aniversario de Danobat.

11 El patrocinio de Seguros Lagun Aro mete al Bilbao Basket en la élite del baloncesto estatal



Seguros Lagun Aro patrocinará al equipo durante los próximos tres años.

28

Begi Belarri



El pasado 15 de junio se celebró la Asamblea General de Lagunaro-Mondragón Servicios.

Aurkibidea

- 6 Kooperatibetako berriak
- 18 En portada
- 28 Begi-Belarri
- 30 Aula cooperativa
- 32 Colaboraciones
- 34 Antzinakoak
- 36 3^a edad

- 37 Viajes
- 38 Salud laboral
- 39 Hirugarren mundua
- 40 Zure hitza
- 42 MCC en la prensa
- 43 Cartas
- 44 Personaje



© AZATZA, S.L. Debeaturik 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 inprimten da.

El "fenómeno" chino

China está de actualidad. Es un tema recurrente en las publicaciones de carácter económico y empresarial desde hace tiempo y últimamente suele saltar esporádicamente a la prensa de carácter general porque algunas deslocalizaciones de puestos de trabajo con destino a China están empezando a causar alarma social.

Ciertamente, China es un país gigantesco y después de varios años con crecimientos del orden de 10% anual, está empezando a tener influencia importante en el mundo desde el punto de vista económico. Su peso empieza a ser fundamental en diversos sectores industriales y con bastante rapidez van ampliando su incursión en áreas que creíamos intocables todavía hace poco.

Sus cifras son realmente descomunales. La población china superaba al finalizar 2002 los 1.300 millones de habitantes y ese mismo año, a pesar de las medidas gubernamentales de planificación familiar, nacieron 16,5 millones de personas. Es un país con 737 millones de trabajadores; en 2002, el superávit del comercio exterior fue de 30.400 millones de dólares; la Inversión Extranjera Directa (IED) fue de 52.700 millones de dólares -70.000 millones en 2003-, y las reservas de divisas del Estado llegaron a 286.400 millones de dólares a finales del año. Según el Informe sobre el desarrollo de las empresas de China de 2002, 11 de las 500 empresas más importantes del país han ingresado ya en el ranking de las 500 más poderosas del mundo.

Se suele tender a simplificar el peligro chino resumiendo en que tienen mano de obra barata.

Y no es tan simple; sin ir más lejos, los países del África Subsahariana, por ejemplo, tienen costes laborales muy inferiores a los de China, y sin embargo nadie piensa que puedan suponer un riesgo o una competencia para nuestros puestos de aquí ni se plantea montar fábricas en dichos países. El "fenómeno chino" es mucho más complejo. Como competidores son temibles por su agresividad comercial (el comercio de los países vecinos como Indonesia, Malasia, etc. está dominado por los chinos), su capacidad técnica (de las universidades salen más ingenieros que en Estados Unidos y Europa juntos), su capacidad y rapidez de copia

(resaltado ya por los misioneros que siguieron a San Francisco Javier) y algunas otras cualidades que se suman a la del coste laboral bajísimo.

Ante esta realidad, no se puede quedar impasible o hacer la vista gorda; los chinos están irrumpiendo en los sectores industriales tradicionales y ahí es donde están nuestros negocios; es decir, que nos los estamos encontrando en nuestros mercados y cada vez con mayor presión.

Hace algunos años que empezamos a montar fábricas en China y el tiempo está demostrando la validez de la apuesta, porque hemos mejorado la competitividad de algunos de nuestros negocios y sobre todo, porque estamos adquiriendo una experiencia valiosísima para desarrollar nuestras actividades en ese complejo y complicado país, donde el idioma no es la mayor de las barreras. En algunos casos hemos ido buscando reducciones de costes y en otros, introducir nuestros productos en el propio mercado chino.

La globalización creciente de los mercados está provocando un aumento de la competencia y con ello una tendencia a la baja en los precios de nuestros productos. Por eso estamos viendo China como una opción clara para hacer frente a la situación. Sin embargo, si esta estrategia de producir en China sirve sólo para abastecer nuestros actuales mercados, poco a poco iremos desplazando nuestros puestos de trabajo sin contrapartida.

Una estrategia más correcta para nuestros negocios y nuestros intereses consiste en contemplar China como lo que es: un inmenso mercado por desarrollar, con incontables consumidores que tienen avidez por productos cada vez más sofisticados y con millones de industrias necesitadas de componentes y equipamiento crecientemente complejos. Ahí es donde tenemos que poner nuestro punto de mira, ya que el reto, difícil, del mercado chino, es el que nos permitirá seguir creando empleo en nuestras cooperativas.

En conclusión, China es una realidad que está ahí y que poco a poco vamos notando en los negocios de nuestras cooperativas. La experiencia acumulada por las que han abordado el mercado chino sin complejos es positiva. Por lo tanto, tenemos que continuar; eso sí, con la seriedad e importancia que requiere.

GRUPO INDUSTRIAL / INDUSTRI TALDEA

MCC en la Bienal de la máquina-herramienta 2004

LA BIENAL DE LA MÁQUINA-HERRAMIENTA ACOGIÓ ENTRE EL 7 Y EL 12 DE JUNIO EN EL NUEVO RECINTO FERIAL VIZCAÍNO BEC! A UN TOTAL DE 60.000 VISITANTES. COMO SUELE SER HABITUAL, MCC CONTÓ CON UNA REPRESENTACIÓN EXCELENTE EN ESTE CERTAMEN.

Hil honen erdi aldean (7tik 12ra bitartean, hain zuzen) egin zen Bilbao Exhibition Center (BEC) erakustazoka berrian aurtengo nazioarteko makina-erremintako bienala.

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

Bienala datuetan

- 60.000 bisitari baino gehiago.
- Bisitari guztietatik, 42.550 sektoreko profesionalak ziren.
- 17.500 pertsona etorri ziren Euskaditik kanpo.
- 841 stand izan ziren.
- 60.062 metro karratuko azalera erakusketetarako.
- Azaleraren %6a MCCko enpresek hartu zuten.
- 1.894 expositore.



FAGOR AUTOMATION

Fagor Automation ha contado en esta edición con un stand de 120 metros cuadrados.

Dos han sido las novedades principales que la cooperativa de Mondragón ha mostrado este año. Por una parte, presentó las mejoras de su sistema CNC 8070. Se trata de una solución que permite una reducción en el tiempo de mecanizado, una mejora de la calidad del acabado y una notable disminución del tiempo de puesta a punto y de formación.

Por otra parte, en el área de sistemas de captación de datos, presentó los nuevos *encoders* lineales absolutos de Fagor, que completan su amplia oferta de productos de captación lineal y rotativa.

Son asimismo destacables las soluciones de telediagnóstico y telemantenimiento de las máquinas CNC a través de internet.



BERRIOLA

Berriolak, 50 metro karratu inguruko standean, Belementu desberdinak erakutsi zituen aurtengo Bienalean. Besteak beste, honako hauek dira aipagarrienak: abiadura handiko motore lineala; tarjeta baten bitartez 16 elementu gobernatu dezakeen MC 2300 moduloa; 30 eje eta beste 2 birtual gobernatzeko gai den multieje kontrola; eta baita motore linealak zein tradizionalak jasan dezakeen *Servo Xtradive* deritzona.



FAGOR ARRASATE-ONA PRESS

Fagor Arrasate y Ona-Press acudieron a esta feria con un stand informativo conjunto, bien equipado con catálogos, revistas, proyecciones audiovisuales y terminales de ordenador con información de todos sus negocios. Un total de 170 m² muy coquetos de exposición y de zona para contactos comerciales.

Fagor Arrasate y Ona Press son especialistas en maquinaria de deformación de chapa que orientan su actividad a los sectores de automoción, siderurgia y maquinaria especial para el electrodoméstico. En su stand había información detallada de todos sus productos: prensas mecánicas e hidráulicas, troqueles progresivos, centros de transformación de chapa, líneas de corte y maquinaria especial para el electrodoméstico, el mueble metálico y para equipos de aire acondicionado.



GRUPO DANOBAT (Danobat, Soralue, D+S, Goiti, Lealde, Estarta e Ideko)

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

Así, **Danobat** presentó su línea de rectificadoras, de interiores, exteriores y planas; un centro de corte que incorporaba una unidad de corte por plasma; y una completa serie de tornos con las más avanzadas prestaciones. En el área de aeronáutica, la novedad fue una máquina de verificación del rectificado de los álabes de las turbinas de los aviones.

Estarta expuso dos rectificadoras sin centros, una destinada a la industria del automóvil y la otra orientada a diferentes aplicaciones.

Lealde mostró la gama de tornos horizontales de mayores dimensiones del Grupo Danobat. Uno de ellos para aplicaciones del sector del ferrocarril, que trabaja piezas de hasta 6 metros de longitud, y el otro un torno modular que se configura en función de la pieza a tornearse.

Soralue lució tres máquinas espectaculares en su stand: dos fresadoras de montante móvil de unas dimensiones considerables y su fresadora más pequeña de la gama. Una vez más, las máquinas de Soralue fueron una de las sensaciones de la Bienal.



D+S presentó como novedad su centro de mecanizado con motores lineales preparado para mecanizar piezas de magnesio del sector del automóvil.

Y por último **Goiti** mostró en su stand una punzonadora con carga automática y descarga robotizada de piezas individuales, y con apilado de piezas paletizadas de manera que para el siguiente proceso, el plegado, las piezas están ya organizadas. También expuso una plegadora automática o paneladora, que pliega las piezas sin ayuda de ningún operario.

Además, el centro de investigación de la Máquina-Herramienta **IDEKO** presentó un stand informativo en el que mostraba su contribución al desarrollo de producto del Grupo Danobat así como su participación en proyectos europeos de primer nivel tecnológico.

GRUPO INDUSTRIAL / INDUSTRI TALDEA

Danobat celebra sus bodas de oro

EL ACTO CENTRAL DE LA EFEMÉRIDE SE CELEBRÓ EL PASADO 12 DE JUNIO EN EL KURSAAL DONOSTIARRA

Cerca de 600 personas se dieron cita en el auditorio del Kursaal para celebrar el acto central del 50 aniversario de la fundación de Danobat. Fue un acto sencillo, presidido por un ambiente extraordinario, que sirvió para poner el colofón a las actividades organizadas por la cooperativa con motivo de sus cinco décadas de historia.

La jornada se inició con el "estreno" ante su público de un vídeo que relata los avatares de Danobat en sus 50 años de historia, y que arrancó una sonora ovación por parte de los asistentes.

A continuación, turno para las intervenciones: Jesús M^º Astigarraga, presidente de la cooperativa, que destacó el papel clave que han jugado, juegan y jugarán las personas en el proyecto; Inigo Ucín, director gerente, que invitó a seguir trabajando con ilusión y sobre la base de los principios y valores cooperativos para encarar los retos del futuro; Anton Echeverría, Director General del Grupo Danobat, que apeló a la unión para "ser alguien el algo" en el futuro; Jesús Catania, presidente del Consejo General de MCC, que significó la buena sintonía MCC-Grupo Danobat; y Joxe Juan González de Txabarri, Diputado General, quien agradeció la aportación que Danobat hace a la economía guipuzcoana y mostró su disposición a colaborar con la



cooperativa para afrontar el futuro.

El acto, presentado por Edurne Ormazabal, estuvo salpicado con la excelente actuación del grupo de *dantzaris* Aukeran y del ochote donostiarra Ozenki, que con la interpretación del "Camarero" y del "Agur jauna" fue un excelente prelude para la posterior cena que puso el broche de oro a los actos conmemorativos del 50 aniversario de la cooperativa.

Danobateko urrezko ezteiak

Kooperatibaren historiari buruz esan, hiru enpresek osatu zutela 1969. urtean gaur egun ezagutzen dugun Danobat kooperatiba: Danobat, Eguzki eta Acme-Deva. Hiru enpresa horietako sortzaileekin hitz egiteko aukera izan dugu: Sabin Osoro, Danobatekoa; Manuel Rementería, Eguzkikoa; eta

Jabier Uribeondo, Acme-Devakoa. Gaur egun jubilatuta daude hirurak, baina oroimenean gordeta dituzten gertaerak eta pasadizoak gogoratzeko eskatu diegu, hala nola enpresaren sorrera eta garapena, gaur egungo Danobatera hurbiltzeraino.

Sabin Osoro



"Kooperatiba bihurtzeko prozesua, behin baino gehiagotan etorri ziren Ormaetxea eta Gorroñogoitia gurekin hitz egitera".

1953. urtean hasi ginen enpresatxo sortzeko lehen ideia aztertzen eta abenduan 16 lagunek sinatu genuen eratzeko agiria. Ondoren, 1954ko urtarrilean bertan hasi ginen lanean, artezteko makina unibertsalak egiten. Nahiko egoera kaskarra bizi izan genuen lehen urte haietan: bi makina besterik ez genuen

saldu, jarritako diru apurra berehala gastatu zen eta bankuan mailegua eskatu behar izan genuen aurrera jarraitzeko. Baina, bigarren urtetik aurrera gauzak onera joan ziren politikoki. Lan baldintzak oso desberdinak ziren gaurkoekin alderatuz: ordu asko egiten genuen lan eta hasieran lana egiteko erremintak ere nahiko traketsak ziren. Hasieran legerien ez genuen guk nahi genuen bezalako enpresa sortzeko forma juridikoa aurkitu, izan ere langileek enpresako emaitzetan parte hartzea nahi baikenuen. Horregatik, agiri pribatu bat adostu genuen eta bertan idatzi genituen gure ideia eta asmo sozialak. Enpresa norbaiten izenean egon behar zenez, 12 urtetan nire izenean egon zen Danobat. 1966.

urtean S.A. edo kooperatiba bihurtzeko barne prozesuari ekin genion eta gehienok kooperatibaren alde egin genuen. Arrasatetik behin baino gehiagotan etorri ziren Ormaetxea eta Gorroñogoitia gurekin hitz egitera; asko lagundu ziguten.

Lehen tailerra Azkoitiako bidean zegoen lokal batean jarri genuen, ondoren beste batera aldatu ginen eta bertan jarraitu genuen lanean 1970. urtera arte, jarraian gaur egun gauden tokira etorri ginen. Dena den, Acme-Deva eta Eguzki enpresek bat egin aurretik Danobatek lur sail batzuk erosi zituen Elgoibarren, erdi aldean, baina fusioaren ondoren toki gutxi zegoela konturatu ginen eta herriko ikastolari eman genion lur saila, bertan gaur egun martxan dagoen ikastola eraikitzeko.

Horren harira, Danobat eraikitzeko toki bat bilatzen ari ginela, Gorroñogoitia eta Ormaetxearen laguntza izan genuen eta orain Danobat eraikita dagoen lur sail hauek erostera animatu gintuzten. Metro karratua 300 pezeta ordaindu genuen garai hartan.

Geroztik izan duen bilakaera ikaragarria izan da, batez ere gu jubilatutako ginenetik, azken hogeitaz, hain zuzen ere. Garapena teknologiak ekarri duela iruditzen zait batik bat, eta horri esker gaur egungo Danobat punta puntan dago barne eta kanpo merkatuetan. Etorrizunean ere horrelaxe ikustea espero dut.

Manuel Rementeria



“Gure helburua, langileen artean berdintasun soziala bultzatuko zuen tailerra sortzea izan zen”.

Sabin eta biok lagunak ginen gaztetan ere, "Juventud Obrera Católica" elkarteak partaideak ginen, eta bera izan zen Eguzki sortzera animatu gintuena. Ikuspegi sozialetik, langileen artean ematen ziren bidegabekeriak ikusita, zerbait egiteko beharra ikusi genuen, baina ez genekien nondik hasi. Igande goiz batean Siarda-

mendi mendira joan ginen lagun koadrila bat eta bertan hartu genuen tailertxo bat sortzeko erabakia, Eguzki izenarekin. Langileen artean berdintasun soziala bultzatuko zuen tailerra sortzea genuen helburu. Elgoibarren, 1955ean sortu genuen Eguzki, eta bertan

kokatu genuen tailerra. Guztion artean, eskuzko tornu biragarriak egitea erabaki genuen. Merkatuan orduan zegoen tornuari aldaketa batzuk egin eta hura produzitzen hasi ginen; nahiko harrera ona izan zuten lehendabizikoek, gainera. Bitxikeria moduan esan batzuek ikaratuta begiratzen zietela tailerlean genituen tornu guzti haiei; "nola salduko dituzue guztiak? ezinezkoa da" esaten ziguten, baina guztiak saldu genituen. Lan asko egiten genuen, egunez eta gabez.

Eguzki sozietate pribatua izan zen 1963 arte, eta urte horretan Arrasateko kooperatiben sortzaileekin izandako elkarrizketen ondoren, kooperatiba industrialia bihurtu zen.

Urte batzuk geroago, 1968an, Eguzkik Acme-Deva enpresa erosi zuen eta ondoren, 1969an, Eguzki eta Danobatek bat egin zuten. Handik aurrera Danobat izena hartu zuen.



Jabier Uribeondo



“Deban lanpostuak sortzeko beharra ikusita, zerbait egin nahi izan genuen, nahiz eta ez jakin nondik hasi”.

Acme-Deva 1962. urtean sortu zen. Deban lanpostuak sortzeko beharra ikusita, zerbait egin nahi izan genuen, nahiz eta ez jakin nondik hasi. Elgoibarko enpresa talde batekin izan genituen lehen harremanak. Acme deitzen zen. Transfer makina bereziak egiten zituzten eta akordio batera heldu ginen Acme-Deva izena eman genion

enpresa berri batean makina horiek egiteko. 18 lagun hasi ginen eta fundazio agiria 1962ko apirilaren 14an sinatu genuen. Hasierako kapitalaren %50a guztion artean jarri genuen eta beste %50a banakakoek eta Acme taldeko enpresiek jarri zuten. Sinatu genuen agirian sortzen ari ginen erakundearen funtzionamendu oinarriak ezarri ziren, beti ere garai hartan Elgoibarren indarra hartzen ari zen eredu kooperatiboa irizpide gisa hartuz. Acme-Devan kooperatibismoaren mamiaz jabetu nahi genuen, baina berezko bideari jarraituz. Gure lehen tailerra Debako eskolen azpian kokatu genuen. Oso baldintza txarretan zegoen eta gogoratzen dut sabaiko zuloetatik umeek arkatzak eta ezabatze

gomak botatzen zizkigutela. Mojak ere behin baino gehiagotan etorri izan ziren tailerrera ateratzen genuen zarata zela eta kexatuz. 1964. urtean, enpresa nahiko ondo zebilela aprobetxatuz, beste toki bat bilatzen hasi ginen eta Debako Arzabal auzora aldatu ginen.

Gogoratzen dut 1962an Bartzelonako Azokan makina bat aurkeztu genuela. Ni neuz ere bertan egon nintzen. 1967an barne mugimendua sortu zen Acme-Devan, enpresa irizpide sozialei jarraituz garatzearen alde geundenon eta erakunde kapitalista sortu nahi zutenen artean; azken hauek Acmeko arduradunak ziren. Horrela, Acme-Deva enkantean jarri zen eta Eguzkik erosi zuen. Gatazkaren gakoa kooperatibaren alde geundenon eta enpresa tradizionalaren eredu defendatzen zutenen artean zegoen.

1967ko abuztuan, Danobat, Eguzki eta Acme-Deva enpresiek nahikoa harreman estua zuten eta hurrengo urteetan ere gehiago hurbildu ziren. 1969an hirurak bat egin eta enpresa bakar bat osatzeko proposamena onartu zuten.

Geroztik gaur egunera, Danobatek indartzen jarraitu du etengabe eta gaur egun erreminta makinaren sektorean munduko enpresa indartsuenetakoa dela esango nuke.

Orain dela zortzi urte jubilatuta nintzen eta Danobateko historia jasotzen duen liburua egiten laguntzeko aukera eman didate oraintsu. Oso aberasgarria izan da niretzat.

GRUPO INDUSTRIAL / INDUSTRIAL TALDEA

Danona pone en marcha un innovador sistema de control y gestión

CONSTA DE 28 PCS INDUSTRIALES INSTALADOS POR MONDRAGÓN SISTEMAS PARA LA GESTIÓN DE LA PLANTA.

Danona ha puesto en marcha en sus instalaciones de Azpeitia el sistema de control y gestión de planta Tracelia de Mondragón Sistemas, una apuesta técnica innovadora que incorpora una ventaja competitiva importante en el sector del mueble.

El objetivo principal es obtener datos relativos a la producción en el mismo momento en que se producen, directamente a través de los 28 puestos locales instalados en la planta dedicada a la fabricación de mobiliario de hogar. Se trata de ordenadores industriales de con pantallas táctiles, y lectores y códigos de barras, ubicados estratégicamente a pie de cada línea de producción.



del seguimiento del avance de las series de fabricación. Por otra parte, en cuanto a la gestión de la documentación de planta, Tracelia facilita en todo momento la consulta de la documentación necesaria: planos de la pieza, pautas de seguridad, pautas de calidad, ... eliminando así las carpetas de papel.

Mondragón Sistemas ha desarrollado además otras funcionalidades que Danona tiene proyectado instalar, tales como el

control de presencia a pie de máquina por código de barras y el enlace con la aplicación de nóminas. El sistema se ha preparado para que en un próximo futuro pueda llegar a capturar automáticamente incidencias y averías en las máquinas, así como elaborar informes de rendimiento de cada máquina. En cuanto al mantenimiento preventivo, se ha diseñado de forma que el propio sistema avise a cada operario sobre las pautas de mantenimiento preventivo de la máquina con la cual trabaja.

Tras la instalación y con el objetivo de facilitar la perfecta utilización por parte de los operarios, Danona ha organizado un programa de formación específico dirigidos al personal de la planta de fabricación. En definitiva, este sistema le permite aumentar la productividad de los recursos en la planta así como gestionar de forma más eficiente el proceso productivo, todo ello en un momento de completa actualización de catálogo.

Funcionalidades del sistema

El sistema de captura de datos y gestión de planta tiene diferentes funcionalidades que se están implantando por fases. La primera que se ha puesto en marcha, es el de control de la producción, donde el sistema Tracelia recoge las órdenes de fabricación del ERP Baan, y una vez seleccionadas, envía los parámetros al autómatas de máquina permitiendo un posicionamiento automático y, también, al puesto de pie de máquina.

El sistema permite la monitorización del estado de las máquinas, así como la captura de datos de la fabricación: piezas fabricadas, reprocesos, chatarras, etc. Además posibilita el control

LKS Ingeniería diseña y dirige la gestión integral del nuevo edificio E7 en el Parque Tecnológico de Álava

ADEMÁS. EL PASADO MES DE MARZO ABRIÓ LA NUEVA OFICINA DE VALLADOLID CON EL OBJETIVO DE OFRECER TODOS LOS SERVICIOS DE LKS INGENIERÍA A CASTILLA-LEÓN

LKS Ingeniería, empresa ganadora del concurso de arquitectura convocado por el Parque Tecnológico de Álava, dirige la gestión integral de obra del edificio E7, tras haber realizado previamente el diseño y proyecto ejecutivo. Este edificio está destinado a albergar oficinas para las diferentes empresas que deseen ubicarse en uno de los parques punteros en cuanto a servicios y tecnología.



Cuenta con una superficie total de 5.000 metros cuadrados distribuidos en tres plantas sobre rasante más sótano. El edificio se ubica sobre una parcela de 12.000 metros cuadrados en la que se contemplan áreas de aparcamientos de vehículos y zonas verdes.

Nueva sede en Valladolid

Desde el pasado mes de Marzo está operativa la nueva oficina de Valladolid con el objetivo de ofrecer todos los servicios de LKS Ingeniería a Castilla-León, una comunidad que tiene excelentes perspectivas de crecimiento.

La nueva delegación en Valladolid presta soluciones de ingeniería y arquitectura, ingeniería civil y consultoría urbanística con la cobertura tecnológica y saber hacer del conjunto de la organización.

Con esta apertura El Grupo LKS Ingeniería mantiene oficinas en Vitoria, Bilbao, Mondragón, San Sebastián, Pamplona, Logroño, Madrid, Granada, Barcelona, Santiago de Compostela y Valladolid, en las que trabajan 301 personas.

DANOBAT KOOPERATIBAK "TAILERREKO ESKULIBURU TEKNIKOA" ARGITARATU DU

Aurten Danobat Kooperatibaren 50. urteurrena dela eta hainbat ekitaldi, argitalpen eta ospakizun egin dira, besteak beste "Tailerreko Eskuliburu Teknikoa"ren aurkezpena. Danobatek dagoeneko hiru urte pasa darama euskara plan batean murgilduta eta urte hauetan hainbat gauza egin dira, langileen artean bai ahoz zein idatziz harremanak euskaraz izan daitezten.

Euskara plan horren haritik 2003an langile batzuen ekimenez hiztegi tekniko bat prestatu zuten langile eta hurbilenekoen artean banatzeko, beraien arteko harremanak euskaraz izateko ahaleginean.

Bestalde, hori ez denez nahikoa eta 50. Urteurrena aprobetxatuz lan sakon eta mardulago bati egiteko burutazioa pasa zitzaien.

Mekanika arloan oso ezaguna eta erabilia den liburu txiki eta mardul bat erabiltzen zen orain urte batzuk tailerretan. Liburu hori gaztelania hutsean zegoen, eta gaur egun ordenagailuak hasi direnetik zaharkituta geratu zela zirudien. Baina inspirazio iturri izan da, izan ere ideia hartan oinarrituta eguneratutako bertsio bat prestatu baitute EUSKARAZ.

Muntatzaile, diseinatzaile eta mekanizatzaileentzako erabilgarria den materiala: trigonometria, neurrien konbertsioak, arauak, marrazketako arauak, materialei buruzko informazioa, oinarritzko kalkuluak nola egin... eta berezitasun nagusia EUSKARA HUTSEAN dagoela. Modu aparta terminologia landu eta ikasteko!



Fagor Electrodomésticos y Grupo Eroski, fundadores de "IZAITE"

JUNTOS A OTRAS SIETE EMPRESAS VASCAS CREAN ESTA ORGANIZACIÓN PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO SOSTENIBLE Y AL DESARROLLO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

Fagor y Eroski, en colaboración con otras siete empresas privadas con sede en el País Vasco, con el apoyo de la Sociedad Pública de Gestión Ambiental-Ihobe y Euskalit, han constituido recientemente la organización IZAITE con el objetivo de contribuir al desarrollo sostenible y al desarrollo de la responsabilidad social corporativa.

IZAITE es una asociación sin ánimo de lucro formada como socios fundacionales por Acería Compacta Bizkaia; Bilbao Bizkaia Kutxa; Energía Portátil; Grupo Eroski; Euskaltel; Fagor Electrodomésticos; Iberdrola; Industria de Turbo Propulsores y Ofita. La creación de esta nueva asociación demuestra el compromiso de las empresas con el desarrollo sostenible y la responsabilidad social corporativa y refleja la creciente implicación del sector privado en la consecución de estos objetivos.

Esta es la primera vez que empresas de este tamaño se coordinan en favor del desarrollo sostenible, un término acuñado por la Comisión Mundial del Medio Ambiente de la ONU y que define "un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras

para atender sus necesidades".

Izaite nace, según sus impulsores, con la esperanza de constituirse en un punto de encuentro para empresas que integren la sostenibilidad en su gestión empresarial y representará beneficios a largo plazo para ellas mismas y para la sociedad en general.

Según las empresas fundadoras, esta nueva iniciativa pretende ser una asociación de referencia en el fomento del desarrollo sostenible, actuando con coherencia y credibilidad, aglutinando a todo tipo de organizaciones privadas y compartiendo experiencias. La clave, para los miembros de Izaite, está en lograr compatibilizar la actividad empresarial con el medio ambiente y el interés social.

Sus promotores subrayan también el deseo de conseguir un efecto multiplicador, de forma que todas las organizaciones que busquen algo más que una mera rentabilidad empresarial, tengan un ejemplo a seguir. En esta línea, destacaron algunos de los aspectos clave a promocionar en la gestión empresarial, como los recursos humanos, la salud y la seguridad laboral, la formación y participación de los trabajadores, la gestión de la calidad o la gestión medioambiental.

EIKA ESTRENA SITIO WEB

La cooperativa Eika ha estrenado recientemente su nuevo sitio web – www.eika.es, con un atractivo diseño y un menú fácil e intuitivo, que permite un rápido acceso al catálogo de productos.

Bajo el mensaje "Soluciones integrales para la cocción eléctrica" se llega a un menú dónde el usuario encuentra información relativa a la empresa, al Grupo MCC, así como a la presencia de Eika en el mundo, o la posibilidad de contactar con las diferentes plantas productivas y la red de agentes y delegaciones. Una página web que intenta recoger de forma sencilla y atractiva qué es Eika en la actualidad.



Fagor Electrónica en el SIL 2004

EL NEGOCIO DE GESTIÓN DE FLOTAS DE FAGOR ELECTRÓNICA ACUDIÓ POR TERCER AÑO CONSECUTIVO AL SALÓN INTERNACIONAL DE LA LOGÍSTICA (SIL 2004) CELEBRADO EN BARCELONA, ENTRE LOS DÍAS 25 Y 28 DE MAYO DE 2004.

LKS Ingeniería, empresa ganadora del concurso de arquitectura convocado por el Parque Tecnológico de Álava, dirige la gestión integral de obra del edificio E7, tras haber realizado previamente el diseño y proyecto ejecutivo. Este edificio está destinado a albergar oficinas para las diferentes empresas

que deseen ubicarse en uno de los parques punteros en cuanto a servicios y tecnología.

Cuenta con una superficie total de 5.000 metros cuadrados distribuidos en tres plantas sobre rasante más sótano. El edificio se ubica sobre una parcela de 12.000 metros cuadrados en la que se contemplan áreas de aparcamientos de vehículos y zonas verdes.



Nueva sede en Valladolid

Desde el pasado mes de Marzo está operativa la nueva oficina de Valladolid con el objetivo de ofrecer todos los servicios de LKS Ingeniería a Castilla-León, una comunidad que tiene excelentes perspectivas de crecimiento.

La nueva delegación en Valladolid presta soluciones de ingeniería y arquitectura, ingeniería civil y consultoría urbanística con la cobertura tecnológica y saber hacer del conjunto de la organización.

Con esta apertura El Grupo LKS Ingeniería mantiene oficinas en Vitoria, Bilbao, Mondragón, San Sebastián, Pamplona, Logroño, Madrid, Granada, Barcelona, Santiago de Compostela y Valladolid, en las que trabajan 301 personas.

COPRECI EN LA FERIA DE SUBCONIST 2004 (TURQUÍA)

Copreci estuvo presente por primera vez en la feria Subconist'2004, que tuvo lugar entre los días 3 y 6 de Junio en Estambul (Turquía). Subconist se configura como la principal feria internacional dentro del mundo industrial, donde se dan cita más de 24.000 visitantes profesionales y constituye un lugar de encuentro para todos aquellos *partners* interesados en el mercado turco.

Copreci cuenta desde hace unos meses con una planta productiva en Gebze (Turquía) y la presencia en este evento, sirvió para darse a conocer en dicho entorno. Copreci presentó toda su oferta destinada a los fabricantes de electrodomésticos y principalmente al sector de cocinas y encimeras a gas.



EDERFILEKO LANGILE TALDE BATEN BISITA

Pasa den ekainaren 10ean Ederfileko 14 laguneko bisita izan genuen MCCn. Aurreko urteetako tradizioari eutsiz, Arrasate aldera egin zuten bazkide berriek Korporazioa zer den "in situ" ikusteko, eta bide batez, kooperatiba eta MCCrekiko atxikimendua eragiteko.

Lehenik eta behin, halere, Aretxabaletan dagoen Otoralora hurbildu ziren, hezkuntzetxearen zeregina ezagutzeko eta Jose Maria Arizmendiarrietaren omenezko museoa bisitatzeko.

Ondoren MCCra hurbildu ziren eta bertan diaporama ikusi ondoren, bilera informatiboa izan zuten MCCren antolakuntza, kultura eta bestelako kontu korporatiboetan sakontzeko asmoz. Aurtengo bisitari bukaera emateko, Olandixon egin zuten bazkaria.

Argazia zentro korporatiboan hartutakoa da.



GRUPO FINANCIERO / FINANTZA TALDEA

El patrocinio de Seguros Lagun Aro mete al Bilbao Basket en la élite del baloncesto estatal

LA FIRMA DE SEGUROS PATROCINARÁ AL EQUIPO BILBAINO LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS SIEMPRE QUE EL EQUIPO SE MANTENGA EN LA ACB.

A mediados de este mes de junio tuvo lugar en los Servicios Centrales de Lagun Aro la rueda de prensa de presentación del acuerdo a través del cual Lagun Aro se constituye como principal patrocinador del equipo Lagun Aro Bilbao Basket para respaldarle en su aventura hacia la ACB en los próximos 3 años.

A la cita acudieron varias personalidades del ámbito deportivo y político vasco. Asistieron el Alcalde de Bilbao Iñaki Azkuna, José Luis Bilbao, Diputado General de Bizkaia, Belen Greaves, Diputada de Cultura de Bizkaia, Julia Madrazo, Consejera de Urbanismo y varios representantes de la Directiva del Bilbao Basket, entre ellos Jon Arrinda, Presidente del equipo rojillo.

Elías Atutxa, Director General de Seguros Lagun Aro, fue el encargado de presentar los términos del acuerdo a la prensa y de argumentar que este patrocinio está íntimamente relacionado con el compromiso de Seguros Lagun Aro con la sociedad vasca en la que la entidad desarrolla actividad. El principal representante de Seguros Lagun Aro declaraba que "no podíamos dejar a Bilbao y a Bizkaia sin un equipo en la ACB y hemos tomado como una responsabilidad propia el hecho de contribuir, junto con las Instituciones locales, la Diputación Foral de



Bizkaia y el Ayuntamiento de Bilbao, a que el sueño de todos se haga realidad".

El evento fue seguido por todos los medios de comunicación (prensa, radio y televisión) que se han hecho eco de la noticia y han felicitado a Lagun Aro por su implicación y apoyo, haciendo posible este proyecto que tanto anhelaban el equipo y su afición.

GRUPO FINANCIERO / FINANTZA TALDEA

UEMA ETA GOIERRIKO UDALERRIEKIN HITZARMENA SINATU DU EUSKADIKO KUTXAK

Joan zen maiatzaren 28an, Caja Laboral-Euskadiko Kutxak Donostian duen Egoitzan euskararen erabilera sustatzeko xedeari erantzunez, UEMA Udalerri Euskaldunen Mankumunitateko 12 udalerrik, Goierriko 5 udalerrik eta Euskadiko Kutxak berak sinatu zuten lankidetzaz hitzarmena. Oraingoan hartu diren konpromisoak, duela lau urte sinatu zen lehen hitzarmenean hartu zirenen ildo beretik doaz.

Hitzarmenen helburua (bat UEMArekin eta bestea Goierrikoekin sinatu zen), euskara esparru guztietan ahalik eta gehien erabiltzea da, horretarako beharrezkoak diren baliabideak jarritz. Bezeroekiko harremanetan euskararen presentzia ugaltzea da hitzarmenaren muina, sukurtsaletako euskararen presentzia areagotuz.

Argazkian ikus daitekeen modura, sinadura-ekitaldiaren aurretik, prentsaurrekoa eman zuten Caja Laboral-Euskadiko Kutxaren Zuzendari Nagusia den Juanjo Arrietak, UEMAko Lehendakaria den Jose Maria Kazalisek eta, Goierriko udalerrien izenean, Beasaingo alkate den Patxi Plazaolak.



GRUPO DISTRIBUCIÓN / BANAKETA TALDEA

Eroski Bidaiak incorpora VIACA a su red comercial

CON ESTE ACUERDO SE CREA LA RED DE COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS TURÍSTICOS Y DE TRANSPORTE MÁS IMPORTANTE DE LA CORNISA CANTÁBRICA.

Viajes Eroski y VIACA Viajes, la red de agencias de viaje de ALSA, han suscrito un acuerdo de colaboración con el objeto de potenciar y mejorar su presencia en los sectores del transporte terrestre y de agencias de viajes.

La firma de este acuerdo se formaliza ante la fuerte competencia en los sectores del transporte terrestre y de las agencias de viajes, en la que las agencias de tamaño medio tienen una fuerte competitividad basadas en estrategias de integración vertical de los competidores.

Se contempla un acuerdo de colaboración comercial por el que Viajes EROSKI comercializará a través de toda su red los productos de transporte regular de ALSA y le otorgará la condición de proveedor prioritario para transporte discrecional.

Asimismo, VIACA Viajes se beneficiará de los acuerdos que Viajes EROSKI mantiene con los principales proveedores del sector y accederá a toda la gama de productos que ofrece en la actualidad Viajes EROSKI. De esta forma se creará la red de comercialización de servicios turísticos y de transporte más importante de la Cornisa Cantábrica.

Con este acuerdo de colaboración, que se ha articulado mediante una cesión de acciones de VIACA, Viajes EROSKI pretende potenciar su red actual de oficinas, con una modernización de las mismas y con la implantación de nuevos procesos de gestión, lo que sin duda garantizará la continuidad y la competitividad de VIACA Viajes. A lo largo del próximo trimestre ambas organizaciones acometerán el proceso para compatibilizar sus sistemas de gestión.



Viajes EROSKI es el séptimo grupo turístico en el ranking nacional y esta especializado en el área vacacional donde ocupa la sexta posición. Agrupa en la actualidad a 177 agencias de viaje, y una oficina de viajes on line a través de la dirección www.viajeseroski.es <<http://www.viajeseroski.es>>. Viajes EROSKI desarrolla una división diferenciada de viajes corporativos de empresas que se comercializa bajo la marca de Travel Air. En 2003 logró un crecimiento del 13% en su facturación de ventas, alcanzando la cifra de 169 millones de euros.

VIACA Viajes, por su parte, esta formada en la actualidad por 14 oficinas, implantadas en Galicia, Asturias, Castilla y León, País Vasco, Aragón, Comunidad Valenciana y Madrid.

Los trabajadores propietarios de Grupo Eroski se reparten 54 millones de beneficios

10.868 TRABAJADORES DE GRUPO EROSKI HAN PARTICIPADO COMO PROPIETARIOS EN LAS ASAMBLEAS ANUALES DE SOCIOS.

La participación de los trabajadores de Grupo Eroski en la propiedad ha posibilitado el reparto de 54 millones de euros entre los 10.868 trabajadores, partícipes igualmente en los resultados y en la gestión de la empresa. Los trabajadores destinarán esta cifra a financiar las inversiones en curso del ejercicio actual que pueden alcanzar una cifra superior a los 500 millones de euros. Durante el pasado quinquenio 1999-2003 las inversiones de Grupo Eroski superaron los 2.000 millones de euros y crearon empleo para casi 9.000 trabajadores.



Los trabajadores propietarios de Grupo Eroski disponen en metálico de ese capital particular en el momento de su partida, o porque alcanza la jubilación o decide nuevos retos profesionales. Anualmente los intereses producidos por el capital de cada trabajador propietario se pueden monetarizar si el socio así lo decide, engrosando su cuenta propia en caso de no hacerlo. Todo ese montante se destina a las inversiones anuales del Grupo, que sumadas a las reservas completan juntos el 90% de los beneficios anuales de Grupo Eroski. El 10% restante se destina a la comunidad a través de la acción de responsabilidad social que Fundación Grupo Eroski realiza.

Grupo Eroski destaca en su misión empresarial por la vocación de integrar los intereses de los trabajadores en la empresa, y lo realiza a través de la participación en la propiedad. Fruto de esta propuesta son, a cierre de ejercicio pasado, 10.868 personas el número de trabajadores propietarios. En este salto cuantitativo participan de modo notorio los trabajadores de Forum y Supermercados de Castilla y León que, junto con Erosmer Ibérica, S.A. y la cooperativa Eroski, han sumado a esta condición de nuevos propietarios a 1.200 trabajadores durante el pasado año.

MCC Inversiones celebra su Asamblea General

LOS RESULTADOS DE LA SOCIEDAD PERMITIERON EL PAGO DE INTERESES A LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS CON EL TIPO OBJETIVO DE EURIBOR MÁS UN PUNTO.

El pasado 17 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 2003, 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 abril dentro del capítulo que analizó el destino de los fondos intercooperativos.



Como elemento más relevante del ejercicio, el informe resalta la captación de 8,3 millones de euros como donación de Caja Laboral y 14,1 millones de euros como aportación de las cooperativas de los Grupos Industrial y Distribución, captación que permitió afrontar un volumen de inversiones en empresas durante el ejercicio, 15,3 millones de euros, cuyos destinos más significativos fueron el lanzamiento de nuevas cooperativas como Goimek y Becker, la promoción de nuevos parques eólicos desde Vendaval, o el apoyo a cooperativas en sus implantaciones exteriores como Ederlan do Brasil y Promocika Participações (Cikautxo).

Como otro elemento de relieve, se destaca que los resultados de la sociedad fueron positivos, y permitieron el habitual pago de intereses a las aportaciones de los socios, que se realizaron a un tipo de interés del 3,38%, equivalente al euribor + 1 p.p., por un importe de 4,1 millones de euros, quedando finalmente un remanente positivo de 0,2 millones de euros.

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 en 2004 por 15,2 millones de euros.

MCC e Iberia firman un acuerdo

LAS EMPRESAS INTEGRADAS EN MCC PASAN A SER CLIENTES PREFERENCIALES DE LA COMPAÑÍA AÉREA Y PODRÁN VIAJAR MÁS BARATO Y AMPLIAR LAS RUTAS DEPENDIENDO DE LOS DESTINOS.

El pasado 29 de mayo, MCC y la compañía Iberia Líneas Aéreas suscribieron un acuerdo a través del cual todas las empresas integradas en la Corporación pasan a ser clientes preferenciales de la compañía. El acuerdo, fruto años de negociación entre Travel Air (Departamento de empresas de Viajes Eroski) e Iberia Líneas aéreas, supone importantes descuentos para las empresas de la Corporación en sus vuelos, además de una ampliación de las rutas aéreas en función de los destinos.

En la foto, tomada el día de la firma del acuerdo, comparecen de izquierda a derecha, Jon Isazelaia, Responsable de zona Barnealde Travel Air, Josetxu Uriarte, Responsable comercial para la cuenta MCC de Iberia, Jesús M^º Herrasti, Director de Operaciones Internacionales de MCC, Jesús



Jiménez, Gerente de Iberia Zona Norte, y Carlos Erdozain, Responsable de producto de Travel Air.

EL GOBERNADOR DE QUERÉTARO EN MONDRAGÓN

A mediados del este mes de junio recibimos en MCC una visita institucional de una delegación del Estado mexicano de Querétaro encabezada por su gobernador Francisco Garrido. La sesión se inició con la proyección del diaporama corporativo en la sede central de MCC para a continuación realizar una reunión de trabajo en la que se presentó el Estado de Querétaro, se abordó el tema de incubadoras de empresas y se hizo un repaso a las experiencias de empresas de MCC

en el Estado mexicano.

En la foto, posan los miembros de la delegación de Querétaro junto a responsables de las empresas de MCC con negocios en marcha en aquel país (Mondragón internacional, Mondragón Componentes, Mondragón Automoción, Mondragón Unibertsitatea, Saiolan, Fagor Industrial, Fagor Sistemas, Irizar, Alecop, Fagor Arrasate, Eika, y Matz-Erreka).



ORLA BANAKETA IRAKASLE IKASKETAK BUKATU DITUZTENEI

Pasa den ekainaren 4an ekitaldi akademikoa egin zen MUko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatean. Bertan, aurten irakasle ikasketak amaitu dituzten 176 ikaslek oroigarria jaso zuten eraikin klasikoaren klaustroan.

Ekitaldian, ikasleen familiartekoak, irakasleak eta unibertsitateko agitariak bildu ziren. Arratsaldeko óetan eman zitzaion hasiera Arantza Mongelos irakaslearen eskutik. Ondoren, Nerea Alzola, HUHEZIKo irakasle eta doktoreak hitzaldi magistrala eskaini zuen, eta gero Jose Antonio Mendikue HUHEZIKo dekanok ere hitz batzuk esan zituen.

Iñaxio Oliveri MUko errektoreak banatu zituen orlak.



Cita con el "Día Mundial del Cooperativismo"

SE CELEBRA EL PRÓXIMO 3 DE JULIO EN LA IKASTOLA LAUAXETA DE EUBA-ZORNOTZA.

Todos los cooperativas de la Comunidad Autónoma del País Vasco tenemos el próximo 3 de julio una cita con el "Día Mundial del Cooperativismo" que al igual que en la edición anterior tendrá lugar en la Ikastola Lauaxeta de Euba- Zornotza. Se trata de un acto que organiza la Confederación de Cooperativas de Euskadi coincidiendo con la 82ª Jornada Cooperativa Internacional que celebra la ACI y el 9º Día Internacional de las Cooperativas que celebra la ONU.

La programa de actos dará comienzo a las 11.30 con la apertura oficial de la jornada por parte del Consejero de Justicia, Empleo y Seguridad Social del Gobierno Vasco, Joseba Azkarraga. A continuación, Javier Salaberria, Presidente de la Confederación de Cooperativas de

Euskadi leerá el tradicional mensaje anual del cooperativismo. Asimismo, el programa también incluye un acto de homenaje a Helabe, Asociación de Trabajo Protegido del País Vasco.

La agenda para este evento se completa con diversas actividades festivas como un atractivo partido de pelota y una comida popular, y durante la jornada habrá algunos stands con productos artesanales y típicos de la tierra; instalaciones de entretenimiento y juego para los niños; música ambiental y algún grupo musical de txistu y trikitixa.

Será, por tanto, una jornada con matiz lúdico y al mismo tiempo, una ocasión excelente para reunir a la familia cooperativa de nuestro país para difundir los valores del cooperativismo. Estamos todos invitados a participar en este acto.



ARIPTIC PROIEKTUAREN AURKEZPENA

Ekainaren hasieran egin zen Arizmendi Ikastolako Almen gunean ARIPTIC proiektuaren aurkezpena. ARIZMENDIk, Debagoieneko Ikastolak eta INSUPek, Akitaniako Formazio Zentroak elkarlanean sortutako ekimena dugu ARITCIP (2002-2005), eta bere helburua mugaz bi aldeetako ikasleek zein irakasleek material didaktiko bera erabiltzea, bi Estaturen arteko distantzia kultural eta pedagogikoak murriztuz. Informazio eta komunikazio teknologiei oinarritutako egitasmo honek ia milioi bat euroko aurrekontua dauka eta indarrean egongo da datorren urteko apirilera arte.

Aurkezpen ekitaldian nazioarteko proiektu honen arduradunak izan ziren beren helburuak azalduz.



Jornada de clausura del "Curso experto en Logística Integral 2003-2004"

EL DÍA 28 DE MAYO TUVO LUGAR LA SESIÓN DE DEFENSA FINAL DE PROYECTOS Y CLAUSURA DEL CURSO EXPERTO EN LOGÍSTICA INTEGRAL EN EL SALÓN DE ACTOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE ALAVA EN VITORIA GASTEIZ.



La clausura de la V edición del Curso organizado por la Cámara de Comercio de Alava y bajo la Dirección Técnica y Coordinación del Departamento de Organización y Gestión Industrial de la Escuela Politécnica Superior de Mondragón Unibertsitatea 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.

Este curso postgrado se enmarca en la colaboración entre la Escuela Politécnica Superior de Mondragón y la Cámara de Comercio de Alava que apuesta por el sector logístico y industrial como apoyo al desarrollo económico y social de Vitoria-Alava.

El 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 (proyectos) a través de un estudio amplio de técnicas, herramientas y metodologías directamente vinculadas con el proceso de Logística Integral.

El Curso Postgrado está orientado a profesionales responsables de logística, aprovisionamientos, compras, producción, distribución que deseen obtener una visión empresarial que les permita abordar con éxito los Proyectos Logísticos de sus empresas.

Universidad-Cámara de comercio

La colaboración de la Escuela Politécnica Superior y la Cámara de Comercio de Alava en

la creación de una Oferta Formativa de nivel, que permita a los Directivos y Profesionales aplicar filosofías, técnicas y herramientas punteras para liderar los Proyectos empresariales, se va complementar a partir de Septiembre con la creación de un Master en Dirección de Operaciones productivas y logísticas orientado para recién licenciados, que cubra la necesidad detectada en las empresas alavesas para cubrir los nuevos puestos demandados con este perfil. Para ello el Master cuenta con un programa de 470 horas lectivas y 200 horas de proyecto final de master y está estructurado en 15 módulos conceptuales agrupados en 3 fases: introducción a la empresa productiva, logística integral y proyecto final.

VISITA DEL DELEGADO DEL GOBIERNO A MCC

El Delegado del Gobierno en el País Vasco, Paulino Luesma, se acercó el pasado 9 de junio hasta MCC para conocer la realidad de la Corporación y sus retos de futuro. Acudió acompañado de Eneko Andueza y Jon Larrinaga y fueron recibidos en el centro corporativo por una delegación encabezada por los presidentes del Congreso Cooperativo y del Consejo General, Juan M^º Otaegi y Jesús Catania respectivamente.

Además de ver el diaporama corporativo, posteriormente celebraron una reunión de trabajo en la que abordaron temas de corte institucional. Tomamos la foto a su llegada a MCC, con Udalaiz al fondo.



ALUMNOS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN DIEGO (EEUU) VISITAN MONDRAGON



A principios de junio un grupo de 17 alumnos de la Universidad americana de San Diego visitó MCC interesado en conocer la Experiencia Cooperativa de Mondragon.

Después de una intensa semana en la que visitaron varias cooperativas y participaron en un seminario sobre cooperativismo en Oñate, nos acercamos a estas tres participantes para hacer una valoración de la visita.



Patricia Ottow

Mi interés inicial se centra en ver cómo una organización, y en este caso una cooperativa, puede ayudar a una persona a realizarse como tal, para llegar a ser más humano, más sensible. En este sentido, he percibido que el cooperativismo impulsa la relación entre los trabajadores y esa misma relación ayuda a que el trabajador se sienta mejor dentro de la empresa.

En cuanto a las visitas que hemos realizado durante esta semana, me ha sorprendido mucho la experiencia de Alecop, puesto que verdaderamente he visto el interés por ayudar económicamente a los estudiantes. Además he percibido que dentro de Mondragon Unibertsitatea están constantemente analizando la manera de poder ayudar a los estudiantes, y eso me ha agradado mucho. Y también me gustó mucho la visita que realizamos a Oñate, sobre todo por la calidad humana de quienes nos recibieron.



Claudia Chavez

Antes de esta visita he tenido ocasión de leer algo sobre los diferentes aspectos del cooperativismo y quizá por esa razón debo decir que la visita me ha resultado muy interesante, porque he podido constatar que verdaderamente la teoría puede llevarse a la práctica. Primeramente me resultó difícil entender la teoría, sobre todo lo que respecta al crecimiento del grupo cooperativo en un periodo de tan sólo 50 años; casi no me lo creía y para creérmelo necesitaba verlo con mis propios ojos. Una vez aquí, en Mondragón, he visto a la gente trabajando, he visto los edificios, la infraestructura, la universidad y sus estudiantes, etc.

Efectivamente, me han gustado las visitas realizadas a Alecop, Saiolan, Mondragon Unibertsitatea, Oñate, MCC, Ikerlan y Oñate, pero incluso más que las propias visitas me han interesado las entrevistas que hemos tenido con las diferentes personas de esas cooperativas, eso ha sido lo más enriquecedor, porque nos ha permitido ver en vivo los valores, la cultura y la propia experiencia personal.



Irene Medina

Debo reconocer que durante estos días he acumulado tanta información que creo que necesito un tiempo para poder asimilarla. De todas maneras, puesto que deseo dedicarme a la educación, mi atención se ha centrado sobre todo en ese ámbito. Me han interesado muchísimo las visitas realizadas a Mondragon Unibertsitatea y en especial la realizada a la Facultad de Eskoriatza.

En relación al resto de las visitas, también me ha sorprendido ver que se prima a la persona frente a otros aspectos meramente materiales. Durante estos días nos han tratado de transmitir que detrás del negocio existen aspectos tanto o más importantes que los resultados económicos: las personas. Y cuando hablamos de personas, hablamos de humanidad, y a la vez no sólo de empresas sino también de la sociedad en general. Tenemos tanto que aprender en ese aspecto que deseo quedarme con ese mensaje.

Una vez más, hablamos de China

Las cooperativas de MCC tienen en el país asiático 6 plantas operativas, con una facturación conjunta de 27,5 millones de euros en 2003 y 1.150 puestos de trabajo.

Jesús M^o Herrasti,

Director de Operaciones Internacionales de MCC.

Cada vez que tengo que realizar un comentario sobre un país o un área económica me encuentro con la misma sensación: de nuevo voy a terminar recomendando e incitando a considerar "de la mayor importancia" el país sobre el que estoy reflexionando. También en esta ocasión me aborda esta sensación.

No es difícil estar de acuerdo con nosotros del gran relieve que China tiene y va a seguir teniendo en todos los frentes económicos, y especialmente, en los sectores industriales que concentran sus actividades en la manufactura.

Últimamente, se refieren a China todos los medios políticos y económicos, y es habitual encontrarnos con numerosas reportajes y crónicas en los medios informativos. China, es también en MCC, un argumento común y en nuestras empresas viene teniendo una presencia continuada a la hora de confeccionar las estrategias de sus negocios. Asimismo, la propia revista T.U. Lankide constituye un testimonio de este interés, ya que viene refiriéndose a China desde muy diversos enfoques y con particular insistencia.

Tratando de buscar una explicación a este continuado y creciente interés, la podemos encontrar en que cada día vamos sintiendo con mayor proximidad

los efectos de la realidad china, algunos positivos y otros potencialmente negativos en el futuro, pero, en cualquier caso, de gran trascendencia. El factor China se está convirtiendo en uno de los asuntos más vitales para la empresa de hoy, y su correcta consideración y acertada planificación de la gestión pueden cambiar de forma radical la viabilidad de nuestros negocios.

La velocidad de los cambios actúa como un elemento de presión aún más intenso. No en vano, estamos hablando de un país de 1.300 millones de personas con una economía que hoy duplica a la española, que viene creciendo con ritmos del 9-10% anual, que dentro de 5 años se equiparará a la de Alemania y que el año 2020 será la

segunda economía mundial tras EEUU.

Estos crecimientos los están consiguiendo con importantes cambios estructurales en China, cambios que son visibles en corto espacio de tiempo. Todavía, quedan problemas importantes sin resolver, por ejemplo: la





creciente mercado y la entrada de nuevos capitales. Actualmente China es el más importante fabricante de electrodomésticos, está entrando con éxito en ordenadores, y para el año 2010 concentrará la elaboración del 50% de la industria textil del mundo.

La presencia de MCC en China

Las cooperativas de MCC se han comportado con relativa anticipación, comenzaron a invertir, con IRIZAR el año 1994, y hoy contamos con 6 plantas, una facturación conjunta de 27,5 millones de euros en 2003 y 1.150 puestos de trabajo como podemos ver en el cuadro que se adjunta.

Posiblemente, como grupo, tenemos la presencia más relevante de la industria española. Contamos además desde el año 1996 con una delegación corporativa en Pekín, que luego tuvo una extensión con una nueva oficina en Shanghai. Parece oportuno recordar que el estreno de esta nueva figura organizativa de promoción y soporte de la internacionalización se hizo, precisamente, en China.

También, señalar que las exportaciones a China ascendieron el año 2003 a 23,3 millones de euros que supone el 10,8% de las exportaciones totales de producto industrial, e importamos 66,9 millones de euros, el 11,2% de las importaciones industriales, con lo que el saldo comercial del conjunto de MCC con China es negativo.

Refiriéndonos al MECI 2004-2008 (**Marco Estratégico Corporativo de Internacionalización**), China ocupa un espacio muy importante. Entre 12

que la creación de un sector privado potente ha sido fruto de menos de dos décadas, lo que demuestra su acierto y consistencia.

China es el principal receptor de inversión extranjera del mundo. Reciben más de 50.000 millones de USD de inversión directa cada año. Las multinacionales más importantes van estableciendo en China sus plantas de fabricación y últimamente están situando algunos centros de investigación, hacen su desarrollo de productos y tratan de competir con India en las tecnologías de información. Cada año se gradúan 1.300.000 nuevos ingenieros chinos. Actualmente, la idea de China como centro de manufactura es correcta, pero cada día la debemos contemplar como un lugar donde se abordan de forma integral todos los pasos de conformación del valor añadido: Diseño, marketing, fabricación,... Contribuyen a este fenómeno: los costes de mano de obra 0,5 a 0,8 euros/hora, el continuo crecimiento de la población lista para incorporarse al mercado de trabajo (12 millones de trabajadores al año), el

transformación del sector público, que el año 2002 representaba el 30% de la economía, y la estructuración de un sector financiero que debiera ser más eficiente y solvente. Sin embargo, las autoridades chinas han demostrado, hasta ahora, una gran capacidad de gestión y realismo ya

Actualmente China es el más importante fabricante de electrodomésticos, está entrando con éxito en ordenadores, y para el año 2010 concentrará la elaboración del 50% de la industria textil del mundo.

diferentes regiones económicas del mundo aparece entre los primeros cuatro lugares preferidos para: vender, producir, diseñar, etc. Es decir, para todas las fases de creación de valor. Esta es una opinión manifestada por un conjunto de directivos de las cooperativas que valoraron la relevancia de las áreas económicas más importantes del mundo.

Por ello, el MECI establece objetivos orientativos concretos que podemos resumir en los siguientes datos: un tercio de las plantas en el exterior estarán el año 2008 en China, llegarán a ser 18; se fabricará en aquel país el 15% de la producción exterior y procederán el 25% de las importaciones.

Sobre el futuro en China y su impacto en MCC

China se está convirtiendo en una de las áreas del mundo que plantea mayores desafíos. Un país tan gigantesco, que ha adquirido una velocidad de cruce tan elevada y sostenida conduce a previsiones, realizadas por extrapolación de la realidad, que producen cambios espectaculares en los equilibrios mundiales con sus correspondientes impactos en los pesos políticos reconocidos y fácticos. Nos plantea, de forma inmediata, la excesiva influencia que en los acontecimientos mundiales tiene hoy la realidad occidental teniendo en cuenta los próximos escenarios. Probablemente, algo tiene que cambiar sustancialmente en el futuro, aunque muy poca gente se atreve a plantearlo.

Una maquinaria de producción tan potente puede terminar fabricando para

En el año 2008 un tercio de las plantas de MCC en el exterior estarán en China, llegarán a ser 18; se fabricará en aquel país el 15% de la producción exterior y procederán el 25% de las importaciones.



todo el mundo. ¿Cómo puede suceder todo esto sin plantear nuevas tensiones? No es transferible un mecanismo de promoción de desarrollo económico aplicado con éxito a países o áreas de menor tamaño: Japón, Corea, Hong Kong o Taiwán. Durante estos días, estamos viviendo la influencia que sobre los costes de materia prima ha tenido la creciente demanda de China. Tenemos que recordar que no es un país especialmente rico en recursos básicos: está cerca de

comprar el 50% de sus necesidades de petróleo, cuando hace algo más de una década era autosuficiente.

Imaginemos, además, la posible incorporación de la India, que pretenderá también lograr índices similares de crecimiento, tal como viene aconteciendo los 2 ó 3 últimos años.

A corto plazo, sólo parece posible superar estos problemas de descompensación del comercio mediante el desarrollo de los mercados internos y

	TIANJIN	SHANGHAI	SHANGHAI	NINGBO	NINGBO	QUZHOU
Plantas China	Tianjin Irizar Coach Manufacturing Co.Ltd.	Shanghai Wingroup Leisure & Sports Equipment Co.Ltd.	Shanghai Minidomésticos Co.Ltd.	Ningbo East Wingroup Camping, Co.Ltd.	Orkli Ningbo, Co.Ltd.	Spring Wingroup Camping, Co.Ltd.
Ventas 2003	3.257.000 euros	7.961.000 euros	8.400.000 euros	3.123.000 euros	2.000.000 euros	2.800.000 euros
Número empleados	350	243	300	140	50	65
Expatriados	0	1	1	0	1	0
Actividad	Producción de autobuses de lujo	Producción de aparatos de gimnasia	Producción de ollas a presión	Producción de tiendas de campaña	Producción de sistemas de seguridad para electrodomésticos a gas	Producción de tiendas de campaña
Comienzo Actividad	1994	1997	2002	2002	2002	2000

su apertura. La entrada de China en la Organización Mundial del Comercio supuso la aceptación del Gobierno del país de promover políticas para abrir el mercado interno, que como es tradicional en los países asiáticos no sólo está limitado por reglas de carácter comercial legalmente establecidos como aranceles, cuotas, etc., sino, por una práctica ancestral basada en acuerdos familiares y en las relaciones tradicionales, que no entiende de procedimientos de libre competencia. De hecho, tres años más tarde de lo previsto, las autoridades chinas, han decidido abrir el comercio a las entidades de procedencia extranjera (dependiendo del volumen de su participación en el capital), entre junio y diciembre de este año 2004.

En la práctica, no va a significar su aplicación inmediata, pero indica una tendencia hacia la implantación de una medida necesaria para mantener el desarrollo actual.

Quiere decir que China está a punto de convertirse en uno de los mercados más importantes del mundo donde van a pretender participar los fabricantes chinos y las más grandes multinacionales, hasta ahora limitadas en su presencia.

Sabemos de la sensibilidad que tienen algunas de nuestras actividades más importantes a la dimensión que alcancen en relación a su competencia. Como en el pasado, también se sabía que estar con cuotas de mercado elevados en EEUU ó la UE producía una gran diferencia competitiva. En el futuro, estar o no estar en China va a significar un peso de orden equivalente.

Algunas de nuestras cooperativas están logrando ventas, a veces de un importe considerable, pero venimos siendo cada días más conscientes que no podremos mantener las cifras conseguidas ni, por supuesto, aumentarlas si no se plantea una presencia directa con fabricación, diseño, ... algo que también sucede en otros mercados de gran tamaño como el de EEUU. En unos casos, las empresas han constituido bases productivas orientadas hacia la exportación, en estos la dificultad consistirá en mantener nuestra capacidad de control y ventaja competitiva cuando los competidores chinos puedan acceder directamente a nuestros clientes.

La entrada de empresas de los sectores donde todavía tenemos escasa o nula presencia es urgente; la

reorientación y la cualificación de las existentes también. El ritmo de los acontecimientos es frenético. China, a largo plazo, es el terreno de juego de las empresas más importantes. Por ello, es fundamental que seamos capaces de identificar y desarrollar estrategias que aprovechen las potencialidades del grupo MCC.

Hasta ahora, hemos visto al grupo, principalmente, como un instrumento de apoyo, pero cabe fácilmente intuir que la escala del mercado chino exige profundizar en aspectos tales como: imagen conjunta del grupo, comunicación, marca, representación, ... que ofrezcan al conjunto de las cooperativas una cohesión y coherencia que el mercado chino pueda comprender y valorar. ●

El Plan China

El futuro de China, sus potencialidades y riesgos son, como hemos dicho, difíciles de pronosticar. En cualquier caso, cabe pensar que durante los próximos 5 a 10 años la importancia del país va a crecer indudablemente. Somos conscientes que en el mundo se están mostrando numerosos países y mercados que van a afectarnos considerablemente. Así vuelvo al argumento inicial, pero las empresas que pretenden tener vocación de futuro no tenemos otro remedio que afrontar estos desafíos.

Con esta confianza, en el año 2004 se pretende elaborar un Plan China que trate de dar respuesta a todas estas situaciones. Está configurado el escenario del año 2020, se han establecido unos objetivos orientativos en el MECI 2004-2008 y las cooperativas están en pleno proceso de elaboración del PEC 2005-2008. Con estos elementos y con la visión global a apuntar desde la Corporación esperamos contar con un Plan que afronte de manera integral todos los retos planteados.



Los verdaderos factores competitivos de China: más allá de la mano de obra barata

China ya no sólo es competitiva en productos intensivos en mano de obra sino que empieza también a ser competitiva en productos intensivos en capital y en tecnología.

Germán Lorenzo , Director Asia-Pacífico Dpto. Operaciones Internacionales de MCC.

China está más de moda que nunca. La República Popular está siendo objeto de una atención mundial sin precedentes. Se habla por parte de algunos analistas de una "burbuja de entusiasmo" en ascenso, quizás exagerada. Pero la realidad de las cifras nos muestran que este país está acaparando un porcentaje muy alto de la inversión internacional, llegando a superar el pasado ejercicio a EEUU. China, "la gran fábrica del mundo", se está convirtiendo en la "gran fábrica para el mundo" a juzgar por los más de 70.000 millones de dólares de inversiones directas que la comunidad empresarial internacional ha vertido en ese mercado el año pasado. A la luz de ese dato, se pueden plantear algunas interrogantes: ¿Se equivocan tantas empresas multinacionales apostando por este país? ¿Cuáles son los factores reales de competitividad de China? ¿Son

sostenibles en el tiempo? .

El objetivo de estas líneas es intentar contestar en la medida de lo posible a estos interrogantes, explicando y analizando los diversos elementos competitivos que entendemos confluyen en China convirtiéndola en una proposición de valor único para la producción industrial.

La competitividad china

La cuestión de la competitividad China es un asunto complejo. En ocasiones de difícil comprensión desde nuestra perspectiva occidental y concepción de economía de libre mercado. Una de las claves para entender mejor el fenómeno puede ser analizar el tema desde la óptica de confluencia de un régimen político comunista con una progresiva liberalización económica hacia una economía de libre mercado. Un "socialismo de mercado con características chinas" o "capitalismo de

facto", como ha sido denominado por el mundo académico internacional. En términos reales, esto supone que en el país cohabitan los dos regímenes teóricamente antagónicos, pero que la sabiduría oriental está combinando acertadamente las ventajas de cada uno. Y hasta el momento, le ha dado buenos resultados. También el concepto chino de la vida, el trabajo, la riqueza, su capacidad cuasi-ilimitada de sacrificio, son elementos que juegan un papel importante a la hora de entender el fenómeno.

Entre los factores de competitividad de este país, confluyen algunos de índole micro-económico –en relación con los factores productivos–, y otros macro-económicos; al tiempo que algunas características propias de la idiosincrasia de esta parte del mundo contribuyen a dar al fenómeno una unicidad peculiar. El yuan, moneda china probablemente mantenida a un nivel bajo de forma

Sin lugar a dudas, la ventaja comparativa de China en costes de mano de obra la convierte en una proposición productiva muy interesante: el diferencial superior a las 20 veces nuestros costos laborales la hace insuperable.



interesada, influye sin duda en el tema, pero a mi entender no de forma determinante.

China igual a mano de obra barata. Esta es la primera asunción y ecuación básica que a nivel general se percibe. Sin lugar a dudas la ventaja comparativa de China en costes de mano de obra la convierte en una proposición productiva muy interesante, pero es más que eso, lo definiría como "un sistema de costos bajos". El diferencial superior a las

20 veces nuestros costos laborales la hace insuperable.

Pero no es únicamente el costo, también el nivel de productividad, la flexibilidad y la cantidad ingente de mano de obra que difícilmente va a subir de precio, precisamente por razón de su abundancia. No debemos olvidar que se calcula que en estos momentos pueden circular en China por encima de los sesenta millones de personas en forma de emigración continua en busca de trabajo.

Procedente principalmente de la reestructuración y ajustes que el Gobierno está llevando a cabo en las empresas públicas y de la emigración de la China rural hacia la China urbana, "el dorado" de las oportunidades. La cifra de campesinos supera los setecientos millones de personas, con un nivel de renta diez veces menor a la China urbana, segunda "bolsa de reserva" de mano de obra disponible. En este escenario es fácil pensar que la continuidad del costo salarial bajo en China es un hecho que podría perdurar quizás incluso una generación más.

En este sentido, la localización productiva en el interior del país, en busca de costos de implantación y laborales aún más bajos es una práctica cada vez más común. Y ya no sólo en industrias muy sensibles a la mano de obra, como el textil, calzado etc. sino en extensión a otros sectores, contribuyendo a la presión a la baja en la mano de obra.

Este efecto de mano de obra muy barata también ejerce influencia a su vez reduciendo la necesidad de inversión en bienes de equipo, el coste de las inversiones en capital y el consiguiente coste de amortización. Precisamente, procediendo a la "manualización creativa" de los procesos productivos convirtiéndolos en intensivos en mano de obra, "desautomatizándolos" en contradicción con toda lógica productiva occidental pero con insuperables resultados de ahorro.

A su vez, la subcontratación en China tiene un efecto ahorro importante, reduciendo procesos productivos propios y su consiguiente inversión. En lo referente a inversión de equipo productivo, el costo de moldes y troqueles con el efecto desmultiplicador comentado del costo de mano de obra y su extrema productividad, puede dar como resultado un ahorro muy importante en ocasiones en menos de un tercio del tiempo de fabricación en nuestros *standards* occidentales.

Siguiendo la lógica comentada, podemos comprender por qué China ya no sólo es competitiva en productos intensivos en mano de obra sino que empieza también a ser competitiva en productos intensivos en capital y en productos intensivos en tecnología. De un

lado, manualizando los primeros y de otro, como consecuencia de la trasferencia y consiguiente aplicación de *know-how* de las miles de *joint-ventures* que funcionan en el país, en los segundos.

En relación con los costes de implantación, inmuebles o terrenos así como de otros factores productivos como materia prima, energía etc. son a su vez importantes elementos diferenciales a la hora de producir en China. Por ejemplo, en el caso de inversión en inmovilizado, en ocasiones no son considerados a la hora de imputar su costo de amortización, peculiaridades de la "lógica contable" china.

Los incentivos del Gobierno chino

Pero el gran artífice de esta política y estrategia empresarial de posicionamiento mundial en precios imbatibles, disparando las exportaciones del país, es sin duda el Gobierno Chino.

El crecimiento económico mantenido es sin lugar a dudas la primera prioridad política. El incremento progresivo del PIB es una necesidad en China para dar entrada a los más de diez millones de personas que se incorporan al mercado laboral anualmente y evitar la mayor amenaza política: la inestabilidad social.

La creación hace ya más de veinte años de las "Zonas Económicas Especiales" (SEZ) con ayudas directas a la implantación, en forma de incentivos de crédito y fiscales, ha sido y es una herramienta fundamental para esta política. En este momento, existen en China más de 500 SEZs., con el efecto sobre los costes de fabricación que esto supone.

El apoyo gubernamental a este "sistema de costes bajos", se materializa a su vez arrojando con un marco jurídico-fiscal muy favorable. Por un lado, los préstamos blandos o en ocasiones sin interés o sin obligación de devolución del principal, que el Gobierno otorga a sectores o industrias por razones estratégicas de inyección de competitividad. No olvidemos que China es uno de los países del mundo con mayor tasa de ahorro interno alcanzando el 40% de la renta. Por otro, también los subsidios estatales a la exportación, es un factor que aporta sin duda capacidad de

El incremento progresivo del PIB es una necesidad en China para dar entrada a los más de diez millones de personas que se incorporan al mercado laboral anualmente y evitar la mayor amenaza política: la inestabilidad social.



competir de forma directa.

El tamaño, "las economías de escala" que se producen en este país con dimensión de continente, es a su vez un factor a considerar. En este escenario "los clusters de empresas" agrupadas geográficamente por categorías de productos compitiendo salvajemente entre sí en ocasiones en un escenario de sobrecapacidad, son sin lugar a dudas otro elemento singular de competitividad.

El mundo de la microeconomía empresarial, los conceptos financieros y contables son también un tema diferencial en China. El concepto y cálculo del beneficio puede ser un claro ejemplo en este sentido. Tradicionalmente, en la economía planificada y la industria estatal china, el volumen de producción, la cifra de facturación, era un objetivo en sí mismo. La captación de divisa, por ejemplo, podía ser más importante que el beneficio final resultante de operaciones. De ahí que la industria china privada en ocasiones haya heredado esta concepción de los negocios estatales con una "contabilidad altamente creativa", muy característica del mundo chino.

Pero a mi juicio, existe una serie de elementos diferenciales únicos y definitorios del fenómeno empresarial chino. La "intensidad de la ambición" de su población por prosperar y acumular riqueza. Desde la frase de Deng Xiaoping "It's glorious to be rich" (Es glorioso ser rico) el pueblo chino ha olvidado con rapidez inusitada las décadas de doctrina socialista y ha recuperado intacto su espíritu milenarista empresarial. Esta "seriedad de propósito", difícil de describir pero que se percibe en toda su extensión en el país en la intensidad, el nivel de sacrificio y tiempo que con una actitud de absoluta incombustibilidad el pueblo chino, a todos los niveles dedica al trabajo.

Este fenómeno tiene su consecuencia empresarial en la velocidad y el ritmo del cambio con el que trabajan el sector empresarial chino sintetizada en la frase del Presidente del Grupo Haier, Zhang Ruimin, "La velocidad de cambio es nuestra principal fuerza competitiva: una piedra rápida que vuela no se hunde en el agua". La capacidad de diversificar del escenario empresarial chino, de cambiar de sector a una velocidad vertiginosa es una ventaja competitiva en ocasiones difícil de superar y me temo que de difícil

La capacidad de diversificar del escenario empresarial chino, de cambiar de sector a una velocidad vertiginosa es una ventaja competitiva en ocasiones difícil de superar y me temo que de difícil comprensión y encaje en nuestros parámetros económicos occidentales.

comprensión y encaje en nuestros parámetros económicos occidentales.

Recomendaciones para competir en China

En este escenario competitivo descrito, cualquier empresa con vocación o necesidad de competir en este mercado debe analizar sus ventajas competitivas en este contexto. En primer lugar, comprendiendo en su justa dimensión a lo que se enfrenta. En segundo lugar, desarrollando un análisis competitivo profundo centrado en su producto-mercado concreto. En tercer lugar, desarrollando y adecuando su estrategia y competencias distintivas a esta realidad, muy diferente de nuestros parámetros económico-empresariales occidentales.

Probablemente, a competir con China, desarrollando las habilidades competitivas necesarias, se aprende desde la experiencia empresarial directa

de equipos humanos que operan directamente en este mercado forjándose en la batalla competitiva día a día y extrayendo conocimiento de la primera línea de fuego y construyendo estrategias de éxito desde esa experiencia.

Afortunadamente, todas las empresas cooperativas que operan en este mercado; Fagor Automation, Irizar, Wingroup, Fagor Minidomésticos, Danobat, Orkli, lo han abordado desde esta perspectiva descrita y tanto su dirección como sus equipos humanos han sabido entender esta realidad compleja, desarrollando sus proyectos con éxito sostenido en el tiempo. Este es un saber hacer corporativo de enorme valor, destilado sobre el terreno, que debemos saber utilizarlo para que nuestros próximos proyectos en China sigan siendo éxitos para sus cooperativas protagonistas y Mondragón Corporación Cooperativa. ●

Mucho más que mano de obra barata

China está más de moda que nunca, en parte gracias a su alto nivel competitivo.

La ventaja comparativa de China en costes de mano de obra la convierte en una proposición productiva muy interesante; el diferencial superior a las 20 veces nuestros costos laborales la hace insuperable. Pero es más que eso. China ya no sólo es competitiva en productos intensivos en mano de obra sino que empieza también a ser competitiva en productos intensivos en capital y en productos intensivos en tecnología. De un lado, manualizando los primeros y de otro, como consecuencia de la transferencia y consiguiente aplicación de know-how de las miles de joint-ventures que funcionan en el país.

Las empresas que quieran acudir a este mercado, tienen que analizar sus ventajas competitivas en este contexto, hacer un análisis profundo producto-mercado y adecuar su estrategia a una realidad bien distinta a la occidental.

Entrevista



Jan Borgonjon señala que para muchas empresas estar en China ha dejado de ser una opción para convertirse en una obligación.

Jan Borgonjon Delegado de MCC en China

Ian Borgonjon nació en Bélgica pero es chino de adopción. Estudió chino en su país y después en China y es un referente para los negocios en el país asiático. Es delegado de MCC en China desde 1996. Ha sido Director y luego Presidente de la primera escuela internacional de negocios de China, *China Europe International Business School* (CEIBS) hasta el año 1995, cuando estableció *InterChina Consulting* y en el mismo año comenzó a colaborar con MCC. Actualmente es Vicepresidente de la Cámara Europea de Comercios en China, donde representa también a España.

Es la segunda vez en dos años que hemos conversado con él para que nos dé su punto de vista sobre la evolución del mercado chino y sobre las oportunidades y amenazas que representa para las cooperativas integradas en MCC.

¿Cómo ha evolucionado en estos dos últimos años la situación en China? ¿Sigue siendo una propuesta atractiva para nuestros negocios?

Durante los últimos años el potencial de China, que siempre ha existido, se ha vuelto cada día más obvio y claro, tanto en términos de su mercado doméstico como en lo referente a sus exportaciones.

En el mercado nacional está emergiendo una clase media que está estimulando sobremanera el consumo doméstico. El acceso al mercado chino se está haciendo, si cabe, más fácil que hace tan sólo unos años, ya que China ha empezado a cumplir sus compromisos derivados de su incorporación a la

Organización Mundial del Comercio (OMC).

Pero al mismo tiempo, su incorporación a esta organización internacional también ha producido enormes impactos en el mercado mundial con exportaciones de productos "made in China" de alta calidad y precios realmente competitivos.

Y ante ese panorama ¿cuáles son los principales riesgos a los que se tiene que enfrentar una cooperativa decidida a implantarse en China?

El mayor riesgo que existe ahora consiste en el exceso de entusiasmo de los países occidentales (incluyendo España) por el mercado chino. Y es que China no es una solución milagrosa para la caída de ventas de las empresas europeas en sus mercados tradicionales, ni tampoco para los problemas estructurales que puedan tener las cooperativas integradas en la Corporación MCC.

En cambio, muchas empresas ven en China el antídoto para sus males.

Las empresas que quieran vender sus productos en China tienen que ser conscientes del gran desafío de competencia con el que se va a enfrentar en este país; no en vano, competir con empresas privadas chinas significa un reto nada desdeñable.

El hecho de que el mercado chino tenga una dimensión tan grande no supone automáticamente que las empresas instaladas en su mercado tengan garantizados los beneficios en este país. En este sentido, es muy importante realizar una evaluación objetiva del potencial de China, así como de los riesgos y los

"Ignorar a China es la mayor am

considerables recursos que se requieren para este difícil mercado.

¿Cómo ha evolucionado el "made in China" en estos últimos años?

Durante los últimos años, China ha conseguido un enorme progreso en la calidad de sus productos. Ésa es una realidad incontestable. Por ejemplo, China se ha convertido en un exportador líder de teléfonos móviles, y dentro de 2-3 años será el mayor exportador de electrodomésticos del mundo. Asimismo los primeros coches "made in China" llegarán al mercado español en tres años.

Pero es que además, al mismo tiempo, ha logrado mantener la incomparable ventaja de costes que ya tenía en relación con las empresas europeas.

La evolución de China está siguiendo el mismo trayecto antes transitado por Japón y Corea, pero con una diferencia notable: con pasos más rápidos.

MCC-China

¿Qué oportunidades ofrece China hoy en día a los negocios de las cooperativas de MCC?

Para muchas cooperativas del grupo, China ha dejado de ser una opción, se ha convertido casi en una necesidad. Sobre todo en sectores como electrodomésticos, componentes, automoción y máquinas-herramienta, en los que China no sólo es un productor clave en el mercado internacional sino también un mercado importante en sí mismo.

Para algunas empresas, la oportunidad consiste en el rápido desarrollo del mercado local —en particular en el sector de máquinas-herramienta (incluyendo moldes y troqueles), la industria de automoción y la de componentes—.

Otra oportunidad es el potencial de China como un proveedor fiable de componentes y productos de alta calidad. Por esa razón, tarde o temprano, todas las empresas integradas en MCC tendrán que considerar a China como un factor clave para mantener o mejorar su competitividad internacional. No tomar en serio el "desafío chino" afectará en gran medida a la posición competitiva de la mayoría de las cooperativas.

¿Sigue siendo MCC el mayor inversor de España en China? ¿Lo será en el futuro?

MCC es actualmente el mayor inversor de España en China y supongo que lo será en el futuro. Si tenemos en cuenta que MCC es uno de los mayores grupos industriales del Estado español, y que China seguirá siendo el principal país de producción en el mundo, podemos prever que MCC mantendrá en el futuro una posición dominante entre las empresas españolas implantadas en China.

Personalmente, creo que asistiremos a un crecimiento muy rápido de la presencia de las empresas de MCC en China durante este año y el año que viene.

Si somos capaces de gestionar con inteligencia y cuidado el potencial de producción de China, la Corporación MCC logrará sostener su competitividad general y mantener o incluso aumentar los puestos de trabajo en el País Vasco. La mayor amenaza para las oportunidades laborales de MCC sería precisamente la de ignorar a China y no estar presente de una u otra forma en este país.

Jan, la pregunta del millón: ¿China también representa una amenaza para nuestros puestos de trabajo aquí?

A la hora de reflexionar en torno a esta pregunta, tenemos que ser conscientes de que hay una realidad evidente, y es que nadie puede parar la evolución global de la economía. De manera que tenemos que aceptar la emergencia de China como una potencia imparable de manufacturación y trabajar siendo conscientes de esa realidad.

Si somos capaces de gestionar con inteligencia y cuidado el potencial de producción de China, la Corporación MCC logrará sostener su competitividad general y mantener o incluso aumentar los puestos de trabajo en el País Vasco. La mayor amenaza para las oportunidades laborales de MCC sería precisamente la de ignorar a China y no estar presente de una u otra forma en este país. En mi opinión será imposible para la mayoría de las cooperativas de MCC tener una competitividad a largo plazo en España, en Europa y en el mundo sin contar con China.

¿Se conoce en China la Experiencia Cooperativa? En este sentido, ¿podemos aportar algo como Corporación cooperativa al gobierno chino?

La experiencia cooperativa de MCC es muy conocida en China y el modelo cooperativo está considerado como uno de los modelos para la reforma económica en este país asiático, tanto en términos de legislación como en los de prácticas económicas. Ésa es la razón más destacada del por qué la Corporación MCC es tan conocida en China. ●

amenaza para nuestras empresas"

Asamblea General de Lagunaro-Mondragón Servicios

Reducción del índice de incidencia de los accidentes laborales y evolución positiva de la implantación de Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Laboral en las empresas asociadas, aspectos más sobresalientes del ejercicio 2003.

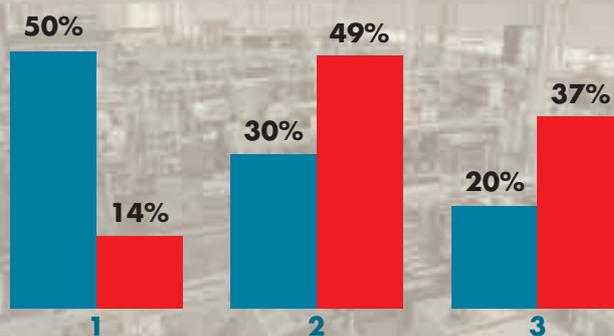
El pasado 15 de junio se celebró la Asamblea General de **Lagunaro-Mondragón Servicios**, S.Coop. en la que su presidente, Txema Gisasola, destacó la gestión realizada durante el ejercicio 2003, en el que se han logrado resultados positivos tanto en el ámbito institucional como Cooperativa de Servicios así como en el área del Servicio de Prevención Mancomunado.

La firme apuesta por el desarrollo e implantación del Modelo de Gestión de Seguridad y Salud Laboral ERAIKIZ, junto con la intensa labor realizada para que todas las empresas dispongan de aplicaciones informáticas básicas en materia de prevención de riesgos laborales, son algunas de las acciones impulsadas desde Lagunaro-Mondragón para fomentar la integración de la actividad preventiva en las empresas asociadas.

No se puede olvidar que la reforma que en diciembre de 2003 ha sufrido la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, contempla la **integración de la actividad preventiva** como la primera obligación del empresario y primera actividad de asesoramiento de los Servicios de Prevención. La positiva evolución de la implantación de Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Laboral (SGSSL) en las empresas asociadas, desde la puesta en marcha de ERAIKIZ, hace pensar en este modelo como una pieza clave para el cumplimiento legal y la integración de la prevención en las empresas.

Otro de los aspectos subrayados durante la Asamblea General fue la **ampliación del catálogo de servicios** a disposición de las empresas asociadas, que se orienta a la integración de la prevención en la gestión de las mismas. Esta ampliación del catálogo de servicios ha ido aparejado a un aumento de actividad, tal y como se refleja en los datos de la Memoria de 2003.

Evolución de la implantación de Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Laboral en las empresas asociadas (2001-2003)



Nota:

- 1: "La empresa no tiene SGSSL".
- 2: "La empresa se encuentra en fase de implantación".
- 3: "La empresa dispone de un SGSSL implantado".

En concreto, dentro de las actividades realizadas por la Cooperativa a demanda de las empresas asociadas se destacaron las siguientes cifras:

- 2.471 puestos evaluados por riesgo,
- 90 cursos de formación en prevención,
- 1.863 reconocimientos médicos,
- 1.641 análisis específicos de control de riesgos, y,
- 19.559 controles analíticos.

Además, se dedicaron más de 9.000 horas de gestores, técnicos y administrativos de la Cooperativa a la realización de actividades de carácter general y exclusivo para todas las empresas asociadas, como la gestión administrativa e institucional, labores de asesoría técnica y jurídica, jornadas de formación, información y difusión de herramientas, definición de aplicaciones informáticas y desarrollo de guías técnicas, listas de chequeo, fichas divulgativas, procedimientos, instrucciones y protocolos médicos específicos en función de riesgos laborales, sin olvidar el BoLetiM como publicación informativa en SSL y sobre todo en materia legislativa.

También en el conjunto de empresas asociadas al Servicio de Prevención se incrementaron las actividades en materia de prevención y salud laboral con respecto a la memoria de actividades del año anterior. El Plan de Prevención se definió en 87 empresas, integrándolo 73 de ellas en el Plan de Gestión de la empresa, lo que supone la incorporación activa de la prevención en la gestión en el 80% de las empresas asociadas.

Accidentes laborales

En lo que hace referencia a los accidentes laborales, se declararon 1.762 accidentes con baja superior a un día, resultando un índice de incidencia del 69'99 por mil, evolución positiva respecto al año anterior cuyo índice se situó en el 80'64 por mil. Además, se registraron 1.802 accidentes sin baja; investigándose en total 3.382 sucesos, algo más del 92% del total de accidentes. Como dato significativo, en la Asamblea se destacó el hecho de que en 29 empresas asociadas no se registrara ningún accidente, frente a las 19 empresas del ejercicio anterior.

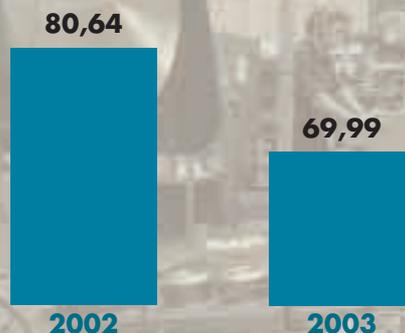
Los retos de futuro

Como Cooperativa orientada a prestar servicios en materia de SSL a las empresas asociadas, el reto futuro de Lagunaro-Mondragón consiste en contribuir a que desaparezcan los accidentes y las enfermedades profesionales, y a apoyar a las empresas para que la participación de los trabajadores en la gestión de la SSL y el liderazgo de los Responsables de Prevención sean un hecho real.

La importante estructura organizativa, la dedicación del colectivo de profesionales de la prevención y los medios técnicos e instalaciones de las que se disponen, hacen que seamos la organización más completa en prevención en la Comunidad Autónoma del País Vasco, capaz de lograr los objetivos definidos.

Lagunaro-Mondragón va a seguir contribuyendo a que las empresas asociadas cumplan con su obligación de crear cada día entornos de trabajo más sanos y seguros. Para ello se seguirá atendiendo a las empresas y a sus trabajadores, ofreciendo los servicios demandados y colaborando en el fomento y consolidación de una cultura de prevención tan necesaria para que la salud y la calidad de vida en el trabajo sean una realidad para los trabajadores de nuestras empresas. El Plan Estratégico que la cooperativa está definiendo para el periodo 2005-2008 deberá establecer los mecanismos clave para la consecución de estos retos. ●

Evolución índice de incidencia de accidentes laborales en empresas asociadas a Lagunaro-Mondragón Servicios S. Coop.



La actividad del Servicio de Prevención Mancomunado

A modo de resumen, a lo largo del 2003, en el Servicio de Prevención Mancomunado:

- Se **evaluaron los riesgos de 7.927 puestos** de trabajo.
- Se realizaron **4.919 planes de acogida** a nuevos trabajadores, en los que se incorporaron aspectos relativos a la seguridad y salud laborales.
- Se llevaron a cabo **9.027 actuaciones en vigilancia de la salud**, repartidas en 1908 reconocimientos médicos iniciales, 3604 reconocimientos médicos específicos por riesgo y 3415 audiometrías en trabajadores expuestos a ruido.
- Se desarrollaron numerosas actuaciones en el entorno de los **planes de emergencia** y de **adecuación de equipos de trabajo**.
- Se impartió **formación en materia de prevención de riesgos laborales a 6.742 trabajadores**.

¡Culpable!

Jose M^e Larrañaga

Dicen que el sentimiento de culpabilidad, pegajosa y enfermiza sensación, es un fenómeno psicológico universal que tortura por igual a grandes y pequeños, a hombres y mujeres, a blancos y a negros. Sentirse culpable es volver a la agresividad contra uno mismo. Es una amalgama de conocimiento, emoción y comportamiento motor que nos coloniza todo el ser impidiendo nuestra maduración y dificultando una visión sana y progresista de nuestra libertad personal. Tiene que ver con la capacidad humana para discernir y decidir entre lo bueno y lo malo.

La culpa es una fuerza destructiva, una enfermedad que impide la madurez, pero si la sorteamos, asumiendo su presencia pero sin dejarnos manejar por ella, puede conducirnos a conductas humana y socialmente positivas.

Culpa tabú

La más arcaica es la culpabilidad tabú en la que algo atrayente y prohibido, misterioso y lejano acarrea un castigo sin que sepamos dar razón lógica de su existencia punitiva.

Al mismo tiempo que recibía las primeras lecciones de mi vida, en plena infancia, cuando aún mi intelecto carecía de la capacidad de discernir entre lo que era bueno o no, entre lo que era conveniente para mi desarrollo moral o lo que era perjudicial, se me hizo partícipe de un gran secreto: yo era culpable. Culpable de un horrible pecado: del pecado original. Crecí con esa enorme vergüenza y esa terrible maldición. Mucho después supe que los causantes del delito que a todos nos manchaba sin remedio fueron Adán y Eva.

En mi familia no se tenía una especial inclinación a remover el árbol genealógico y quizá por ello no hubiera un recuerdo muy exacto de esos nuestros primeros padres. Pero, afortunadamente, los curas y los maestros me pusieron al tanto de todas sus trágicas traposondas. Al mismo tiempo me hablaron de Jesús de Nazaret que, entregando su vida había rescatado nuestra alma para la eternidad.

Pero ello no nos liberaba de nuestra culpa, nosotros seguíamos perteneciendo a la culpa y, además teníamos una deuda con Jesús que nos permitía seguir optando al paraíso siempre que fuéramos buenos, algo que se me antojaba imposible, porque ya era consciente para entonces que mi naturaleza era pecadora por "naturaleza".

Nuestros maestros en materia de moralidad eran los curas, investidos por la Iglesia de autoridad para discernir entre lo bueno y lo malo. Y todas nuestras conductas giraban alrededor de una moralidad en la que la culpa era la base de la que partía toda consideración posterior. Debíamos confesar nuestros pecados,



debíamos sentirnos culpables de lo que habíamos hecho "mal".

Como en todo grupo humano, es preciso tener la decencia de separar a los de noble condición de aquellos que siguen los dictados de su conveniencia. Saber distinguir a sacerdotes de hondo calado humano y espiritual que trabajaban, y trabajan, por su fe de aquellos burócratas de la ortodoxia que aspiran al rango nobiliario de pertenecer al selecto gremio de los poderosos.

Los sacerdotes burócratas (por cierto, no pocos de ellos ya no están en ejercicio) en el reparto de poderes decidieron, con respecto a los guerreros (fuerza) y los gobernantes (política), la parcela moral y por una vía tan tortuosa como la culpa trataron (y consiguieron en gran número de ocasiones) apoderarse de la conciencia de sus "ovejas". Para ello hicieron tres cosas:

a) Definir el orden moral del mundo. Haciendo creer que la felicidad e infelicidad son responsabilidad del individuo pero no su formulación. Juzgaban las conductas con la simplista clasificación de pecado/no pecado. Cuanto más estén los sujetos en situación de pecado más necesitan del sacerdote. Él es el único que puede limpiar este tipo de mancha.

b) Introducir la dependencia moral a través de la revelación de Infalibilidad que queda en sus manos. Lo que la Iglesia entiende por vida buena es el modelo a seguir. Las Sagradas Reglas son comunicadas a los sacerdotes y estos son sus únicos valedores e interpretes. "Doctores tiene la Santa Madre Iglesia que le sabrán responder", es la apelación a la que recurrían

cuando no sabían que argumentar. Cada persona debía orientar sus esfuerzos a cumplir ese modelo.

c) Trasmutar los valores en clave de culpa. Se vive anclado en la debilidad y en el temor. Se crea un estado de resentimiento hacia la condición humana. Lo más noble de las personas se agota en esfuerzos para no caer en las tentaciones y en el pecado. La pasión por la vida se convierte en un sentimiento sospechoso y en rémora para ganar el cielo en la otra vida. Es la fría crueldad, premeditada y de largo alcance que atrapa a los individuos por su espiritualidad.

Se gestionaba la espiritualidad jerárquicamente, no se hablaba con Dios directamente sino a través de intermediarios, la casta de sacerdotes burócratas.

Aquella época es definida hoy como oscura, triste y dolorosa porque correspondía a la dictadura y es verdad. Para mí, entonces, no lo era, tenía sus alicientes, sus risas y sus afanes de felicidad. Eramos jóvenes y percibíamos más alegrías que tristezas. Pero hoy percibo oportunidades que nos fueron escamoteadas por el sentimiento de culpa moral cuya raíz estaba en el pecado original (original por partida doble: por estar en el origen del género humano y por incluir en la culpa a los que ni participaron ni siquiera estaban presentes al consumarse el delito) y en unas reglas de conducta dirigidas a lograr la sumisión más que la participación.

Pero llegaron nuevos tiempos y... llegaron nuevas culpas.

Culpa histórica

Gente de otros continentes a los que conocemos personalmente gracias a las posibilidades de hoy día para viajar nos acusan de ser *"malvados conquistadores que destruyeron sus culturas"*. Pertenecemos a una raza cruel y deshumanizada que torturó de forma increíble a toda gente que no tuviera su mismo color de piel o su misma religión. Africanos, americanos, asiáticos y australianos nos acusan de ser depositarios de genes depredadores y criminales. No les falta razón histórica pero no es bueno que el hijo deba cargar con las culpas de sus padres. La justicia no es una cuestión de linaje ni debe ser aplicada por generaciones, aunque seamos proclives a hacerlo. Ser español es ser culpable de la Inquisición, del genocidio del pueblo amerindio y ladrón de tesoros en todo el mundo. Pero curiosamente somos vascos en España, donde, algunos nos motejan de terroristas, separatistas, advenedizos e insolidarios, cuando no cobardes y escapistas.

No acaba ahí la cosa, porque para muchos somos unos incorregibles racistas siempre dispuesto a esgrimir nuestro ADN para despreciar a los demás.

Culpa cronológica

Los jóvenes de hoy no tienen valores, los adultos de ahora son autoritarios, nada dialogantes. Como si las generaciones de las personas fueran equiparables a las cosechas de vino y pudiéramos decir que la generación del '86 fue excelente o la del '41 carece de personalidad o no tiene cuerpo.

Culpas varias

Una vez tomada carrerilla es fácil aprovechar la vía culposa para liquidar rencillas, aplicar venganzas, eliminar adversarios, etc... La culpa de pertenecer a un partido político o a una corriente de opinión, de ser seguidor de un equipo de fútbol o

de otro... todo puede valer para discriminar, minimizar o rechazar a otra persona sin complicarse la vida en analizar complejas causas de conocimiento de un individuo.

Superar las culpas

La culpa es un camino equivocado, es un callejón tenebroso y sin salida. Algunos distinguen entre sentimiento de culpa bueno y malo, pero yo prefiero aferrarme a un concepto diferente para diferenciar el estado de ánimo con el que nos debemos enfrentar a nuestras carencias y a nuestros errores: RESPONSABILIDAD.

La responsabilidad obliga a reconocer el mal que hemos hecho, a constatar si fuimos conscientes al hacerlo. Y si lo hicimos conscientemente tendremos que trabajar nuestra conciencia y nuestro autoconcepto, no desde el reproche o la culpabilización insana sino desde el plano de modificar la conducta y aminorar el mal producido.

La responsabilidad obliga a saber pedir humildemente perdón y saber acoger la verdad. A elegir no la huida de la culpa sino la aplicación de la justicia, del respeto y del amor.

Si clavamos en el cuerpo de otra persona un cuchillo, nunca desaparecerá la huella de la herida, aunque lo retiremos más adelante, pero sintiéndonos culpables y miserables por hacerlo y, como compensación, clavando la daga en nuestras carnes, no aliviaremos a la víctima. La culpa nos tortura a nosotros mismos, la responsabilidad se compromete en aliviar al herido por nuestra causa.

Nos duele que afeen nuestra mala conducta y nuestra imperfección, pero si al mismo tiempo respetan nuestra naturaleza perfectible. Podemos pecar pero no somos pecado; podemos cometer injusticias, pero no somos la injusticia, somos herederos de muchas ignominias cometidas por nuestros ancestros pero somos proyectos de futuro más justo y más humano. ●

La culpa de género

Posiblemente la más cotidiana de las acusaciones, siempre a flor de piel en cualquier reunión social o de trabajo, es la de machista. La verdad es que uno queda anonadado por la contundencia de las acciones de individuos masculinos que maltratan y asesinan a sus parejas con una regularidad que causa espanto. "Todos los hombres sois iguales", "no hay uno bueno", "el machismo mata". Y te miran con rencor y sospecha. Puedes decir que te horroriza, tanto como a ellas, las actitudes agresivas y que para nada eres misógino, eso no te libra de ser blanco de críticas -"Los peores sois los que queréis pasar por defensores de las mujeres"-, ni de sospechas -"A saber cómo actúas en casa"-.

Es cansadísimo tener que estar permanentemente a la defensiva con respecto de las "culpas" de nuestra condición sexual. Y lo mismo ocurre con el sexo femenino cuando tienen que aguantar tanta tontería sobre incapacidades de la mujer para el equilibrio emocional, la mecánica, la conducción de vehículos, etc. Los chistes sobre las culpas de las mujeres son deprimentes y zafios todos ellos.

EFQM: innovación, aprendizaje y conocimiento

Angel Arbonés, Director Científico del Proyecto CONEX

Una de las palabras más repetidas en el mundo de nuestras organizaciones es la innovación, que a fuerza de ser repetida por académicos, investigadores y directivos, suena a esas ideas de gestión a las que les ha llegado su momento. A pesar de que la literatura acerca de la innovación es muy extensa, aunque la retrospectiva de casos de éxito es amplia, siempre ha quedado como una caja negra inescrutable, porque haciendo, aparentemente lo mismo, unas empresas innovan y otras no. Todas pueden instalar un proceso innovador, pero pocas son innovadoras.

Y es que con respecto a la innovación, estamos como hace 20 años con la calidad. Sabemos que es importante pero el discurso apenas está teniendo traducción en la práctica porque se está poniendo el acento en el **qué**, a costa del **cómo**. Lo que sucede, en nuestra opinión, es que la innovación se trata superficialmente buscando en equipos creados ad-hoc, UNA INNOVACION, mientras que si hiciéramos lo que hicimos con la calidad lo que haríamos sería instalarla en la estructura de la empresa para convertirla en una gestión innovadora.

Innovar es desde luego algo más que buscar ideas de productos y desarrollarlos de vez en cuando. No necesitamos, sólo un proceso que encamine los esfuerzos innovadores, sino una gestión de la innovación.

Pero comprobamos desde nuestra actividad investigadora que el modelo de evaluación EFQM está incorporando la innovación, el aprendizaje y el conocimiento como algo forzado, ubicando estos aspectos como una actividad operativa y no regenerativa de la organización. Es una visión de la innovación que no atiende a la generación de nuevas capacidades, aprendizaje y conocimiento para innovar. La ecuación información para generar conocimiento y en consecuencia innovación está a nuestro entender mal recogida en el modelo y con ello se desperdicia una buena oportunidad.

Aunque suele desaparecer de los gráficos, que lo representan, el mismo modelo contempla la innovación y aprendizaje, en un orden similar al de los Agentes Facilitadores, y los Resultados. Una lectura gráfica del modelo, ¿simple?, parecería indicar que la Innovación y el Aprendizaje podrían tener el mismo orden de magnitud en una evaluación EFQM, para en total llegar a los 1.500 puntos. ¿Por qué las actividades específicas de innovación y aprendizaje no puntúan en las evaluaciones? ¿Por qué no existen criterios para gestionar la innovación?



Esta falta de adecuación y de criterios tiene consecuencias prácticas en nuestras empresas. Hemos constatado en nuestra actividad investigadora, tanto en la revisión de literatura y casos, como en nuestras experiencias con empresas que la gestión del conocimiento se fragmenta entre los criterios "Personas" y "Alianzas y Recursos". Se suele recomendar adquirir sistemas informáticos (recursos) para que las personas compartan conocimiento, lo cual se logra desarrollando contextos colaborativos.

Una estupenda declaración de intenciones pero vacía de contenido. No es chasqueando los dedos como lograremos que las personas compartan conocimiento para innovar, no será con proclamas como haremos contextos colaborativos. Hacen falta criterios.

En el proyecto estratégico CONEX incluido en el Plan de Ciencia y Tecnología de MCC, la propuesta que estamos manejando es precisamente la de articular una serie de criterios basados en el intercambio y creación de conocimiento, para dar contenido a la INNOVACION Y APRENDIZAJE como parte sustancial del modelo EFQM.

Esta proposición se basa en la percepción de que lo que entra en la empresa son datos, mientras el conocimiento siempre reside en la persona, que siempre tiene una parte importante de conocimiento tácito. Los datos son objetivos, vienen del entorno, pero la información y el conocimiento son interpretados en un determinado contexto organizacional. Innovación y aprendizaje se despliega entonces como un conjunto de actividades, donde se crean rutinas creativas, de la misma forma que articulamos rutinas de mejora, o rutinas operativas. De esta manera las personas deberán incorporar a su actividad diaria un tiempo para innovar y la organización debe procurar los tiempos para compartir conocimiento. Las personas deben incorporar al desarrollo de la tarea habitual espacio para captar e intercambiar información para crear conocimiento.

De la misma forma que la calidad pasó a ser cultura, instalemos la innovación como una cultura, no simplemente, como un proceso. ●

Los beneficios de la energía eólica

Toni Martínez, Presidente del Consejo de Administración de Vendaval y Director General de Ecotècnia.

Son muchos y últimamente muy aclamados los beneficios que la energía eólica ofrece al mundo: empleo, desarrollo económico, innovación tecnológica, seguridad en el suministro y electricidad en la red a escala industrial, aunque por encima de todo, el combustible eólico es limpio, gratuito e inagotable.

El uso de la energía eólica garantiza la protección medioambiental ya que la generación de electricidad se produce sin los impactos originados por los combustibles fósiles debido a su extracción y transformación, principales responsables de la lluvia ácida, de la contaminación radioactiva y de las emisiones de CO₂, causantes, estas últimas, del efecto invernadero y del cambio climático.

En término medio, la electricidad generada por un moderno aerogenerador de 1.670 kW, en un emplazamiento medianamente ventoso, evita la emisión a la atmósfera de 4,2 Tm de CO₂ al año, lográndose un efecto similar en la atmósfera al producido por 200 árboles.

No en vano, y ante la actual situación de clara necesidad de potenciar la energía eólica, el Parlamento Europeo ha hecho suya la propuesta de Greenpeace de que el año 2020 la energía eólica cubra el 12% de la demanda eléctrica mundial y el 20% de la europea.

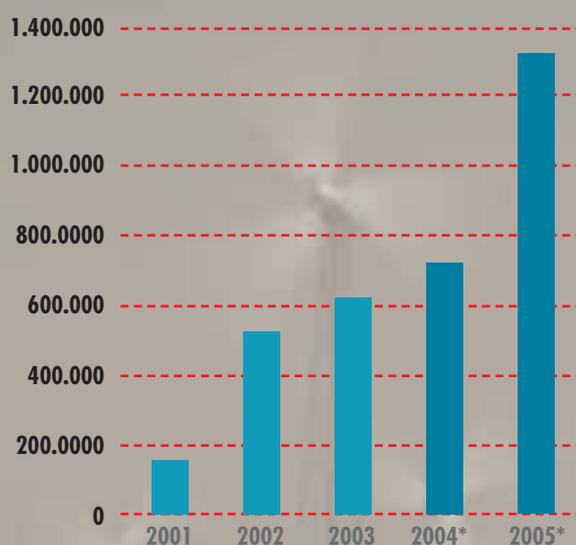
Este mayor crecimiento del sector eólico demuestra que esta energía renovable no sólo es una fuente limpia y natural, sino un importante elemento socioeconómico para la creación de empleo. Según un informe de la asociación danesa de fabricantes de aerogeneradores, el empleo directo e indirecto generado por la energía eólica en el mundo generará este año 237.000 empleos, equivalente a 22,7 empleos/año por MW instalado.

Vendaval Promociones Eólicas, S.A., sociedad participada por Ecotècnia, S.Coop. (40%), Lagun Aro EPSV (40%) y MCC Inversiones S.Coop. (20%), ha contribuido significativamente a este desarrollo sostenible promoviendo parques eólicos en el Estado español.

Vendaval participa en sociedades que tienen en explotación o en construcción 17 parques eólicos totalizando una potencia nominal de 666 MW, con 1.002 aerogeneradores. Teniendo en cuenta que Vendaval está como socio minoritario en todos ellos, la participación ponderada de Vendaval en el conjunto de parques equivale a una potencia propia de 130 MW.

La energía producida en el año 2003 por los parques eólicos que a esa fecha estaban en explotación ha sido de 600.000 MWh, equivalente al consumo doméstico de una

Potencia eólica instalada vs emisiones de CO₂



(*) Estimado en función del potencial eólico de cada parque que entrará en funcionamiento según cálculo de Tm de CO₂ por MWh elaborado por CIEMAT (1998): 1.026 g/kWh.

población de 600.000 habitantes (aproximadamente la población de Gipuzkoa). A finales del 2005, cuando entren en funcionamiento los parques que hoy están en construcción, la producción de electricidad será de 1.284.000 MWh/año.

Pero lo que es más importante, la operación de estos parques, sólo durante el año 2003, ha evitado la emisión a la atmósfera de 616.000 Tm de CO₂.

Si consideramos la evolución de la potencia eólica que Vendaval tiene en explotación, y tenemos en cuenta que dicha electricidad se habría producido mediante las existentes centrales de carbón, en la tabla adjunta se aprecia la evolución de las emisiones de CO₂ que nuestros parques eólicos hubieran evitado.

Esta es la pequeña contribución de MCC al cumplimiento de los compromisos del Protocolo de Kioto en un momento en el que se está discutiendo cómo afectará a la Industria el "Plan Nacional de Asignación de los Derechos de Emisión de CO₂". Puede ser un elemento de interés.

Por último, cabe añadir, que a los factores medioambientales y económico-sociales, debe unirse el factor político, pues el mundo ha conocido graves conflictos por hacerse con el petróleo, pero nunca habrá una guerra por hacerse con los recursos del sol, porque las energías renovables están disponibles en cualquier parte y son como mencionábamos al inicio inagotables. ●

Una vez que los perfiles de las letras gruesas y otras partes de la imagen son marcadas, graba o rellena su interior con un buril de punta más ancha. Es lo que se llama “macizar”.



Grabadores litográficos (y II)

EL ELEVADO PRECIO DE LAS PIEDRAS, QUE SE IMPORTABAN DE ALEMANÍA, IMPULSÓ LA BÚSQUEDA EN NUESTRO ENTORNO DE OTRAS ALTERNATIVAS COMO LAS CANTERAS Y LA FÁBRICA DE PIEDRA LITOGRÁFICA DE ARTADI EN ZUMAIA.

Carmelo Urdangarín • José M^e Izaga

El grabador José Álvarez iniciaba su labor realizando un boceto sobre papel, y después pasaba a representar la imagen deseada sobre la superficie de la piedra, para lo que comenzaba grabando a mano la imagen invertida o simétrica sobre una lámina fina de celuloide (0,2 mm.), utilizando un buril. A continuación daba a esta lámina una capa de polvo azul, que se introducía en las ranuras o incisiones y era eliminado del resto de la superficie lisa.

Seguidamente daba la vuelta a la lámina y aplicaba o apoyaba sobre la superficie de la piedra, haciendo presión sobre la parte posterior del celuloide con un rollo de papel suave terminado en

punta, que el artista manejaba con su mano, de forma que, por contacto, el polvo azul contenido en las ranuras pasaba a la piedra, dejando sobre ella marcada la imagen a representar.

De esta forma tenía ya representada una primera imagen sobre la piedra que le servía de guía y referencia, para a continuación efectuar la labor de grabado llevando los buriles y raspadores sobre los trazos marcados en polvo azul, lo que le facilitaba su labor y reducía el riesgo de errores.

Gran precisión

Para su labor utilizaba buriles del tamaño de un lápiz, con mango de madera y punta de acero redonda y afilada, o bien provistos de un extremo de metal sobre el

que iba fijada una punta de diamante y se clasificaban por números (4,8...). Ambos tipos se utilizaban para marcar líneas finas, o perfiles y contornos, que posteriormente se vaciaban con otro tipo de buril con punta de acero en forma de lanza y mango también de madera, operación que se llamaba macizar. Los de punta metálica se afilaban periódicamente frotándolos a mano contra una piedra rugosa específica que se guardaba en una caja.

El grabador, sentado frente a una mesa, y permanentemente inclinado sobre la misma, dedicaba días a grabar una sola imagen. En esta posición sujetaba el buril en su mano a la manera de un lápiz y, con su punta, iba efectuando los trazos pacientemente.

Para efectuar cada uno, la punta de diamante penetraba en la superficie de la piedra y efectuaba una fina incisión.

Para evitar marcar o ensuciar la superficie, apoyaba su mano sobre una tablilla elevada sobre la piedra por medio de dos soportes laterales, e incluso, evitaba dirigir su aliento sobre la zona de trabajo, para no eliminar las marcas.

Primero marcaba los perfiles o límites del dibujo y seguidamente iba efectuando los trazos interiores, los sombreados los conseguía efectuando líneas paralelas y rectas más o menos próximos e incluso, con tramos de rayas cruzadas, para lo que se ayudaba de una regla.

Si quería obtener un trazo o una superficie gruesa, usaba el buril, dos líneas finas paralelas que marcaban su perfil y, a continuación, trabajaba entre ellas utilizando un raspador, herramienta con mango también de madera y punta de acero en forma de lanza. A esta operación se le llamaba "macizar".

El artista no podía tener un solo error pues los trazos o marcas no se pueden borrar y, en caso de que ocurrieran era preciso comenzar de nuevo todo el proceso. Según José Álvarez Flores, "un buen grabador no se puede permitir una raya de más".

Operaciones finales

Terminado todo el grabado, eliminaba los restos de polvo sobre la superficie y aparecía la imagen deseada sobre la piedra litográfica. Seguidamente, humedecía con agua toda su superficie, usando una esponja de mar virgen, de forma que el agua se introducía en los poros eliminando los restos de líquido. A continuación la entintaba por medio de un tampón grande con su superficie almohadillada con tela, que empapaba de tinta grasa. Sujetando este útil con sus dos manos y por medio de continuos movimientos de muñeca, iba pasándolo por encima del grabado.

La tinta grasa era repelida por el agua contenida en la piedra, y solo se fijaba en las ranuras y trazos de la imagen, resaltando el dibujo grabado.

Para comprobar su trabajo, colocaba sobre la piedra un papel empapado con un producto grasiento (papel húmedo) y lo presionaba contra la imagen, de forma

que, el trabajo realizado quedaba impresionado. Así finalizaba la labor del grabador, y pasaba a imprimirse la imagen, lo que se llevaba a cabo en máquinas planas grabando a la inversa para lograr la reproducción. Más tarde se aplicó el sistema Offset.

Para la primera de las técnicas se colocaba la piedra sobre la mesa horizontal de una prensa manual de imprimir plana, y por medio de rodillos se le daba tinta grasa, que solo se adhería a la introducida inicialmente en las incisiones de la figura. Se colocaba encima la lámina de papel y accionando la prensa quedaba impresa.



Útiles de trabajo del grabador litográfico.

El dibujo en plancha de zinc

José Miguel Álvarez dedicó parte de su actividad profesional al dibujo sobre plancha de zinc. Este sistema mucho más rápido y económico, permitía corregir los errores, pues la imagen se dibujaba sobre la lámina, utilizando el llamado lápiz litográfico o plumas y tinta, que se podían borrar en caso necesario. El lápiz era de un material grasiento y untuoso, existiendo de punta dura y blanda, y las plumas eran de mango de madera y plumilla metálica intercambiables que utilizaban tinta de tipo grasa que se adquiría en forma de pastillas sólidas para diluirla en agua.

Tras preparar la superficie de la plancha eliminando cualquier resto grasiento o de suciedad, lavándola con ácido nítrico y posteriormente "ácido negro", se le sacaban las rugosidades en las que posteriormente se adhería el agua, operación que se llamaba "granear". Para ello se colocaba en una máquina que le daba un movimiento giratorio, y extendía sobre ella arena

corriente y canicas de cristal. Éstas en su movimiento presionaban sobre la arena y erosionando la fina superficie la dejaban con la rugosidad deseada.

El dibujante representaba la imagen sobre la lámina y le daba tonos más o menos oscuros.

Las canteras y fábrica de piedra litográfica de Artadi en Zumaya

El elevado precio de las piedras, que se importaban de Alemania, impulsó la búsqueda de otras alternativas en nuestro entorno. Ignacio de Egaña localizó en 1839 una cantera de este material en el barrio de Oiquina de Zumaya. Hay constancia de que en 1892 estaban en activo una fábrica de aserrar piedra litográfica del barrio de Artadi en Zumaya, propiedad de Pedro Dussin Claverie empresario minero y de Nicolas Gurruchaga y Esteban Aranguren, dedicados a la obtención del cemento.

Un año más tarde, se mencionan las "canteras de piedra caliza" situadas junto a los caseríos Caracas, Basacarte y Arteaga en Artadi. Su propietario Carlos Mazarredo las alquilaba a Pedro Dussin Claverie, quien "al objeto de aprovechar la piedra que se vaya extrayendo, ha construido de nueva planta una fábrica para serrar piedra". La instalación consistía en "dos bastidores o sierras grandes, una sierra pequeña para debitar, una pulimentadora horizontal, otra circular, una sierra circular para madera y como motor una máquina de vapor sistema Briston con cinco caballos de fuerza". Por la descripción, se puede deducir que una vez extraída la piedra de la cantera, se cortaba inicialmente en placas de un espesor determinado y posteriormente se reducían, para finalmente pulir las superficies que debían utilizarse.

Hoy en día, no se ha encontrado ningún resto material de lo que pudo ser la citada fábrica, ni los originarios de los caseríos cercanos recuerdan mención de su existencia. ☹️

Principales informantes: José Miguel y Ramón Luis Álvarez Lizaso. Nuestro agradecimiento a **Ismael Manterola** por facilitarnos los documentos relativos a las canteras y fábrica de Zumaya, y por su colaboración en la búsqueda de restos materiales.

Transmitir conocimientos

LOS EXPERTOS ASEGURAN QUE EL CONCEPTO TRADICIONAL DE LA FAMILIA ESTÁ EN DESUSO Y LA RELACIÓN INTERGENERACIONAL EN DECADENCIA.



ICTE

tradicional de la familia está en desuso y la relación intergeneracional en decadencia. Como consecuencia, nuestros abuelos y abuelas quedan desplazados de una sociedad que avanza desmesuradamente.

En contrapartida, es necesario impulsar medidas como la adoptada por algunos centros escolares, perfectamente válidas para transmitir valores a las nuevas generaciones a la vez que enriquecen la autoestima de nuestros mayores que se sienten útiles para con sus descendientes.

Otras experiencias

La importancia de la transmisión de conocimientos tiene gran calado en pueblos como el indígena, rico en creencias y costumbres que siguen vigentes y se heredan de generación en generación.

Los relatos indígenas no sólo cuentan una historia para el entretenimiento y la reflexión, sino que muchas veces son vehículo de transmisión de los muchos conocimientos antiguos sobre agricultura, astronomía, medicina, salud, nutrición, hábitos y costumbres, uso adecuado de plantas medicinales, etc.

Para la conservación de dichos conocimientos, han creado el Museo de Cultura Popular. El objetivo es aprender disfrutando, por medio de una programación de actividades dirigidas a los niños y niñas de preescolar y educación primaria, en donde se tiene la oportunidad de aprender de manera interactiva las creencias y costumbres que caracterizaban la forma de vida de los abuelos, y que hoy son parte de su identidad.

Se trata de una interesante práctica puesto que se comparten experiencias y vivencias personales, por medio de tertulias en donde se propicia la reflexión, y la memoria. Incorporan talleres de prácticas tradicionales para transmitir también conocimientos sobre oficios tradicionales. ●

El hombre y la mujer somos el resultado de una evolución histórica, somos el fruto del desarrollo de la memoria, a través de la cual podemos retener y transmitir conocimientos. En el presente artículo analizaremos la importancia de este último punto, de la trasmisión de conocimientos, donde nuestros abuelos y abuelas juegan un importante papel. Nuestros mayores son testigos directos de nuestra historia más reciente, desconocida para muchos de nosotros y más todavía para nuestros hijos e hijas.

Nuestros abuelos: fuente de información

La nueva Ley Orgánica de Calidad de la Enseñanza que plantea una renovación pedagógica, parece estar inspirada, según se trasmite en todos sus artículos, en el viejo principio de que la justificación de la escuela es transmitir conocimientos.

Efectivamente, la enseñanza, es decir, lo que se enseña y el modo de enseñar, han evolucionado, en gran medida influenciados por el propio desarrollo de la sociedad y por la incorporación de las nuevas tecnologías. Nuestros hijos e hijas, recién incorporados al sistema escolar, aprenden inglés y utilizan internet, mientras desconocen cómo vivían sus propios abuelos no hace tantos años. Sin menospreciar la incorporación de nuevas materias a la enseñanza, sin duda indispensables hoy en día, deseamos establecer una reflexión sobre la riqueza de conocimientos que sólo nuestros mayores pueden transmitirnos.

En esta línea, son muchos ya los centros escolares que por iniciativa propia están incluyendo en sus programas pedagógicos actividades varias en que los mayores se acercan a los centros, hablan con los escolares, les transmiten tradiciones en desuso, experiencias propias, leyendas y cuentos, etc.

Antiguamente, la trasmisión de conocimientos se daba diariamente en el ámbito familiar, donde convivían varias generaciones y donde la comunicación entre los componentes de estas generaciones era constante. Actualmente, expertos en el tema aseguran que el concepto

“Son muchos los centros escolares que están incluyendo en sus programas pedagógicos actividades en las que participan los mayores, que se acercan a los centros para hablar con los escolares, transmitirles tradiciones, experiencias, leyendas y cuentos”.

Aiala: de señorío a cuadrilla

LA PROPUESTA DE ESTE NOS ACERCA HASTA ESTE APACIBLE VALLE ALAVÉS, UN FONDO VERDE ESTAMPADO DE PUEBLOS Y TESOROS CON SOLERA.

Eukeni Olabarrieta

Solar de los Ayala en Quejana



El valle de Aiala es un lugar apacible, tranquilo, salpicado de pequeños núcleos urbanos. Lo que se conoce como Tierra de Aiala abarca un conjunto de 36 pueblos, aunque sólo 24 son propiamente del municipio de Aiala.

En el siglo X, el Conde Don Vela funda el Condado de Aiala y posteriormente la casa solariega de los Ayala, que dio nombre a toda la comarca, y se le considera el impulsor de su poblamiento. Pronto surgen otras casa solariegas importantes junto a la de Aiala: Mariaca, Murga, Oribe, Perea,... y pronto también empezaron sangrientas luchas entre ellos, guerras que duraron hasta el siglo XV. Durante muchos años la tierra de Aiala perteneció a Bizkaia aunque se mantenía como behetría independiente bajo sus señores. Los Ayala obtuvieron el señorío jurisdiccional sobre estas tierras que funcionaron con el Fuero de Ayala, pero en 1469 se introducen 15 artículos del Fuero Real de Castilla, desvirtuándolo, para más tarde ser sustituido por el Fuero de dictado real de Castilla y gobernada según el derecho castellano. Tras múltiples pleitos la tierra de Ayala deja de ser señorío y se incorpora a la provincia de Araba, primero como Hermandad y luego ya como parte integrante, formando parte de la tercera de las cuadrillas en las que se dividía Araba, junto con las hermandades de Arceniega, Arrastaria, Llodio y Urcabustaiz.



capilla de la Torre o de la Virgen del Cabello, donde hay un relicario con la imagen de la virgen en oro y plata y en su corona, en una pieza de cristal de roca, se guarda un cabello que dicen perteneció a la Virgen. Pero la verdadera joya es el doble sepulcro de alabastro de Pedro López de Ayala y de su esposa Leonor de Guzmán, efigie mortuoria que invita a la reflexión. Pedro López de Ayala, Canciller, fue un personaje de gran peso político en Castilla y está considerado como uno de los escritores clásicos en lengua castellana. Su linaje, los Ayala, representaron en Araba la línea política procastellana, a diferencia de los Mendoza que eran la línea política pronavarra.

En la capilla sepulcral hay un retablo y un frontal de magnífica pintura gótica del siglo X. Pero no se emocione, es una buena copia, los originales se vendieron al Instituto de Arte de Chicago en 1913. Una buena excusa para ir a Chicago a verlos.

El valle está bien dotado de senderos, caminos, carreteras, así que no hay disculpas para, en cualquier medio de locomoción,



Recinto de Zaraobe

visitar otros sitios que merecen la pena como el pueblo de Sojo, que tiene una magnífica iglesia parroquial, Beotegui, Respaldiza, Izoria, y por supuesto el campo de Zaraobe o Saraube, cerca de Respaldiza, lugar en el que se hacían las Juntas Generales, y en el que se aprobó el Fuero de Ayala, abolido en 1876.

Y por supuesto hay que ir a Luyando, donde estaba el Arbol Malato, también denominado árbol leproso o gafo, o árbol de Luyando, y que es la frontera con Bizkaia. En el título primero de la Recopilación de los Fueros de 1526, en la Ley 5ª, se establece que los vizcaínos tienen obligación de seguir a sus señores en armas y sin sueldo hasta el Arbol Malato, no más allá, pasando de allí el señor les tenía que pagar el sueldo de dos meses si hubieren de ir aquende los puertos o de tres si por allende los puertos. El árbol se secó en el siglo XVI y posteriormente, en el siglo XVIII, se levantó una cruz de piedra con una inscripción. ●

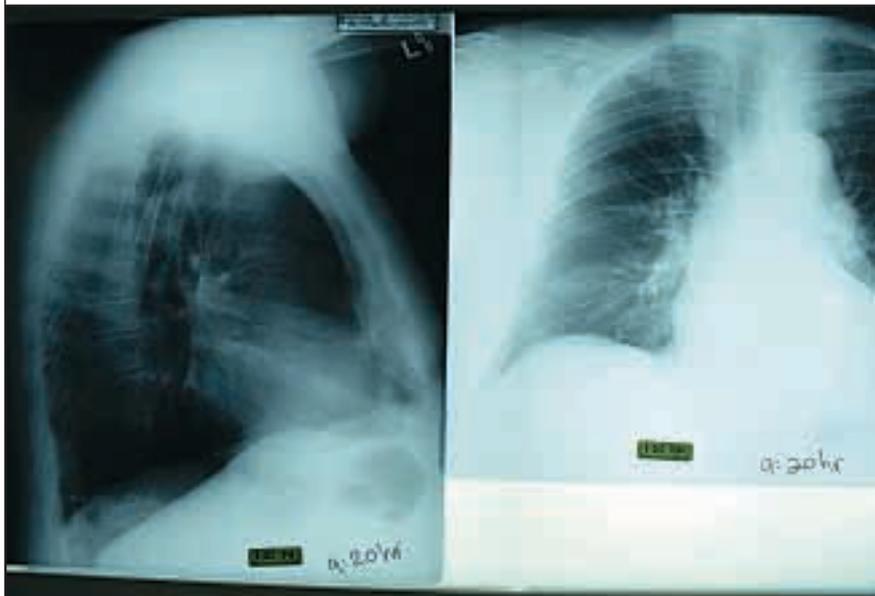
Qué ver en Aiala

Respaldiza es la capital del municipio, pero el conjunto monumental más importante es Kexana, Quejana, construido por los Ayala en el siglo XIV. La Torre y Palacio de Quejana son visita obligada. Aquí está la



Consejos para dejar de fumar

DEJAR EL VICIO DEL TABACO ES POSIBLE; EL MÉDICO DE EMPRESA PUEDE ORIENTAR A LOS DECIDIDOS A HACERLO.



Vicente Pablo

deseos fuertes de volver a fumar, lo que te producirá ansiedad y tensión. La extrema sensación de necesidad de un cigarrillo no es eterna, sólo dura unos instantes, y no se acumula a lo largo del día. Ante estas situaciones:

- **Relájate.** Haga respiraciones profundas. Aprende a llenar los pulmones de aire y no de humo.
- **Mira el reloj** y espera a que pase medio minuto: la ansiedad de fumar habrá desaparecido.
- **Distrae tu ansiedad.** Bebe un vaso de agua o un zumo de fruta. Cuando hables por teléfono, coje un bolígrafo en las manos. Recuerda que estos malos momentos serán cada vez menos intensos y, cada día que consigas pasar sin fumar, se presentarán más espaciados. ●

Dejar de fumar no es fácil, pero es POSIBLE. Miles de personas ya lo han logrado. Y si otros lo han logrado, tú ¿por qué no? Dejar el tabaco es una de las decisiones más importantes que personalmente puedes tomar respecto a tu salud y a la de quienes te rodean.

Antes de nada, quisiera poner en consideración de las personas que se animen a dejar de fumar que en muchos casos necesitará el apoyo de otra persona. Puede ser alguien que haya superado con éxito la experiencia de dejar de fumar, o alguien que pueda escucharle y prestarle su apoyo siempre que lo necesite. Esta persona puede ser su médico del trabajo. Si estás dispuesto a dejar de fumar, tu médico del trabajo puede ayudarte o dirigirte a algún centro especializado que pueda ayudarte. Él conoce los medios adecuados para que puedas conseguirlo.

Consejos prácticos

Conoce tus motivos. Piensa en las razones que tienes para dejarlo. Haz dos listas: una lista con los "motivos por los que fumo" y otra lista con los "motivos por los que quiero dejarlo".

Diseña tu propio plan. Si has fumado durante mucho tiempo, ahora no te precipites, puedes esperar unos días más. Concédete tiempo para llevar a cabo tu propio plan, y piensa que te propones dejar de fumar de forma seria y permanente. Lee tu lista personal de motivos varias veces al día.

Elige tu fecha para dejar de fumar. Fija un día para dejar de fumar. Considera este día inaplazable bajo cualquier circunstancia. Procura que no sea una época de especial tensión, exceso de trabajo o grandes preocupaciones o cambios.

Busca apoyo. Si lo necesitas, puedes requerir el apoyo médico con tratamientos medicamentosos que te ayuden a superar la dependencia a la nicotina.

Cuando el deseo de fumar parezca irresistible, relájate. Durante los primeros días, a menudo puedes sentir

Qué vas a notar si lo dejas

He aquí unos consejos a seguir el día que has elegido para dejar de fumar:

- Empieza el día usando tus pulmones: haz algo de ejercicio y algunas respiraciones profundas.
- Dúchate con agua caliente, pero acaba tu ducha con agua fría: te ayudará a relajarte.
- Piensa sólo en el día de hoy. Evita pensar que no volverás a fumar nunca más. Simplemente decide que HOY NO FUMARÁS, y respeta esta decisión cada vez que tengas ganas de encender un cigarrillo.
- Bebe grandes cantidades de agua y todo tipo de zumos de frutas.
- Elimina, de momento, las bebidas que acostumbras a acompañar con el tabaco (café, copas, etc.).
- Toma alimentos ricos en vitamina B (pan integral). Puedes reforzar la ingesta de vitamina B con levadura de cerveza o germen de trigo.
- Después de comer, rompe tu rutina. ¡Haz algo distinto! Por ejemplo, lávate los dientes inmediatamente o da un paseo.
- Llena los ratos de ocio con alguna afición que te agrade. Te proporcionará satisfacción y relax.
- No te preocupes por el hecho de que el primer día y durante la primera semana debes cambiar muchas de tus costumbres diarias.
- No te alarmes, no será para siempre.



Una experiencia cooperativa en Guinea Ecuatorial

MANUEL OWONO OBAMA VISITÓ MONDRAGON A MEDIADOS DE JUNIO.

A mediados de junio el gerente de la cooperativa CIPA, que agrupa a pequeños agricultores de Guinea Ecuatorial, Manuel Owono Obama visitó Mondragón y mantuvo una intensa sesión de trabajo en Otalora con miembros de la Fundación Mundukide. El objetivo de estas jornadas ha sido principalmente profundizar, repasar y concretar diferentes aspectos de mercado y viabilidad de negocio con los que esta organización recién creada se va a encontrar en su andadura empresarial.

Manuel Owono Obama

Gerente de la Cooperativa CIPA (Guinea Ecuatorial)



¿Qué tipo de organización es CIPA?

En un principio creamos una pequeña agrupación sindical de pequeños agricultores, que hoy en día todavía existe. Pero con el tiempo formamos la cooperativa CIPA con el mismo fin de agrupar a los productores agropecuarios, pero en una vertiente productiva.

Nuestra actividad se basará en la cría de aves, pollos, y de pienso. En este momento nos encontramos en la fase preparatoria. Hemos concretado un proyecto, hemos realizado el estudio de mercado y, en estos momentos, nos encontramos contrastando y reflexionando sobre el plan de viabilidad junto con otros aspectos: de empresa, societarios, cooperativos... Todo ello lo estamos elaborando acompañados por la Fundación Mundukide. También

contamos con algunas pequeñas instalaciones construidas con nuestro propio material pero, a su vez, vemos la necesidad de desarrollar un plan de viabilidad para una mejor puesta en funcionamiento.

¿En qué se basa la cooperación con la Fundación Mundukide?

Esta cooperación es diferente porque Mundukide ofrece una asistencia continua, sobre todo en lo que respecta a la ayuda que presta para que las nuevas organizaciones que surjan tomen la figura de empresas comunitarias, que no sean individuales, y que tengan una continuidad en el tiempo.

Teniendo en cuenta lo que he observado en Guinea Ecuatorial, el resto de las cooperaciones ofrecen ayuda sólo mientras dura el proyecto a desarrollar, de manera que difícilmente pueden ser sostenibles en el tiempo.

No se trata de tu primera visita a Mondragón, ¿verdad?

Efectivamente. La primera vez vine el año 2001, precisamente cuando tuve el primer contacto con la Fundación Mundukide, gracias al sindicato EHNE. Después, tuve ocasión de volver dentro del Programa de Intercambio de Experiencias Cooperativas (TRUKE) el año 2002. De manera que se trata de mi tercera visita a Mondragón.

¿Cómo ves el movimiento cooperativo de aquí?

A mi parecer se trata de un movimiento singular, y me atrevería a decir que es el mejor sistema cooperativo del mundo, en cuanto a organización, volumen, dimensión, etc. Además, para la implantación de nuestra cooperativa en Guinea Ecuatorial, se trata de un referente indiscutible y enriquecedor. ●

“Mundukide ofrece una asistencia continua, sobre todo en lo que respecta a la ayuda que presta para que las nuevas organizaciones que surjan tomen la figura de empresas comunitarias, que no sean individuales, y que tengan una continuidad en el tiempo.”

Urola

Gestión del cambio

Nos hemos acercado hasta la cooperativa Urola, queriendo sondear la opinión de algunos de sus trabajadores sobre la evolución que ha experimentado la empresa en estos dos últimos años. En este sentido, cabe recordar que la cooperativa se embarcó en 2001 en un nuevo proyecto organizativo similar al implantado en la cooperativa Irizar, que buscaba un "cambio organizativo radical a través de un proyecto basado en las personas, gestionadas a través de equipos multifuncionales, movidas por la comunicación entre ellas, modificándose la relación con los clientes

y proveedores, teniendo impacto en los pensamientos estratégicos y el liderazgo, orientando la organización hacia el cliente, promoviendo la innovación y el cambio".

Desde entonces, ha habido cambios significativos, como la mejora notable de la percepción de sus clientes, la apertura a nuevos mercados, las mejoras de productividad y servicio y un ambiente más participativo.

Las opiniones de estas cuatro personas son una muestra del talante actual de la cooperativa.

Pablo Lonbide Plangintza arduraduna



Nire ustez bi arlotan eman da aldaketa, batez ere. Alde batetik, lana egiteko moduan: gaur egun gai guztiak ekipo desberdinetan eztabaidatu eta erabakitzen ditugu; eta bestetik, Urolak bi planta izan arren, bakartzat jotzen dugu. Aldaketa hauek eman eta gauzak hobeto funtzionatzen dutela ikusi ahala, ilusioa pizten da langileen artean.

positiboa da jende askorentzat, baina beste asko erdi galduta daude, ez sistema honetan sinisten ez dutelako, urte askotako ohitura bat-batean aldatu ezin dutelako, baizik.

Bezeroarekiko harremana

Gure produktuaren ezaugarriak kontuan hartuz, bezeroarekiko arreta oso garrantzitsua da, eta zentzu horretan harremanak nabarmen hobetu eta sendotu ditugu.

Emaitzen beharra

Sistema berria ezarri kooperatibak emaitzak onak baditu, jendeak ilusioari eutsiko dio baina emaitzak eskasak badira, desanimatu ere egin daitezke. Orain dela hiru urte galerak izan genituen baina azken bi urteotan, aldaketa eman denetik, badirudi gauzak hobeto doazela. Azken finean, horixe da behar duguna: emaitza onak alegia, jendeak duen ilusioari eutsi eta oraindik ere eredu berria sinisten ez dutenak nolabait konbenzitzeko, eta zurrumurruak ekiditeko.

Talde lana

Orain "jefe" edo buruaren rola desagertu egin da. Lehen, nagusi batek esaten zizun "hau horrela egin behar da", eta gaur egun, berriz, taldean hartzen dira erabakiak. Horrek beste aldaketa bat ere ekarri du, norbera bere lanaren jabe eta arduradun izatea, hain zuzen. Urolan ez dugu fitxatzen, norberak baddaki zer egin behar duen eta gai izan behar da bere lana antolatzen; hori oso

Jose Martin Mendiñeta Mantenimenduko arduraduna



Nire lana dela eta, harreman handia dut lantegiko jende askorekin eta, oro har, aldaketa somatu egiten dela iruditzen zait. Dena dela, orain dela pare bat urte, proiektu honetan sartu ginenean, jendeak ilusio handiagoa zuela esango nuke. Gure kooperatiban batez besteko adina nahiko altua da, gazte gutxi daude, eta hori ere kontrako ezaugarria izan da, zalantzarik gabe, gazteek

ustez, eta erraztasun guztiak eskaintzen dio arlo desberdinetan benetan inplikatu nahi duenari: bere eguneroko lanean, sisteman, kooperatiban.

Kalitatea eta zerbitzua

Guk plastikoa saltzen dugu eta horrek asko baldintzatzen du saltokia, izan ere gure inguru hurbilean saldu behar da, ezin dugu kanpora bidali. Hori kontutan hartuz, Urolak bi aspektu zaindu behar ditu: kalitatea eta zerbitzua.

Orain dela pare bat urte inkesta bat egin zitzaion gure bezero garrantzitsuei, hamabost bezero inguru, eta gaur egun ere hileru egiten ditugu, jarraipena egiteko asmoz. Emaitzetan aldaketa igarri egin da, lehen oso txarto kontsideratuta geunden eta zerbitzuari dagokionez 0 puntu ematen zizkiguten. Gaur egun, aldiz, 8.5era igo gara.

aldaketa hauek hobeto barneratzen dituzte, ilusio gehiagoz. Gure adinean, urte askotan lana egiteko modu jakin batean ohitu ondoren, gehiago kostatzen da mentalitatea aldatzea, baina pixkanaka lortuko dugu, ziur nago. Azken finean, horrela lana egiteak aldeko faktore asko ditu, nire

- UBICACIÓN: EZKIO / LEGAZPI (GIPUZKOA)
- AGRUPACION:
COMPONENTES Y EQUIPOS TÉCNICOS - DIVISIÓN EQUIPAMIENTO INDUSTRIAL.
- ACTIVIDAD: TRANSFORMADO DE MATERIAS PLÁSTICAS. CONSTRUCCIÓN DE MAQUINARIA PARA LA INDUSTRIA DEL PLÁSTICO.
- PLANTILLA: 120 PERSONAS
- VENTAS 2003 : 12,1 MILLONES DE EUROS.



Gurutz Galfarsoro Servicios tecnológicos



Comunicación

En este nuevo proyecto la comunicación es un factor clave. Todas las actas de los equipos de trabajo, del Consejo Social, del Consejo Rector y de la Coordinación General están a disposición de todos los trabajadores en la red y quien no trabaja con ordenador puede acceder a esa información a través de unos ordenadores que se

han colocado en la entrada. Además, todas las reuniones son abiertas a quienes estén interesados en tomar parte en ellas.

El cambio

Han cambiado las formas de hacer las cosas. Antes, la información estaba muy restringida, concentrada en cuatro o cinco personas. De forma que la mayoría de las personas no participaban en las decisiones, sino que éstas ya venían tomadas con antelación. Ahora, sin embargo, se da la oportunidad de

participar a todas las personas en los diferentes proyectos en los que están implicados. Esa dinámica de decisiones compartidas genera ideas nuevas y es un aliciente para motivar e implicar a las personas en el proyecto. Se trata de un nuevo modo de funcionar que poco a poco estamos adquiriendo todos los trabajadores. Incluso quienes eran directivos hace dos años y siguen en Urola, han interpretado el cambio muy positivamente.

Mejoras

En los dos años que llevamos con este nuevo modelo de gestión, hemos mejorado muchas cosas, pero todavía hay un margen impresionante de mejora; es decir, Urola está a años luz de lo que puede llegar a ser. La mejora se nota en la actitud de la gente y en el cambio que se ha dado en la forma de hacer las cosas.

Futuro

De cara al futuro, es importante que exista cierta tensión para lograr nuevos objetivos. Y para conseguirlo es necesario seguir poniendo en marcha fórmulas para motivar a las personas y que éstas se sientan implicadas en el día a día.

Ibon Aseginolaza Presidente / Área comercial



Las decisiones

En este proceso el cambio más importante ha sido el hecho de pasar de una estructura jerárquica, en la que una persona era responsable de tomar las decisiones, a una estructura horizontal, donde las decisiones son consensuadas y aceptadas por todos. De esta manera, a la hora de asumir las consecuencias de esas decisiones

todos somos responsables y se evitan tensiones. Aun así, consensuar las decisiones no siempre evita los problemas, pero el hecho de compartir información para adoptarlas siempre tiene sus ventajas.

Actitud positiva

Es un sistema que permite desarrollar más tu propia iniciativa. Se decide en equipo qué debe hacerse pero el cómo lo decides tú mismo, día a día, en tu puesto de trabajo. En este sentido, hay personas que aceptan fácilmente ese reto y otras a las que les está costando más familiarizarse con ese hábito. El poder de decisión

conlleva libertad y esa libertad puede ser entendida como aliciente para hacer mejor las cosas e implicarse en el proyecto, o puede interpretarse como "no sé qué hacer, nadie me ayuda". Mientras que la mayoría sea más partidaria de la primera actitud, digamos que las cosas pueden ir más o menos bien.

Equipos multidisciplinares

Hemos querido potenciar la interdisciplinaridad por parte de los trabajadores, de manera que todos conozcamos los diferentes puestos de trabajo y podamos, si se da el caso, trabajar en una máquina o en otra. En Urola el equipo más importante es el de Coordinación, que coordina el resto de los equipos, marca los objetivos y planea los medios para conseguir esos objetivos.

Más cooperativa

La Urola de hoy en día se acerca más a lo que verdaderamente es el sentido de una cooperativa, en la que todos debemos implicarnos más, cooperar más, incluso en temás que no son competencia de uno mismo.

De cara al futuro debemos ser optimistas, esforzándonos para que el producto sea más competitivo y para lograr un incremento notable de las ventas.

Mondragón cuadra el círculo

LA COOPERATIVA COMBINA LA DESLOCALIZACIÓN Y LA APERTURA DE NUEVAS PLANTAS EN EL EXTRANJERO CON EL MANTENIMIENTO DEL EMPLEO Y LA PRODUCCIÓN DE MAYOR VALOR AÑADIDO EN ESPAÑA.

Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), el conglomerado vasco financiero e industrial que ha hecho de las cooperativas un imperio, está inmerso en una redefinición de su estrategia que pasa por la combinación de aumentar la fabricación en países en desarrollo y, al tiempo, fortalecer la presencia en el negocio nacional. Un concepto distinto de deslocalización que no incluye ni pérdida de empleos ni cierre de fábricas.

El objetivo es abrir en los próximos cuatro años 17 nuevas plantas en el extranjero, que la producción fuera sea el 18% del total y que las ventas al exterior sean del 60%. En estos momentos, MCC cuenta con 38 plantas en 14 países, entre los que destacan Brasil, donde tiene cinco fábricas, y China, con seis. El gigante asiático, que ha cautivado al grupo, es al mismo tiempo su gran desafío.

(...) "No trasladamos puestos de trabajo a las plantas del extranjero. Creamos más empleo en casa que fuera". El presidente de Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), Jesús Catania asegura que la implantación exterior del grupo cooperativo es para "ganar cuota de mercado" y no deslocalizar si esto implica traslado y cierre. La estrategia del grupo sí pasa por llevar fuera la producción que no es rentable en España, pero fabricando en "casa" otros productos.

La gran salida al exterior de MCC comenzó en 1993. Desde entonces hasta hoy su división industrial ha creado 7.000 nuevos puestos de trabajo en Euskadi, 4.300 en el resto de España y 6.300 en el extranjero. Catania avala con los datos que lo primero es estar en casa. Entre las muchas peculiaridades de MCC destaca la esencial: sus trabajadores son los dueños de las empresas. La decisión última sobre una salida al extranjero corresponde a la asamblea de trabajadores de cada cooperativa. "Deslocalizar me parece una palabra absurda", señala Iñaki Otaño, vicepresidente del grupo, quien añade: "Nuestro compromiso está en mantener un equilibrio entre el movimiento hacia el exterior y la generación de puestos de trabajo aquí. Nuestra esencialidad está aquí. No somos apátridas".

José Luis Olasolo, vicepresidente de MCC y responsable de componentes, el área con más implantación exterior, sí usa la palabra deslocalización, pero no como sinónimo de traslado de plantas: "para defender el empleo en casa hay que ir más fuera. Defender la globalización activamente. Aquí hay que sacar productos más complejos y las instalaciones de fuera se convierten en plataformas de venta". Antonio Cancelo, anterior presidente del grupo, ya jubilado, señala: "El temor a las deslocalizaciones es una posición muy conservadora, ya que no se puede seguir produciendo siempre con los mismos parámetros. La empresa ha de evolucionar, a medida que evolucionan los salarios, el nivel de vida, las exigencias y la

demanda, y en esa evolución hay que introducir inteligencia y organización en la empresa".

(...) "La internacionalización no afecta a la mano de obra. Puede haber algún caso puntual, pero a corto plazo con creo que perdamos empleos. Habrá que estar a medio plazo especialmente atentos en electrodomésticos y automoción" señala Catania. La estrategia es dejar en casa los productos de mayor valor añadido, como a su entender le ha pasado históricamente a Alemania en relación con España. Por este motivo, MCC tiene una clara apuesta por el I+D, por la "innovación".

Las cooperativas han creado una red de 11 centros con una plantilla de 613 personas y un presupuesto global de 34,4 millones de euros. Además, cuenta con una universidad propia abierta a toda la sociedad.

"A diez años, si no sacamos producto más complejo, con el de hoy podemos perder empleo. Hay que ir a todos los mercados. Los productos que aquí se quedan viejos, allí se venden. Hay que salir a competir e innovar", indica Olasolo, quien también recuerda la importancia de comprar en la zona de influencia del dólar (Asia y América) con la actual fortaleza del euro y, al mismo tiempo, el peligro para las ventas hechas desde aquí a esa área de influencia porque el precio se ha "fastidiado". Además, insiste en que existe el riesgo de que los productores tradicionales de esas zonas se animen a venir a vender a la zona euro.

Pero el principal desafío para MCC es sin duda China. El país, de 1.300 millones de habitantes, les tiene cautivados. Los responsables del grupo afirman, sin dar sensación de equivocarse, que el mundo va a cambiar tanto por la capacidad de producción de este país como por su progresiva capacidad de consumo.

(...) En todo caso, creen que se puede sobrevivir al cambio que está produciendo China en los mercados mundiales. La gran pregunta es si las cooperativas van a tener capacidad de financiación para mantener el ritmo de crecimiento internacional. Catania no tiene duda. Asegura que nunca han tenido ni impago, ni en cooperativas que han cerrado. "Somos muy solventes". Las vías de financiación son tres: el *cash flow* (beneficio más amortización) de cada cooperativa, los fondos comunes del grupo y la financiación externa. MCC cuenta con un fondo central de intercooperación, que se nutre del 10% de los beneficios netos de las cooperativas, con el que MCC Inversiones financia los nuevos proyectos. La dotación se gasta siempre y el año pasado rondó los 40 millones de euros. Además, si es necesario se recurre a financiación exterior. Más de uno podría pensar en la propia Caja Laboral, pero Catania señala que menos del 3% de los recursos de Caja Laboral van a proyectos del grupo. "Nos miraría mal del Banco e España" dice. Además pueden acudir a la emisión de aportaciones subordinadas, controladas por la CNMV y que ya se han utilizado por Eroski tres veces, y en una por Fagor Electrodomésticos para captar recursos ajenos.

El País Negocios, 20 de mayo de 2004

Paco Larrañaga, condenado a muerte en Filipinas

El pasado 4 de febrero de 2004 mi sobrino residente en Filipinas Paco Larrañaga, de 26 años, fue condenado a la pena de muerte mediante inyección letal por el Tribunal Supremo de Filipinas, acusado del presunto secuestro, violación y asesinato de Marijoy y Jacqueline Chiong. Sin embargo, la condena se basa en un proceso judicial sin las mínimas garantías, sin pruebas físicas ni móvil. Sólo un testigo, que mintió durante el juicio, relaciona a Paco Larrañaga con el crimen, mientras 35 personas han declarado que Larrañaga se encontraba a más de 600 kilómetros, en otra de las islas del archipiélago filipino, cuando se produjo el secuestro de las jóvenes. Desde su detención, en septiembre de 1997, Paco Larrañaga no ha salido de la cárcel. Entonces tenía 19 años.

Estos son los hechos del caso:

- La detención de Paco se realizó sin orden judicial.
- La policía sólo ha encontrado un cadáver, calcinado, que el forense de la fiscalía atribuye a Marijoy Chiong. Sin embargo, el forense de la defensa nunca tuvo acceso al cuerpo, al que no se le han practicado pruebas de ADN para ratificar la identificación. La otra supuesta víctima no ha sido hallada.
- Tras el arresto, la defensa presentó el testimonio de 35 personas que aseguran haber estado con Larrañaga cuando se produjeron los hechos. El secuestro tuvo lugar en la isla de Cebú y los testigos aseguran que Larrañaga estaba en una escuela profesional de Manila (Center for Culinary Arts), en la isla de Luzón, a más de 300 kilómetros. Entre los testigos de la defensa se encuentran profesores de Larrañaga, administradores de la escuela, compañeros de clase y guardias de seguridad. Se presentaron los registros de entrada y salida de la escuela, exámenes, tarjeta de embarque y cuenta de restaurante. Todo intento de defensa fue sistemáticamente desestimado por el juez. Ni siquiera a Paco se le dejó testificar.
- En diciembre de 1997 el Tribunal Supremo de Filipinas ordenó al primer instructor del caso, el Juez Martín A. Ocampo, dejar en libertad a Paco por irregularidades en el proceso de detención. Pero el juez no acató la orden del Tribunal Supremo y tras un juicio lleno de irregularidades en el que Paco estuvo absolutamente indefenso le impuso dos penas de cadena perpetua junto a otros seis acusados por secuestro, pero no consideró probado el asesinato.
- Tras el suicidio del juez Ocampo, el Tribunal Supremo, entre cuyos miembros hay un familiar de las víctimas, asume la

revisión de la condena. Ante la sorpresa de los abogados de Paco, el Alto Tribunal eleva la condena a pena de muerte bajo la tesis de que da por probado que el cuerpo hallado pertenece efectivamente a Marijoy Chiong.

- La defensa apeló esta sentencia el pasado 4 de marzo. Está pendiente de sentencia.

En vista de esta situación, toda la familia nos hemos embarcado en una carrera para evitar un desenlace trágico a esta situación. Y recientemente, hemos puesto en marcha una nueva iniciativa de **recogida de firmas con el fin de solicitar la anulación de la pena de muerte y la celebración de un juicio justo. Os agradecería mucho vuestra colaboración a través de la página web pacolarranaga.com donde podréis dejar vuestra firma.**

Josean Aizpuru, Socio de Irizar



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

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

T.U. LANKIDE, AOZARAZA Z/G, ARETXABALETA 20550 GIPUZKOA



Nació en La Guardia pero ha vivido prácticamente toda su vida en Estados Unidos. Desde febrero es profesor en Mondragon Eskola Politeknikoa.

“Sentía la necesidad de regresar a Euskadi”

PERSONAJE

Ambrosio Goikoetxea

Profesor de Informática de MU

Naciste en La Guardia, ¿verdad?

Sí, pero siendo niño mi familia emigró a Estados Unidos y he vivido allí durante los últimos 35 años.

¿Por qué has vuelto?

Después de tantos años en EE UU, sentía la necesidad de regresar a Euskadi y de contribuir a esta cultura que está adquiriendo sus valores y su identidad.

¿Y por qué has elegido esta universidad?

Mi deseo era integrarme en una universidad del País Vasco y tras algunos contactos con la UPV y con la Universidad de Deusto, tuve una entrevista muy agradable con el vicerrector de MU y fue en ese momento cuando me decanté por esta universidad. Además vi que aquí existía un potencial muy grande de crecimiento, como universidad propiamente dicha y como factor fundamental para contribuir a la sociedad vasca de hoy en día y del futuro, a través de los jóvenes.

¿En qué trabajabas en Estados Unidos?

Tras doctorame en la universidad de Arizona en ingeniería y sistemas de informática, estuve trabajando muchos años en Oklahoma State University. Posteriormente también trabajé en la universidad George Washington. Siempre

he procurado intercalar mi trabajo en el ámbito universitario y en el ámbito empresarial, de manera que también he trabajado en industrias relacionadas con las nuevas tecnologías, la aeronáutica, etc. En los últimos cinco años he trabajado como asesor para Mitre, una corporación privada muy ligada a intereses públicos, especialmente a los servicios militares.

¿Cuál es tu labor en Mondragon Eskola Politeknikoa?

Mi labor se centra en tres aspectos: impartir clases; trabajar con otros maestros jóvenes en la preparación y ponencia de foros dirigidos a nuestros trabajadores de la industria; y contribuir al desarrollo del programa de investigación.

¿Qué balance haces de estos meses?

Muy positivo, si bien he tenido que trabajar duro para integrarme y adaptarme a la rutina diaria de aquí.

Personalmente, ¿qué es lo que más te ha impresionado?

El buen ritmo de trabajo que se vive dentro de la universidad, tanto por parte de los profesores como por parte de los alumnos. Eso sí, los sábados y domingos no trabaja nadie, y yo en Estados Unidos estaba acostumbrado a trabajar algunos sábados o incluso los domingos. Pero ahora aprovecho para ir los fines de semana a La Guardia y para escribir.

¿Qué estás escribiendo?

Escribí mi primer libro en Estado Unidos junto con otros autores. Actualmente estoy terminando dos libros. El primero se titulará “Arquitecturas empresariales: planificación, diseño y valoración”. Es un libro técnico sobre la implantación de las TICs. El otro libro se titulará “Euskadi estado-nación en el siglo XXI”.

¿Se trata de dos libros completamente diferentes?

En efecto, porque en el segundo trato el tema de la reivindicación de estado-nación para Euskadi porque es la única garantía que vamos a tener para profundizar en nuestra identidad *euskaldun*.

Podemos concluir que aunque has vivido EE UU has seguido muy de cerca la realidad de Euskadi.

Sí, así ha sido. He seguido muy de cerca las actividades de las Euskal Etxeak y en la última etapa trabajé con la Euskal Etxea de Nueva York.

¿Cuáles son tus proyectos de futuro?

Mi deseo es seguir profundizando y contribuyendo a la enseñanza y a la investigación en Mondragon Unibertsitatea.