

# TU

L A N K I D E



**INTERNET:**

**UNA VENTANA AL MUNDO**

# TU

L A N K I D E



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

#### ARGITARATZAILEA:

OTALORA

(MCCren Kontseilu Orokorra)

Azarta, 20550 Aretxabaleta.

Gipuzkoa.

Telefonoa: (943) 79 79 99

Faxa: (943) 77 07 88

Posta elektronikoa: lankide1@sarenet.es

#### ZUZENDARIA:

Javier Marcos.

#### ERREDAKZIO-KONTSEILUA:

**Lehendakaria:**

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

**Kontseilariak:**

José Antonio Ajuria.

Juan Cid.

Jesús Ginto.

Patxi Goia.

Jesús Goienetxe.

Lourdes Idoiaga.

José M<sup>o</sup> Larramendi.

José M<sup>o</sup> Larrañaga.

#### DISEINUA ETA MAKETAZIOA:

José Antonio Martínez Esquiroz.

#### IMPRIMATZAILEA:

A. G. ELKAR, S. Coop.

D. L. BI-2583-89



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

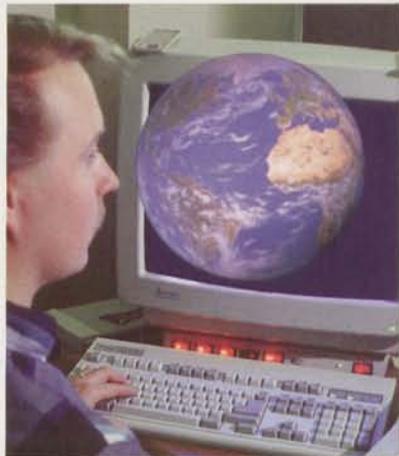
T.U. Lankidaren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esamen eta hitzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.

## bitz gutxitan

### Internet: mundu berri baten aurrean

Danon ahotan dabil azkenotan Internet.

Eta estatistikek esaten dutenez geroz eta gehiago dira Interneten erabiltzaileak. Informazio-teknologiek mundu berri baten aurrean jarri gaituzte, baina oraindik ere badago mundu berri honen inguruan hainbat galdera: zer da Internet? Zertarako balio du? zein zerbitzu eskaintzen ditu? nola eragin dio enpresaren errealitateari? Hile honetako alean galdera guzti horiei erantzunak aurkitzen saiatu gara.



### “Es evidente que algo importante está ocurriendo”

Lo dice Luis de la Hoz, Director de la empresa de telecomunicaciones Enyca, con el cual TU Lankide ha conversado para conocer más al detalle las diversas aplicaciones que la tecnología Internet ofrece a la empresa.



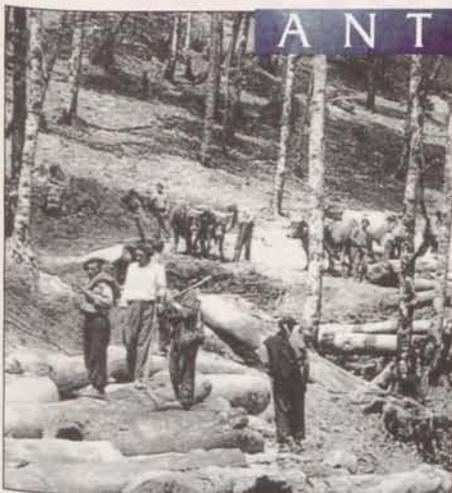
### EREDU IZATEAREN ERANTZUKIZUNA

Pentsatzen duguna baino interes gehiago sortzen du munduan gure Esperientziak. Eredu bihurtu da hainbat lekutan. Pasa den hilean Estatu Batuetako San Diego Unibertsitateko ikasle eta irakasle talde bat gure artean izan zen Arrasateko kooperatibismoaren ezaugarriak hurbiletik ezaugutzeko.



T.U. Lankidaren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esamen eta hitzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.

ANTZINAKOAK



**LEÑADORES**

La madera ha desempeñado tradicionalmente un papel socio-económico fundamental en nuestro país. Ello dio lugar al surgimiento de los leñadores, que se ocupaban del derribo de los árboles y de su traslado a zonas próximas a los centros urbanos.

**500 eta piku egun Euroa indarrean sartzeko**

BBVko Kontseilaria den Pedro Luis Uriartek euroak indarrean sartzeko ekarriko dituen ondorioak aztertu zituen Arrasaten emandako hitzaldian.

Kooperatibetako gerrenteei zuzendutako ekitaldi honetan argi eta garbi utzi zuten Uriarte jaunak gure enpresek konpetitiboak izaten jarraitzeko beharrezko aldaketak egin beharko dituela.



**Oportunidades para MCC en Sao Paulo**

El Secretario de Estado de Sao Paulo, Walter Bareli afirma en Mondragón que su país ofrece grandes oportunidades de negocio para MCC. "Tenemos mucho interés en que MCC haga inversiones en nuestro Estado".



**MCC promocionará sus empresas a través de MCC Desarrollo**

La constitución formal de MCC Desarrollo este mismo mes pretende optimizar la rentabilidad de sus recursos, contribuir al desarrollo de MCC y ayudar a generar riqueza y empleo para la Comunidad Autónoma del País Vasco.

*sumario*

*editorial* 4

La aldea global

¿Qué es Internet? 5

Internet y su

impacto en la empresa 10

Entrevista

a Luis de la Hoz 16

mondragon.mcc.es 18

MCCnet: Interneten

ezarpena kooperatibetan 22

Aula cooperativa 24

Estrategias

de empresa 26

Antzinakoak 28

begi-belarri 32

tercera edad 37

kooperatibetako

berriak 38

**E**s una realidad incontestable que la informática está transformando de forma acelerada nuestras vidas. La aparición de los primeros ordenadores ha traído consigo una revolución de parecidas dimensiones a la que ocasionó la aparición del automóvil. Sus repercusiones, tanto sociales como económicas, han sido, y están siendo, incuestionables. Y es que sus aplicaciones son infinitas: la educación, la producción industrial, la contabilidad, la medicina, las comunicaciones, el ocio, el comercio... A estas alturas de siglo, es casi inconcebible que empresas, administraciones públicas, instituciones o universidades no cuenten con soportes informáticos para llevar a cabo sus respectivas actividades. Al mismo tiempo, la proliferación de empresas informáticas y auxiliares ha hecho que este sector sea uno de los más dinámicos y pujantes de la economía mundial.

Ahora, con la puesta en escena de Internet, se ha rizado el rizo. Estamos sin duda ante un factor de cambio fundamental que, a decir de los expertos, afectará a toda la sociedad. De hecho, el proceso de globalización de las comunicaciones está ofreciendo ya enormes posibilidades, no sólo a nivel económico, sino también en los ámbitos social y cultural. Los datos corroboran esta aseveración. El mercado Internet generó en el Estado español un volumen de negocio de 25.000 millones de pesetas durante 1996, con un crecimiento del 300 por ciento respecto al año anterior. Asimismo, el número de "internautas" o usuarios de Internet, está

sufriendo incrementos espectaculares del 200 por ciento cada año y se prevé que en el año 2000 el número de usuarios se aproxime a los dos millones.

"La red", como también se le conoce, ha llegado ya a las empresas. Estas, conscientes de las innumerables posibilidades que ofrece, -el marketing promocional, la comunicación inter empresarial, el acceso a cualquier tipo de información en cualquier parte del mundo, o la propia venta de productos- se han apresurado a "enredarse" en la mayor telaraña de información mundial jamás imaginada.

Y MCC no es una excepción. Desde el pasado mes de abril de 1996 cualquier ciudadano del mundo, puede acceder a través de su ordenador en tiempo real, a la información que MCC ha puesto en Internet a disposición de los usuarios. Cualquier persona que se conecte con el ordenador de MCC (<http://www/mondragon.mcc.es>) puede saber la historia de MCC, los principios que le orientan, los sectores de actividad en los que trabaja, su amplio catálogo de producto, las empresas que la integran, e incluso, pueden echar un vistazo a la versión electrónica de nuestra propia revista TU Lankide.

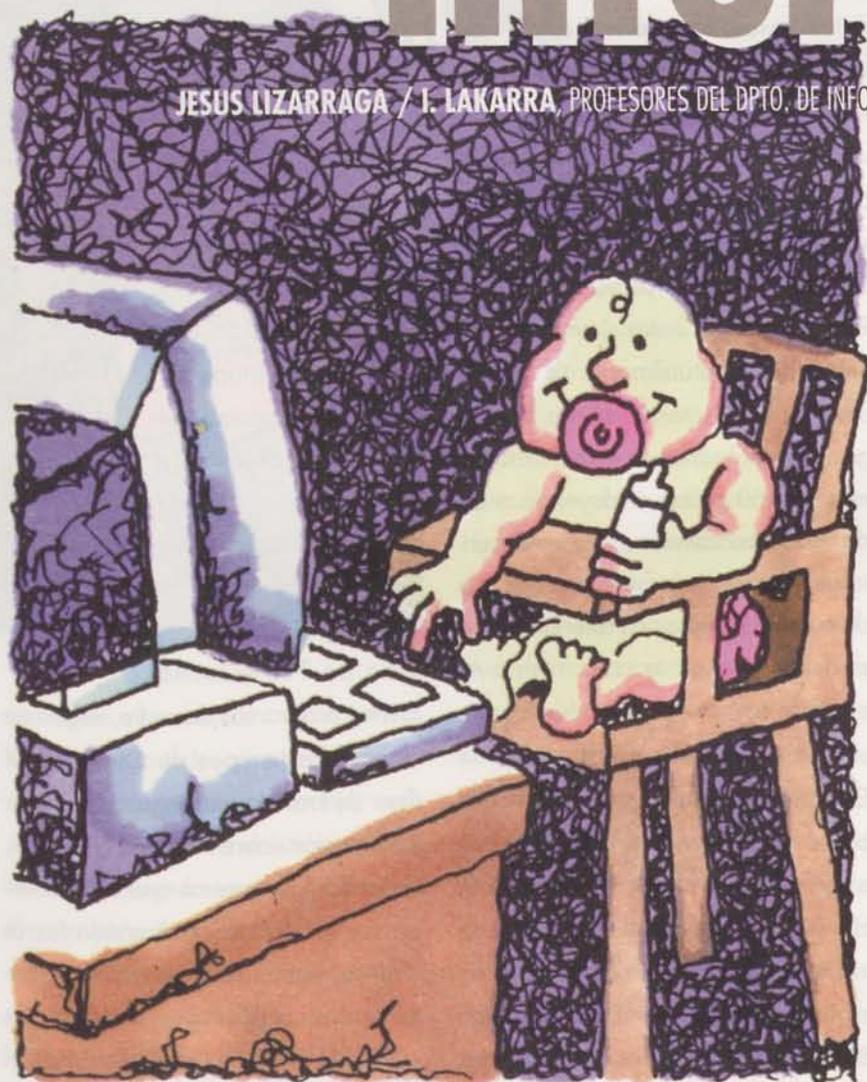
No cabe duda, la informática, el universo de las tecnologías de la información, ha derribado las fronteras y reducido el mundo a una pequeña aldea en la que las oportunidades para nuestras empresas se multiplican. Una aldea global computerizada que representa todo un desafío para las empresas de MCC. **TU**

# La aldea global

# ¿Qué es

# Internet?

JESUS LIZARRAGA / I. LAKARRA, PROFESORES DEL DPTO. DE INFORMÁTICA DE MONDRAGON ESKOLA POLITEKNIKOA



¿Qué es Internet? ¿para qué sirve? ¿qué servicios ofrece? ¿cuáles son sus aplicaciones más interesantes? Los autores del artículo dan respuesta a éstas y otras cuestiones en torno a Internet.

**H**oy en día es difícil encontrar a alguien que no haya oído hablar de Internet. Sin embargo, no todo el mundo tiene claro qué es exactamente Internet y para qué sirve. En este artículo intentaremos describir en qué consiste esta red de comunicaciones, qué servicios ofrece y cuáles son algunas de sus más interesantes posibilidades.

Internet puede entenderse de muchas formas. Del mismo modo que no es necesario conocer el funcionamiento interno de una televisión (con su red de emisoras y repetidores) para poder disfrutar de la programación, hoy en día Internet también puede entenderse de forma

# El lenguaje de los "Internautas"

**Archie:** Servicio de Internet para la localización específica de información en ficheros.

**Ciberespacio:** Espacio formado por todas las máquinas conectadas a Internet.

**Dirección IP:** Dirección identificativa de una máquina en Internet, en forma numérica.

**Dominio:** Dirección identificativa de una máquina en Internet, en forma de caracteres.

**E-mail:** Correo electrónico. Servicio de internet para el intercambio de mensajes.

**Ftp:** "File Transfer Protocol". Servicio de Internet para el intercambio de ficheros.

**Gateway:** Pasarela que comunica redes de distinto tipo o estructura.

**Hacker:** Experto informático especializado en la anulación de barreras de seguridad.

**Host:** Ordenador servidor de Información en una red.

**IRC:** Servicio de Internet que permite mantener conversaciones escritas en tiempo real con otros usuarios.

**Modem:** Dispositivo electrónico que permite conectar un ordenador a la línea telefónica para que se comunique con otros ordenadores.

**PPP:** "Point to Point Protocol". Protocolo que permite la conexión a Internet a través de la red telefónica conmutada.

**Protocolo:** Conjunto de normas que permiten la correcta comunicación.

**TCP/IP:** Conjunto de protocolos utilizados en Internet.

**URL:** "Uniform Resource Locator".

Estándar par la localización de recursos en WWW.

sencilla y también utilizarla sin tener grandes conocimientos técnicos.

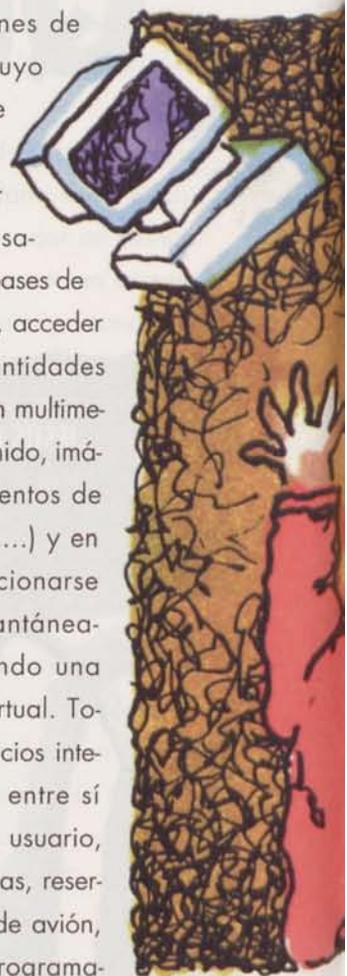
Internet es un conjunto de redes de ordenadores y equipos físicamente unidos mediante cables que conectan puntos de todo el mundo. Estos cables se presentan en muchas formas: desde cables de red local (varias máquinas conectadas en una oficina o empresa) a cables telefónicos convencionales y digitales que forman las "autopistas" principales. En algunas ocasiones los datos se pueden transmitir vía satélite o a través de servicios como la telefonía móvil. En cierto modo no hay mucha diferencia entre Internet y la red telefónica ya que sus fundamentos son parecidos.

Por lo tanto podemos decir que Internet es la interconexión progresiva de millones de ordenadores de universidades, centros de investigación, organismos públicos y empresas privadas. Esta Red nació en Estados Unidos a principios de los 70 conectando entre sí unas pocas máquinas. Actualmente se puede considerar a Internet como la más grande del mundo, ya que abarca más de 160 países, incluyendo miles de redes académicas, gubernamentales, comerciales y privadas. La diversidad de equipos diferentes que podemos conectar a la misma es enorme; así, se puede comunicar un usuario que está en su casa de Cádiz, con alguien que está en un barco atravesando el Atlántico, con alguien que está en el trabajo en Hong-Kong, con alguien que está de visita en un Hotel de Donostia, con algún alumno de la Universidad de Barcelona, con alguien que ...

Es un medio de comunicación emergente y está ocupando el espacio de otros medios tradicionales a pasos agigantados. La conexión a Internet será dentro de unos años de uso tan común como lo es el teléfono hoy en día.

## Comunidad virtual

Los usuarios de Internet (varios millones de personas, cuyo número crece día a día) pueden enviar y recibir mensajes, consultar bases de datos remotas, acceder a grandes cantidades de información multimedia (textos, sonido, imágenes, fragmentos de vídeo, datos, ...) y en general, relacionarse entre sí, instantáneamente formando una comunidad virtual. Todos estos servicios interrelacionados entre sí permiten a un usuario, entre otras cosas, reservar un billete de avión, consultar la programación de TV, escuchar ciertos programas de radio, seguir en directo los tiempos de Olano en el Tour de Francia, conseguir y publicar información sobre infinidad de temas, consultar las carreras que se pueden cursar en distintas universidades (e incluso matricularse en ellas), comprar discos (y poder escucharlos antes de comprarlos), consultar el



tiempo previsto para el fin de semana, mantener conversaciones de voz con usuarios de la otra parte del mundo, conseguir una lista de sidrerías y un mapa de carreteras para preparar las vacaciones, ...

Sólo el hecho de que exista una comunidad de varios millones de personas que dia-



riamente se conecta a Internet, la transforma ante los ojos de cualquier empresa en un suculento manjar ante el que es imposible resistirse, lo que está provocando que el ámbito de funcionamiento de Internet, que en su origen era universitario y de investigación, se esté transformando en un ámbito más comercial.

## Organización

En cuanto a la organización, Internet no posee ningún organismo central que regule su funcionamiento. Gran parte de la infraestructura es pública, de los gobiernos, organismos y universidades. Otra parte de Internet es privada y la gestionan empresas de servicios de Internet. Como Internet está formada por muchas redes independientes en distintos países, ni siquiera están claros sus límites. El acceso a Internet suele ser libre y gratuito para estudiantes y profesores (debido a su filosofía de origen) y también lo es el uso de la infraestructura para todo el mundo, aunque los particulares y proveedores de acceso han de pagar para acceder a ella y realizar actividades comerciales o privadas.

## Posibilidades

La gama de posibilidades de Internet es extensísima. Cada cual puede, dentro de unos límites razonables, investigar nuevos procedimientos para servirse de ella. En cualquier caso, hay unos cuantos servicios principales, más o menos estandarizados, que es preciso conocer. Esto es fundamental, ya que una compañía que ofrezca acceso a Internet puede estar hablando de muchas fórmulas alternativas según la visión personal del servicio de marketing de cada proveedor de acceso a Internet (empresa que nos va a proporcionar el servicio de conexión a Internet). En algunos casos este "acceso" a la red queda limitado a la posibilidad de enviar correo electrónico a cualquier

usuario de la red, una opción nada desdeñable y desde luego muy útil, pero que no representa más que uno de los servicios disponibles. A continuación se comentan los principales servicios que ofrece Internet.

- **Conexión remota:** Telnet es una pequeña aplicación que permite la conexión remota con cualquier ordenador de la red Internet, como si de un terminal más se tratara. Lo que escribimos mediante el teclado en esa sesión es procesado por la máquina remota, y el resultado es devuelto a nuestra pantalla desde aquélla. En esencia, consigue el efecto de simular que nuestro teclado y nuestra pantalla están físicamente conectados a ese ordenador, aunque nos encontremos en realidad en la otra punta del mundo.

- **Correo Electrónico:** es un sistema de comunicación avanzado que permite el intercambio de mensajes entre usuarios de cualquier parte del mundo. Cada usuario de Internet dispone de un buzón de correo que le permite recibir información de cualquier otro usuario. Un mensaje enviado de esta forma al otro extremo del mundo puede tardar en llegar a su destino unos pocos minutos y el coste es el de una llamada local.

- **Transmisión de ficheros:** FTP: Su misión es permitir a los usuarios de Internet recibir y enviar documentos y ficheros entre todas las máquinas conectadas a la red. En Internet existen muchos servidores FTP con programas de distribución pública, imágenes y sonidos. Muchos fabricantes los utilizan para mantener al día a sus clientes.

## El lenguaje

- **"News" y listas de distribución:** Las "news" o "newsgroups" (grupos de noticias) son otro de los servicios populares en Internet. Cada día, miles de personas de todo el mundo utilizan las "news" para intercambiar información sobre las casi 10.000 áreas temáticas disponibles. Cualquier usuario de la red puede participar en los debates de sus temas preferidos y beneficiarse del conocimiento de los demás. Incluso en las áreas más marginales o especializadas, puede tener la seguridad de que encontrará adeptos con similares intereses a los suyos. Con absoluta libertad puede limitarse a observar de forma anónima, puede participar, discutir, hacer nuevos amigos o defender la tesis más descabellada frente a gente de todo el mundo. El único requisito es ser respetuoso con los demás y mantenerse dentro de los límites temáticos del área.

- **"World Wide Web".WWW:** Es

el servicio multimedia de Internet más extendido y la herramienta de navegación más espectacular. Este servicio es el causante de que se hable de Internet en todos los medios de comunicación y del auge que ha experimentado en los últimos años. Es un sistema de publicación y distribución electrónica de información basado en enlazar unos documentos con otros. Los documentos pueden contener texto, imágenes, sonidos, fragmentos de vídeo, etc. En términos generales el WWW en un gran conjunto de páginas (documentos) que se encuentran interrelacionados entre sí y distribuidos por ciertos ordenadores de todo el mundo (llamados servidores WWW) formando de esta forma una gran tela de araña mundial.

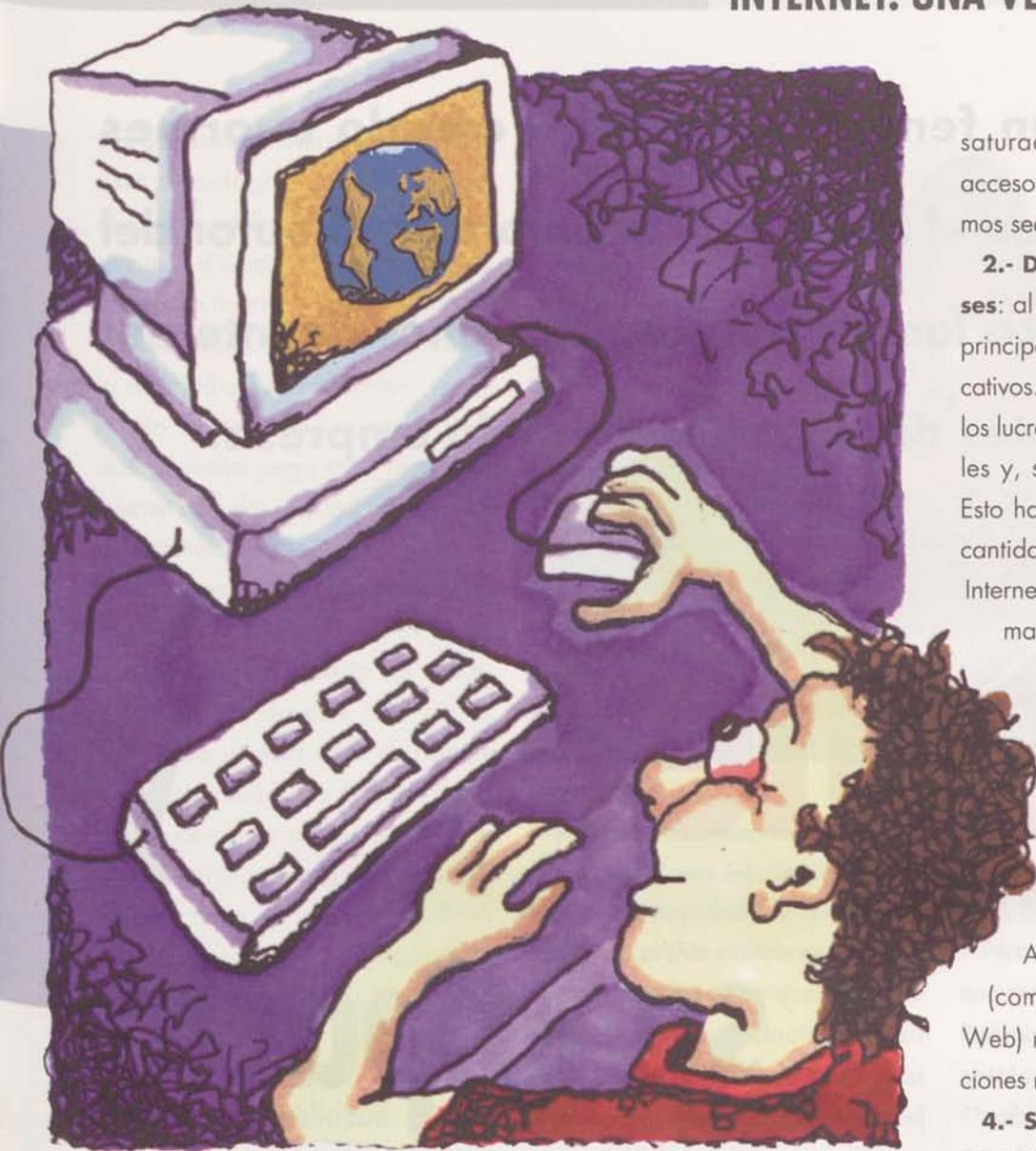
Lo cierto es que la experiencia dice que es muy fácil quedarse "engan-

## Perfil del Internauta

- **Hombre entre 25-35 años.**
- **Casado y sin hijos.**
- **Descubrió Internet en la empresa.**
- **Navega entre las 12.00 y 19.00 horas.**
- **65% se conecta desde la empresa.**

## Equipamiento necesario para acceder desde casa a Internet

- **Un ordenador.** En principio no es necesario un ordenador muy potente. El verdadero "cuello de botella" se encuentra en las comunicaciones.
- **Un línea telefónica.** Con la línea telefónica de casa es suficiente.
- **Un módem.** Aparato que se conecta por un lado al ordenador y por el otro a la línea telefónica, y que es el encargado de conectarnos a Internet. El coste aproximado (depende de las diferentes marcas y velocidades) de estos elementos es de unas 12.000 ptas.
- **Una empresa que nos proporcione la conexión necesaria a Internet; denominada proveedor de acceso a Internet.** El contrato anual aproximado (incluyendo una dirección de correo electrónico y posibilidad de albergar páginas WWW) es de unas 15.000 ptas. De todas formas tenemos muchas ofertas diferentes en el mercado.
- **A todos estos costes hay que sumarle el del tráfico o uso de la línea telefónica, que en todos los casos se factura a precio de llamada local, es decir, el tiempo que estemos conectados a Internet Telefónica nos factura alrededor de 140 ptas la hora.**



chado" a Internet y que raro es el caso del que sólo se conecta una vez: la información, las posibilidades de comunicarse y de poder viajar por todo el mundo a la búsqueda de información hacen que Internet se haya convertido para muchas personas en una herramienta indispensable en su trabajo y para otras en un nuevo modo de diversión para los ratos de ocio.

### Deficiencias

Los problemas que hoy en día se presentan en Internet son principalmente los que se derivan de cuatro aspectos que no se tuvieron en cuenta

ta hace unos años cuando Internet dio sus primeros pasos:

**1.- Masificación de la red:** A principio de los 70 había unos cientos de ordenadores conectados entre sí, hoy en día se cree que pueden existir más de 13 millones de ordenadores conectados a Internet y cerca de 30 millones de usuarios detrás de esos ordenadores. Hay que tener en cuenta que desde el "boom" de Internet, hace aproximadamente seis años, estas cifras se incrementan de forma exponencial. Ultimamente cada año se duplica el número de usuarios de internet. Todo esto está provocando que la comunicaciones se encuentren

saturadas y que muchas veces el acceso a la información que buscamos sea realmente lento.

**2.- Diversificación de los intereses:** al principio los fines de Internet principalmente eran científicos y educativos. Ahora hay que sumar a estos los lucrativos, los culturales, los sociales y, sobre todo, los comerciales. Esto ha hecho que se incremente la cantidad de información que hay en Internet y que la búsqueda de información sea cada vez más difícil.

**3.- Recursos insuficientes para los nuevos servicios:** los servicios con los que nació Internet fueron el correo electrónico y la conexión remota que no precisaban de grandes recursos.

Ahora los nuevos servicios (como las páginas World Wide Web) necesitan líneas de comunicaciones más rápidas y sofisticadas.

**4.- Seguridad:** uno de los mayores aciertos en la concepción de la red es a la vez uno de sus mayores problemas hoy en día. Internet fue diseñada como un entorno abierto en el que sus usuarios pudiesen comunicarse e intercambiar información de la forma más sencilla posible y sin muchos impedimentos. Pero hoy en día las empresas y entidades comerciales conectadas a Internet necesitan para sus transacciones enviar datos confidenciales que no puedan ser interceptados ni modificados, por lo cual se están desarrollando nuevos sistemas de seguridad que garanticen la confidencialidad de la información que circula por Internet.

**Internet es un fenómeno que ha creado enormes expectativas en el mundo de la empresa. El autor del artículo explica las diversas aplicaciones de Internet en los diferentes departamentos de la empresa.**

# Internet y

GUSTAVO CARRERO, DANKA MULTIMEDIA

# su impacto

# en la

# estrategia

# empresarial

**O**s propongo, antes de que sigáis leyendo el artículo, un juego. Observad en el transcurso de lo que os resta de día cuántas veces escucháis, leéis o habláis de la palabra "Internet" a vuestro alrededor y cuántas sobre "Ronaldo". Estoy convencido de que por lo menos una vez al día en vuestro trabajo, en casa o en algún medio de comunicación aparece la palabra "Internet"; e incluso que supera a "Ronaldo".

¿Qué pretendo con esta propuesta? Sencillamente, demostraros la gran difusión social y las expectati-

vas que se están creando en torno a esta tecnología -un 90% de las empresas en España conocen este término-; y cómo ha llegado a introducirse en nuestro trabajo sin apenas darnos cuenta -hace sólo seis meses la realidad era bien distinta-.

Pero la pregunta que nos sugiere este pequeño juego es si realmente Internet va a dar respuesta a todas las expectativas que se están creando o es un nuevo término que ha ideado el sector de las Tecnologías de la Información para relanzar sus ventas.

El objetivo de este artículo es doble: por un lado trata de responder a esta pregunta y por otro poner al corriente de las posibles y distintas aplicaciones que esta tecnología tiene en la empresa. Para ello analizaremos la aplicación de Internet en su estructura organizativa y departamental.

## Marketing y Publicidad

Las ventajas fundamentales que aporta Internet frente a otros medios de comunicación, en lo que respecta a la política de comunicación de las empresas, son: un acceso a la información independientemente de la distancia entre el emisor y el receptor del mensaje; disponibilidad las 24 horas del día; independencia de la plataforma -PC, MAC, o UNIX- para acceder a la información; y actualización instantánea y económica de la información.

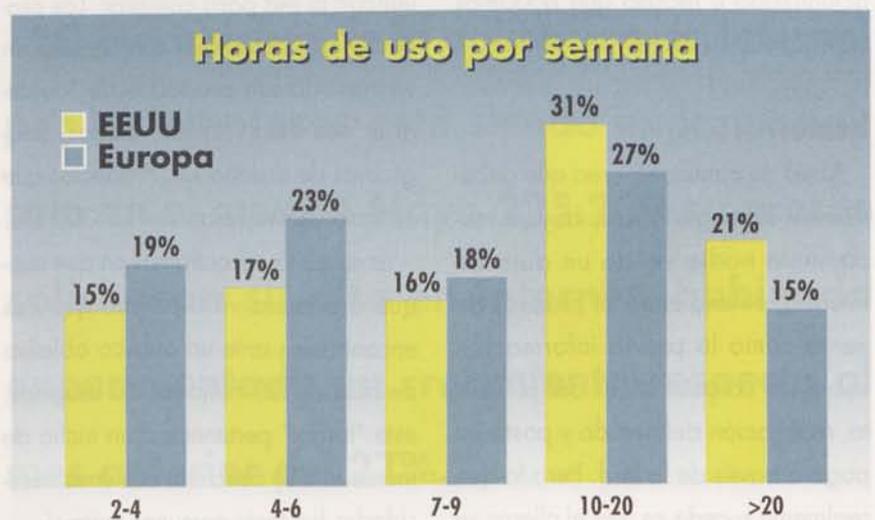
El ejemplo claro lo vemos cuando debemos enviar un catálogo con nuestros productos y precios a una empresa, pongamos por caso, en Alemania. Proporcionar a dicho



cliente una información sobre precios actualizada, una información sobre las últimas novedades y que lo reciba lo más pronto posible es un factor clave para conseguir que el cliente nos compre el producto o en su defecto, dar una imagen de eficacia y servicio al cliente. Caso de que el potencial cliente dispusiera de una conexión a Internet bastaría proporcionarle la dirección de las páginas "web" en las que se encuentra nuestro catálogo para consultar esa y

otras informaciones. De esta manera contaremos con una ventaja competitiva frente a nuestros competidores.

Pero debemos de tener en cuenta que realizar nuestro marketing en la Red no consiste en adaptar nuestro catálogo tradicional a páginas "web". El departamento de Marketing deberá aprovechar esa bidireccionalidad que le da la Red para conocer la opinión de los clientes sobre sus últimos productos, recoger las quejas que estos planteen o las mejoras



Internet es un fenómeno que ha  
**“En el área de recursos humanos Internet tendrá su aplicación en áreas como el “teletrabajo” o la “teleformación”. Además del incremento de la comunicación y colaboración entre los distintos departamentos de la empresa y sus delegaciones.”**

técnicas de los mismos. En definitiva deberá mantener una actitud activa.

El departamento de Marketing debe procurar que el cliente -bañista- se venga a bañar a nuestra piscina -“web”-, haciéndola lo más atractiva posible, y no enfocarlo como en la publicidad tradicional en la que tratamos de mojar indiscriminadamente con una manguera tanto al bañista, como a personas que no lo desean. Colocar nuestro catálogo en Internet no tiene nada que ver con colocarlo en un tablón de anuncios; debemos procurar que la gente se detenga en él, y vuelva otro día para ver qué información de interés se ha actualizado e incluso que podamos recoger sus mensajes y cuestiones.

### **Ventas**

Antes de continuar, creo que deberíamos desengañarnos, hoy prácticamente nadie vende un duro en Internet, entendiendo el proceso de venta como la previa información sobre las características del producto, realización del pedido y posterior pago a través de la Red. Pero lo que realmente sucede es que el cliente se

informa -e incluso si aprovechamos esa bidireccionalidad se le asesora- sobre un determinado producto a través de la Red para posteriormente adquirirlo en el punto de venta más cercano que haya podido consultar en la propia Red.

El volumen de facturación actual apenas alcanza los 75.000 Mptas. frente a las previsiones según Forrester Research de 950.000 Mptas. para el 2.000. Estas previsiones apuntan a que dentro de 10 años un 20% de las compras domésticas se realizarán por correo electrónico. Pero hay que tener en cuenta que solamente un 14% de los internautas utilizan la red para comprar. Los productos que se venden actualmente en su mayoría son productos de “contenido” es decir, libros, discos, programas de ordenador. Productos que en rara vez superan las 15.000 Pts.

La causa la encontramos en que aunque a primera vista parece que nos encontramos ante un público objetivo de más de 50 millones de usuarios, este “target” pertenece a un nicho de mercado muy concreto, con unas necesidades bastante comunes entre sí.





Analicemos las razones que provocan esta situación de un escaso volumen de ventas a través de Internet. Por un lado está la propia infraestructura de telecomunicaciones de cada país y la disponibilidad del ordenador. Por otro lado, la barrera socio-cultural que supone la compra a distancia. Además si añadimos los problemas técnicos para garantizar transacciones económicas seguras, nos encontramos con unas barreras que están impidiendo un mayor desarrollo comercial de la Red. Pero estos problemas se irán solucionando más rápido de lo que nosotros podamos estar preparados para vender nuestros productos.

### Distribución y Logística

Después de analizar la aplicación de Internet en materia de comunicación y la venta de un producto o servicio, la siguiente pregunta que nos surge es qué va a ocurrir con los canales de distribución, si un fabricante tiene la posibilidad de vender sus productos o servicios -informar, comprar y pagar- en cualquier parte del mundo, a través de la Red.

Las repercusiones en el sector intermediario supondrán la reducción de algunas actividades y la aparición de otras nuevas oportunidades de negocio. Al mismo tiempo, las relaciones entre cliente y proveedor crecerán. Estas se verán sujetas a una serie de reglas de comportamiento muy estrictas en lo que respecta a la calidad y credibilidad de las informaciones.

Por otro lado este estrechamiento del canal conllevará una reducción del precio de venta al público debido a la reducción del margen de intermediación. Con la consiguiente pérdida de cuota de mercado de aquellas empresas que no puedan ofrecer sus productos a un coste competitivo.

A su vez, surgirán nuevas oportunidades como la creación de centros comerciales virtuales cuyos locales o nichos no serán ocupados por comercios minoristas, sino por los propios fabricantes de productos, que deberán realizar sus escaparates -"web"- lo más atractivos posibles para que los internautas se detengan ante su "web" se informen y adquieran un producto y vuelvan a comprar.

**"El crecimiento de la utilización de Internet por las empresas está siendo exponencial: sólo en el mes de Mayo 225.239 empresas solicitaron su alta en Internet, habiendo experimentado un crecimiento respecto al mes anterior del 27%."**

Internet supone un nuevo canal de distribución, el cual no está dominado por nadie. Es por tanto, una oportunidad para nuevas empresas que quieran entrar en un sector en el que los canales de distribución tradicional están controlados por las empresas establecidas.

## Recursos Humanos

En el área de recursos humanos Internet tendrá su aplicación en áreas como el "teletrabajo" o la "teleformación". Además del incremento de la comunicación y colaboración entre los distintos departamentos de la empresa y sus delegaciones.

Pensemos en las grandes urbes donde un trabajador pierde gran cantidad de su tiempo en desplazarse hasta su puesto de trabajo, en la contaminación originada por todos estos desplazamientos, en la necesidad de realizar grandes inversiones en espacios de oficinas, alquileres, muebles, etc. Cuando en la mayoría de las ocasiones algunas de las actividades laborales se podrían realizar desde casa. El objetivo de la idea del "teletrabajo" es un incremento de la productividad y una mejora de la calidad de vida. Es decir que el tiempo que un "teletrabajador" se ahorraría por trabajar en su casa lo podría dedicar a otras actividades.

Los sectores empresariales donde su aplicación será más inmediata son el de las tecnologías de la información, el bancario y el de seguros. Sectores en los que con la existencia de una buena infraestructura de telecomunicaciones, se hace apenas innecesario el desplazarse a la oficina

na todos los días de la semana para trabajar. Algunas de las empresas de estos sectores ya lo están poniendo en práctica.

La "teleformación" será otra de las áreas de aplicación; pero ¿en qué se diferenciará de la formación a distancia tradicional? Si a las ventajas de la disponibilidad de la formación las 24 horas del día y la adaptación al ritmo de aprendizaje del alumno, le añadimos un sistema para poder realizar las tutorías "on-line" con el profesor, o seguir en directo una clase magistral que está impartiendo un experto en la otra parte del mundo, y al precio de llamada local, las ventajas son evidentes. No sólo desde el punto de vista de la reducción del coste indirecto de la formación -desplazamientos, hoteles, dietas -sino de la calidad de la formación, dado que estamos asistiendo a una clase magistral a la que no podríamos acceder de otra manera.

## Financiero

La idea de banca electrónica ya estaba siendo utilizada anteriormente, pero dichas soluciones eran costosas desde el punto de vista del usuario. Y cerradas, es decir, que el sistema que se había instalado en una empresa de una entidad bancaria determinada no nos servía para utilizarlo con otra entidad distinta. Y nos veíamos obligados a optar por una entidad determinada, cuando una empresa trabaja con distintos bancos. Las consecuencias de esta situación han sido el poco éxito de la banca electrónica tradicional.

La implantación de la banca elec-



trónica vía Internet por un lado reduce los costes de implantación cara al usuario de este sistema. Bastaría un ordenador, un modem, una conexión a internet -que se lo regalaría la propia entidad financiera- y un "software" de navegación para poder realizar operaciones bancarias. Esta configuración sería suficiente para operar con cualquiera de los bancos que actualmente ofrece a sus clientes el servicio de banca electrónica, garantizando la independencia de la entidad financiera con la que trabajemos. Ante esta situación los bancos están tratando de fidelizar a sus clientes siguiendo otras fórmulas, como por ejemplo regalar la conexión gratuita a Internet.

El éxito de la banca electrónica reside en la interrelación del sistema de información financiera que posea la empresa con el de la entidad bancaria, que en la actualidad pocos bancos ofrecen. Pensemos por ejemplo en los pagos por transferencia que realiza una empresa diariamente. Si desde el



propio sistema de información de la empresa se permitiese lanzar dichas ordenes de pago y el banco las recibiese vía Internet, el concepto de Banca Electrónica conseguiría una mayor eficacia y servicio al cliente.

## I+D

El trabajo en grupo en el departamento de I+D es donde la Red tiene otra de sus claras aplicaciones. Hay que tener en cuenta que Internet ha estado durante muchos años recluida al ámbito universitario y científico.

Recientemente conocí el caso de tres empresas, una española, otra italiana y la tercera alemana, las cuales estaban llevando a cabo un proyecto financiado por la comunidad europea. Cada una de estas empresas desarrollaba una parte del proyecto. Para ellas la distancia no suponía ninguna barrera. Se enviaban vía "e-mail" -correo electrónico- los planos en Autocad de cada una de las partes de sus proyectos, realizaban reuniones virtuales en las que proponían

modificaciones y correcciones sobre los mismos gráficos, que se veían en la pantalla, y se podía escuchar la voz de cada una de las personas que participaban en esa reunión. Estas empresas además de reducir los costes de desplazamientos y dietas, conseguían reducir los plazos de desarrollo del proyecto, con la consiguiente ventaja competitiva que suponía para su empresa desarrollar y lanzar productos más rápidos que su competencia.

## A modo de conclusión

El crecimiento de la utilización de Internet por las empresas está siendo exponencial. Y como muestra un botón: sólo en el mes de Mayo 225.239 empresas -según Internic- solicitaron su alta en Internet, habiendo experimentado un crecimiento respecto al mes anterior del 27%. Así está actuando nuestra competencia.

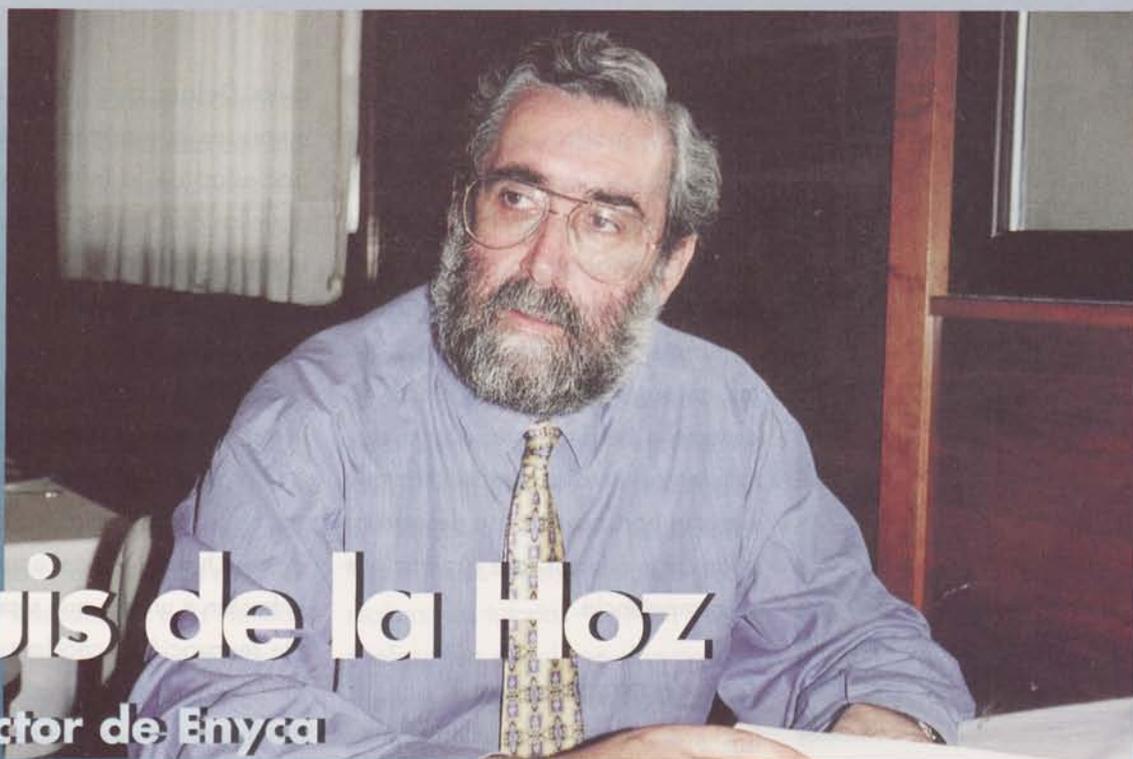
Si todas las ideas que he planteado anteriormente no motivan la entrada en Internet de su empresa, tal vez haya una más poderosa: su competencia lo está. Hay una frase de Jac-

ques Delors que dice "Aquellas empresas que primero entren en la Sociedad de la Información serán aquellas que recogerán los mejores frutos. Los indecisos o los que ofrezcan soluciones intermedias tendrán que resignarse en menos de una década a una fuerte reducción de la inversión y de los puestos de trabajo"

El problema actual para las empresas no es tanto competir sino cómo y dónde hacerlo. Las empresas se enfrentan a un reto que supera la simple renovación tecnológica. Internet está impulsando un cambio de grandes repercusiones no sólo económicas, sino socio-culturales, que las empresas acusarán de forma importante.

Desearía predicar con el ejemplo proporcionándoos mi e-mail, [danka@danka.es](mailto:danka@danka.es) y dejaros la puerta abierta para recibir vuestros comentarios sobre cualquier aspecto en el que estéis de acuerdo o en desacuerdo sobre las opiniones reflejadas en este artículo. O en su defecto, para demostraros cómo en lo que queda de día escucharéis más la palabra "Internet" que la palabra "Ronaldo". **TU**





# Luis de la Hoz

Director de Enyca

## “Es evidente que algo im

**ENYCA es una empresa participada por la Agrupación de Ingeniería y Consultoría de MCC, cuya actividad principal es la ingeniería de telecomunicaciones. Al ser una empresa con acreditada experiencia en temas relacionados con Internet, hemos conversado con su director, Luis de la Hoz, para aclarar diversas cuestiones sobre el tema que nos ocupa.**

### **Luis, ¿es para tanto lo de Internet?**

Por supuesto que lo es. Internet es la única red de comunicaciones presente en todos los rincones del mundo, oferta unos precios muy reducidos y funciona con unos protocolos aceptados universalmente, lo que permite que se comuniquen dos ordenadores independientemente de su fabricante o ubicación. Fíjate, el teléfono tardó 38 años en llegar a la cifra de 10 millones de usuarios. El navegador de Netscape, prototipo de herramienta para comunicarse en Internet, llegó a esa cifra en seis meses. Es evidente que algo importante está ocurriendo.

### **¿Y cómo afecta a las empresas?**

Este canal digital está cambiando la manera de hacer negocios. En este momento un gran número de empresas están aplicando esta tecnología no sólo hacia fuera, sino sobre todo hacia dentro de la propia empresa como soporte de comunicación interna. Es lo que se conoce como tecnología Intranet.

### **¿Podríamos definir de forma sencilla una Intranet?**

Intranet es básicamente la aplicación de la tecnología Internet dentro de un ámbito cerrado y controlado -la empresa- con el objetivo de mejorar la productividad y reducir los costes de tratamiento de la información. Lleva consigo el concepto de empresa/red, que descansa en la consideración de que las personas participativas y conectadas en red son el activo más importante de la empresa.

Intranet es por tanto una nueva forma de comunicación, en la que desaparece el papel, se reduce drásticamente el uso del fax o del teléfono, y la información está disponible únicamente para las personas que integran la empresa, ya que dentro de una Red Intranet, la seguridad de la información está garantizada, y de esta forma, se facilita sobremanera el trabajo en colaboración.

### **Imaginemos una cooperativa que quiere implantar una red Intranet. ¿Qué le aporta?**

Por un lado aumentará la velocidad de respuesta al cliente y acercará a éste a la empresa. Además incrementará la eficacia interna apoyándonos para ello en la mejora en los sistemas de comunicación. Asimismo, podrá optimizar el flujo de información operativa del sistema organizativo, buscando una nueva situación de "cero papeles" y mejorando los procedimientos. También posibilitará la mejora de los métodos de acceso y control de la información operativa, con lo que se podrá garantizar que esta información siempre sea actual y fiable. Y por último, permitirá a sus clientes tener una conexión directa con los sistemas de la empresa, de forma que sea él quien pueda consultar las informaciones de su interés, como el estado de un pedido, o la fase de desarrollo en la que se encuentra una nueva pieza.

de la herramienta Internet en el conjunto de las empresas de MCC que ha desembocado en la constitución del Comité MCCnet, formado por más de 20 directivos

### **Ultimamente se oye hablar cada vez con más frecuencia de una nueva modalidad de correo: el electrónico. ¿En qué consiste?**

Se trata de un sistema de correo de ordenador a ordenador que permite el envío casi inmediato de mensajes tanto al compañero de la mesa de al lado, como a una persona que trabaja en el exterior, como a un delegado de China. El mensaje se transmite a través de la red Internet, que llega a todos los rincones del mundo a precios reducidos.

### **¿Qué otras aplicaciones prácticas comporta la implantación de redes Intranet?**

Por ejemplo la generación de "Kioscos". Esta aplicación se convertirá rápidamente en el punto de encuentro de toda la información de la empresa. Las líneas de

## **Importante está ocurriendo"**

### **¿Cuál es el diagnóstico de situación de nuestras cooperativas en lo que se refiere a implantación de herramientas Internet/ Intranet?**

El movimiento de las cooperativas hacia las tecnologías Internet/Intranet ya ha comenzado. Por una parte con la incorporación de varias cooperativas al servidor Web de MCC para aparición pública en Internet. Y en algún caso, como el de la Tarjeta Eroski, este nuevo canal se está utilizando como medio de ofertar a sus socios (350.000 Tarjetas Eroski) la posibilidad de compra "off-line" de un Catálogo de más de 50 productos repartidos por temporadas. Es una forma de empezar a comerciar electrónicamente.

Por otra parte, el Centro Corporativo y Copreci están acometiendo la implantación de sus Redes Intranet. En este momento, también se está realizando el diseño de la Red Intranet de LKS Consultores, de FAGOR Electrónica, Viajes Eroski, Eika y de la División de Componentes, que en breve dispondrán de su propia Red Intranet. Particular importancia merece la constitución del Comité MCCnet. A partir de abril de este año se inició desde el Centro Corporativo un estudio sobre las oportunidades del uso

negocio, los departamentos e incluso las personas depositarán la información gestionada por cada uno de ellos y que es de interés para el resto de la empresa. Ya se están realizando experiencias de instalación de "Kioscos" en otras empresas, convirtiéndose en un nuevo canal de comunicación con unos resultados extraordinarios.

### **Estamos ante un nuevo mundo de oportunidades. ¿Sabremos aprovecharlas?**

Uno de los objetivos más importantes para la empresa de hoy es conocer bien al cliente con el fin de satisfacer sus necesidades lo más rápidamente posible. Lo más importante es la facultad de anticiparse, de encontrar rápidamente la información más reciente, estar delante en el conocimiento.

Todos esos objetivos son alcanzables usando las herramientas Internet/ Intranet. Estamos, efectivamente, ante una gran oportunidad. En ese sentido una Red Intranet debe contar desde el primer momento con la implicación de los Consejos de Dirección de las empresas y la participación de todos los usuarios que tengan un ordenador personal. Si no, su eficacia será baja en relación con la oportunidad que representa.

TU

Back Forward Home Reload Images Open Print Find Stop

Netsite: <http://mondragon.mcc.es/>

What's New What's Cool Destinations Net Search People Software

**MONDRAGON**  
CORPORACION COOPERATIVA

 [Euskara](#)  [English](#)

Bienvenido al WEB de Mondragón

# mondra

[Conclusiones del](#)

**New!**

Elaboración de las conclusiones del Simposio Internacional de la Cooperación en el Siglo XXI

[Symposium Internacional](#)

 [Mondragón  
Corporación  
Cooperativa \(MCC\)](#)

 [Grandes Grupos Sectoriales](#)

 [Centros de Investigación y  
Formación](#)

 [Catálogo de Producto](#)

 [Índice de Empresas de MCC](#)

 [Revista TU Lankide](#)

**New!**

 [Libro de Invitados](#)

 [Webs de MCC](#)

**New!**



**Esa es la clave para acceder a las páginas de MCC en Internet: <http://www/mondragon.mcc.es>. En este artículo se presenta la estructura de nuestro servidor de información.**

# gon.mcc.es

LUIS MOLINS, RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE INFORMATICA DE MCC

**A**llá por noviembre de 1995 nos planteamos desde el Centro Corporativo de MCC la famosa pregunta que ronda frecuentemente por los distintos seminarios y foros del mundo empresarial con respecto a la red: ¿debemos estar en Internet?. La respuesta, si entonces no era demasiado clara por las incertidumbres que todo fenómeno nuevo comporta; hoy en día, cada vez con más fuerza va siendo contestada por nuestros clientes con otra serie de preguntas: ¿Todavía no estáis en Internet? ¿Que no tenéis correo electrónico?...

Después de analizar cuáles eran los servicios básicos que Internet ofre-

cía y qué beneficios podían aportar, llegamos a la conclusión de conectarnos a Internet con el fin de paliar la necesidad de información sobre el "fenómeno Mondragón" que existía en los ámbitos educativos, empresariales, y de investigación. En definitiva, debíamos ser capaces de poner a disposición de los 60 millones potenciales de "navegantes" de Internet, una información que explicara de forma sencilla qué es Mondragón Corporación Cooperativa, cuáles son sus orígenes, objetivos, composición, productos etc.

Además, se podrían enumerar diversas razones genéricas para apoyar la idea de estar en Internet, como son la reducción de costes en las comunicaciones y mejora de las

mismas, la realidad de que la competencia ya lo está, el hecho de dar una imagen de empresa moderna y dinámica, la puesta en marcha de una intercomunicación mucho mas cercana con el cliente, proveedores, y distribuidores, la mejora de la satisfacción del cliente, la generación y distribución de información permanentemente actualizada, el comercio en la red, el aumento de la capacidad de búsqueda y acceso a todo tipo de información...

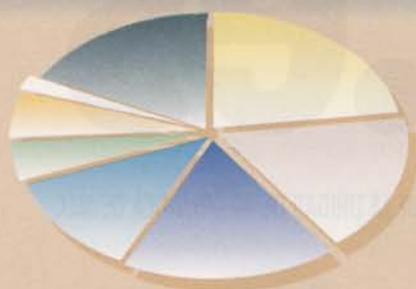
## Estructura del Servidor

Por fin, un 12 de abril de 1996 nace el servidor de MCC en Internet, bautizado con el nombre de **mondragon.mcc.es**, con el objetivo de estar presentes las 24 horas del día,

## ACCESOS TOTALES POR MESES

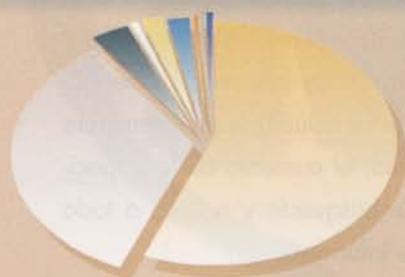
|               |  |        |
|---------------|--|--------|
| Junio 96      |  | 5.606  |
| Julio 96      |  | 9.573  |
| Agosto 96     |  | 6.809  |
| Septiembre 96 |  | 10.250 |
| Octubre 96    |  | 10.934 |
| Noviembre 96  |  | 11.019 |
| Diciembre 96  |  | 11.403 |
| Enero 97      |  | 10.680 |
| Febrero 97    |  | 15.157 |
| Marzo 97      |  | 12.469 |
| Abril 97      |  | 20.079 |
| Mayo 97       |  | 17.082 |
| Junio 97      |  | 15.195 |

## ACCESOS POR MENÚ



- Índice de empresas **MCC 23%**
- **MCC 17%**
- Revista **TU Lankide 17%**
- **Grandes Grupos Sectoriales 12%**
- **Centros de Investigación y Formación 5%**
- **Catálogo de producto 6%**
- **Libro de invitados 2%**
- **Resto 18%**

## ACCESOS POR PAÍSES



- **España 55,9%**
- **USA 34%**
- **Reino Unido 3,7%**
- **Noruega 0,8%**
- **Australia 2,1%**
- **Canadá 2,2%**
- **Italia 0,5%**
- **Israel 0,2%**
- **Korea (Sur) 0,6%**

los 365 días del año para toda persona interesada en conocer o contactar con nuestra Corporación.

El "web" o servidor de información de MCC en Internet consta de más de un centenar de páginas en tres idiomas: inglés, castellano y euskera. Se enfoca principalmente a dos tipos de posibles "cibernautas": personas relacionadas con la educación e investigación y las interesadas en la evolución del mundo empresarial.

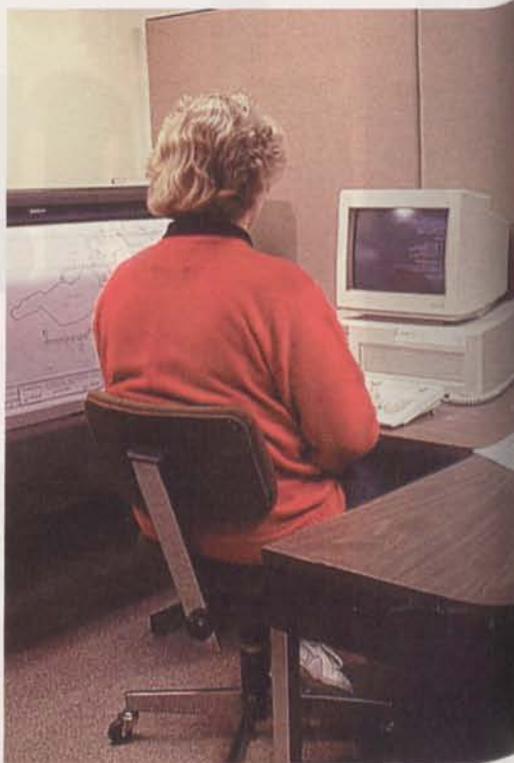
Para las primeras se ha colocado una opción de menú llamada "Mondragón Corporación Cooperativa" con páginas genéricas que describen de forma somera la historia, organización, información económica, terminología cooperativa, principios, composición, proyección internacional de MCC, noticias, etc.

Para las segundas contamos con varias opciones de menú "Grandes Grupos Sectoriales", "Catálogo de productos", "Índice de cooperativas", para que las personas que accedan buscando información de una cooperativa o producto en particular, tengan diversas opciones de consecución de la información ya sea por el nombre de la cooperativa, producto o actividad productiva. Y confluyendo finalmente, en una página con la información básica de contacto de cada cooperativa, desde la cual nos gustaría ir abriendo "ventanas" a los "webs" de cada cooperativa.

La opción de Menú "Libro de visitas" es junto con el correo electrónico, la ventanilla desde donde recibimos la más variopinta clase de consultas, preguntas, opiniones, reclamaciones,

y sugerencias. De todas ellas, la conclusión que se puede extraer es que existían muchas personas con una gran expectación de que "La Madre de todas las Cooperativas" según palabras textuales de un cibernauta, tuviera una digna representación en Internet.

En general la mayoría de los men-



sajes son de felicitación por el "web", transmitiéndonos su apoyo y ánimo para continuar con esta labor. En un futuro queremos seguir ampliando la información contenida en el "web" con referencias a otras experiencias dentro del mundo cooperativo en general, bibliografía cooperativa, sugerencias para la creación de nuevas cooperativas, enlaces de interés, respuestas a las preguntas más frecuentes, etc. (Se admiten sugerencias en la dirección de correo electrónico (webmaster@mondragon.mcc.es).

## Estadísticas

Al observar qué páginas del "web" son las más visitadas se constata un gran interés por la búsqueda rápida de información de las cooperativas integrantes de MCC a través de la opción de menú "índice de cooperativas" corroborado por una buena parte de los aproximada-

y la especial sensibilidad por los temas cooperativos y de asociación.

En cuanto al idioma empleado para ver las páginas, al ser Internet una red mundial, se decanta por el Inglés, idioma básico en la red, y el castellano, ya que gran parte de nuestros visitantes se encuentran ubicados en los países de habla hispana.

el Grupo Eroski, Fagor Arrasate, Fagor Electrodomésticos, Fagor Automation, Embega, Enyca, Ikerlan, Mondragón Eskola Politeknikoa, Danona, Matz-Erreka, Lana, y Alecop, explicando de forma más detallada sus actividades y productos. Todas ellas también pueden ser accedidas desde el "web" de MCC.

Con el fin de fomentar y propiciar la incorporación de las cooperativas a Internet se ha llegado a un acuerdo con Sarenat, proveedor de acceso a Internet del País Vasco. Mediante este acuerdo las cooperativas de MCC cuentan con una serie de opciones de conexión en función de las necesidades de cada cooperativa a un precio inferior al ofertado en el mercado por dicho proveedor. Cabe recordar también que todas las empresas pertenecientes a la Corporación, disponen de un servicio de albergue de sus páginas en el servidor de MCC. Otro de los incentivos que existen para estar en Internet, es acogerse a alguna de las subvenciones institucionales que existen, como puede ser las facilitadas por SPRI con la colaboración de GAIA-Asociación Cluster de Telecomunicaciones mediante el programa PROMOWEB para PYMES, enfocado a la formación e implantación de los sistemas necesarios para estar en Internet. Para mayor información visitar la dirección de SPRI en Internet (<http://www/.spri.es>). Por último, cabe señalar que en este momento se está estudiando un posible paquete de subvenciones desde la Fundación MCC como complemento a las ayudas de instituciones públicas.

TU



mente 1200 correos electrónicos recibidos hasta la fecha, con peticiones de información específica o mostrando la necesidad de establecer contacto, que creemos, debemos posibilitar que sean dirigidos directamente a las propias cooperativas en la medida que vayan disponiendo de correo electrónico propio.

Los datos del acceso por países viene dado como resultado de tres influencias principales que son la cercanía geográfica, el nivel de desarrollo del país en el acceso a Internet,

Cuantitativamente cabe resaltar el record de accesos mensual en Abril llegando a la no desdeñable cifra de 20.079.

## Webs de cooperativas

La idea al diseñar el "web" de MCC llevaba implícito el deseo de situar en las páginas donde se describe la información básica de cada cooperativa, un punto de conexión a los "webs" que las cooperativas vayan construyendo. Existen ya 12 empresas que disponen de "webs" propios que son

# MCCnet:

## Interneten ezarpena kooperatibetan

JOSÉ I. GARATE, MCCO IDAZKARITZA TEKNIKOKO ZUZENDARIA

Interneten komunikazio-sarea ezagutzen oinarrituriko ekonomiara bideraturiko prozesua bizkortzen ari da, eta harreman-mota berri hau aldaketa handiak sortzen ari da enpresa barruan. Iraganean, eraikinek, makinak eta azpiegiturak garrantzi handia zuten negozioarako. Gaur egun, ostera, informazio-sareak eta komunikazioak dira funtsezkoak. Baina ezagutza abantaila lehiakorra izateko erabili egin behar da. Horregatik, kooperazioaren bitartez, pertsonak beren ezagutza eta esperientzia erabili ahal izatea lortu behar dugu.

Enpresaren barruan eta ezagutzen

oinarrituriko aldi berri honetan, Internet Sarea eta Intranet teknologia faktore kritikoak izango dira konpainia baten arrakastarako. Beraz, erronka handi baten aurrean gaude. Eta Zentro Korporatibotik parte hartu, lagundu eta bultzatu egin nahi dugu baliabide horiek ezartzen.

Duela ia urte eta erdi, Zentro Korporatiboak Interneten "Web Zerbitzari" bat jarri zuen kooperatiben esku. Bertan Korporazioko kooperatiba guztiei buruzko informazio orokorra, kooperatibismoaren historiari buruzko informazioa eta kooperatibismoaren oinarri diren printzipioak jaso eta zabaltzen dira. Ekimen

Laster MCCnet, MCCren Intranet sare korporatiboa, jarriko da abian. Artikuluaren egileak MCCnet barne-sareak MCCko kooperatibei ekarriko dizkien abantailarik handienak adierazten ditu.

honen hurrengo urrats gisa programa bat planteatu zen MCCren Interneteko Zerbitzariari hainbat kooperatibari buruzko informazio komertziala gehitzeko; esperientzia horretan gero eta kooperatiba gehiago sartzen ari da.

### Korporazioaren barne sarea

Aurtengo apirilean MCCko enpresetan Internet erreminta honen erabilerak ematen dituen aukerak aztertzeari ekin genion Zentro Korporatiboan. Azterketa hori MCC, Koop. Elk.an erreminta hori ezartzeko eta MCCnet Batzordean dauden 20 kooperatibetako zuzendariekin erre-

minta horrek eskaintzen dituen aukerak eta horrekiko interesak aztertze-ko proiektu piloto bat garatzean oinarritu da. Horren ondorioz, 97/2000 aldirako proposatuko dugun MCCnet Lan Plana sortu da, Kooperatibetan erreminta-mota hauek ezartzeko lagungarri izan dadin.

Beraz, Internet teknologian oinarrituta baina sarrera mugatuko sare pribatu gisa, Korporazioaren "MCCnet"

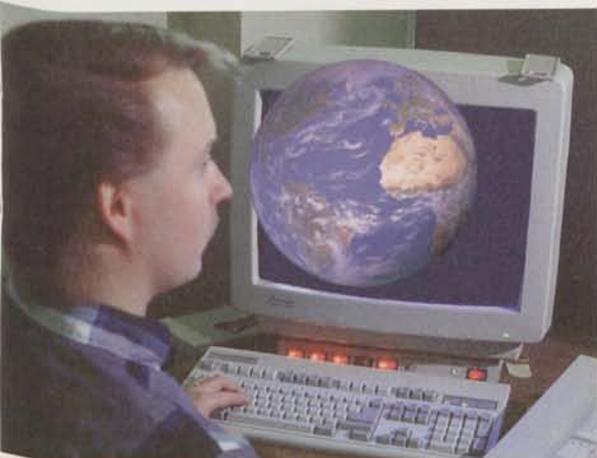
betako pertsonekin harremanetan jarri ondoren, Intranet Sistemaren moduko komunikazio-sistema bat izateko beharrari buruz bat etorri eta beren "armiarma-sarea" eratzen has-teko interes handia agertu dute, beren negozioan bezeroei lekua egiteko eta Korporazioaren "armiarma-sare" handiaren partaide izateko. Eta esan beharra dago dagoeneko martxan daudela ekimen batzuk.

biltzeak balioa galdu du. Garrantzia duena azken informazioa bizkor aurkitzeko, iturrira jotzeko, ezagutzan aurretik egoteko, informazioa, eza-gutza eta berrikuntza sortu eta, horrela, gure bezeroak gustura utzi asmoz aurreratu, parte hartu eta taldean lan egiteko gaitasuna da.

## Lehiakortasuna

Gure ustez, Internet Sareak eta Intranet teknologiak kostuak asko txikitzea eta denbora aurreratzea dakartza eta batik bat bezeroarekiko zerbitzua hobea eta bizkorragoa izatea. Dena den, esan eta onartu beharra dago, maila teknologiko soiletik at egonik, informazioari buruzko gestioaren aurrean jarrera ezberdina izatea eskatzen duen kontzeptu berri baten aurrean gaudela. Horregatik, hain zuzen ere, gure kooperatibei lehiakorragoak izaten lagunduko dien antolamendu eta teknologi irtenbideak hurbiltzeko eta ezartzeko prozesua den aldetik, MCCnet Proiektuak duen garrantzi estrategikoa azpimarratu beharra dut. Lan horiek guztiak direla eta, beharrezkoa da proiektu honetan gure kooperatibetako Zuzendaritzaren mailarik altuenaren inplikazioa izatea.

TU



Komunikazio Sarea sortzeko proiektuaren aurrean gaude. Sare hori datuzen hiletan eratu nahi dugu, kooperatibek gai honi buruz izan dituzten ekimenetatik abiatuta, horrela, horren erabilgarritasuna eta negozio bakoitzarekiko lotura bermatzeko.

## Armiarma-sare korporatiboa

Internet erreminta ezartzeko, korporazioko kooperatibetan armiarmasareak eratuko dira eta horiek euren artean lotuta, Korporazioaren "armiarma-sare" handia sortuko da. Sare hori komunikazio-bidea izango da, bertan garatzen diren Intranet sistemen bidez pertsonak eta informazioak hurbiltzeko. Ondorioz, MCCnet, MCCren Intranet Sare Korporatiboa sortuko da.

Dibisio, Agrupazio eta Kooperati-

ezagutza gehi komunikazioa abantaila lehiakorrerako iturririk nagusienetako bat bihurtu da.

Aurrerapen teknologikoen erantzuna, irtenbidea eta informazioa gero eta arinago eskatzeko bidea ematen diete gure bezeroei eta gure erakundeei. Eta, informazioa produktu gal-korra da. Informazioa paperean edo ordenadoreetan gordetzeko bakarrik

## Abantailak

Proiektu honek izan dezakeen garrantzia eta strategi ikuspuntutik gure kooperatibetako bakoitzari ekar diezazkiokeen abantailak azpimarratu nahi ditut. Gaur egun, enpresa baten helbururik garrantzitsuenetako bat bezeroa ezagutzea da, horren beharrei ahalik eta arinen erantzuteko. Horregatik,

**"Aurrerapen teknologikoen erantzuna, irtenbidea eta informazioa gero eta arinago eskatzeko bidea ematen diete gure bezeroei eta gure erakundeei".**

# Aula Cooperativa

José M<sup>o</sup> Larrañaga

## MCC es un archipiélago

### Las enseñanzas de la naturaleza

Islas unidas por aquello que las separa conforman los archipiélagos. Cada una de ellas mantiene su propia identidad individualmente sin menoscabo de otra identidad supra isla que las identifica ante el mundo.

Lo que llama poderosamente la atención de un archipiélago es que están unidas indefectiblemente por un mar que, a la vez, es el elemento que las separa. La unión, inapreciable a la vista, se concreta bajo la solidez de una misma raíz geológica en diferentes puntos con diversas formas de flora, fauna y geografía, pero con idéntica

estructura geodinámica.

Estas peculiaridades de la naturaleza de los archipiélagos son las más importantes, aunque sean las primera y de las que emanan las de rango superior posterior. La vida social, la política, las relaciones entre los pobladores de las diferentes islas, son extraordinariamente sugerentes desde la perspectiva humana y apenas pueden entenderse desde puntos de vista continentales.

Los habitantes de una isla integrada en un archipiélago se encuentran en la necesidad paradójica de definir la naturaleza y los límites del poder que puede ejercer legítimamente la socie-

dad sobre el individuo, no sólo como disputa entre súbditos y gobierno de la propia isla sino también, en función de la defensa de los intereses como comunidad independiente de las demás islas. Si en la historia de los territorios continentales el gobierno se ejercía por una persona, tribu o casta sin el asentimiento de las gentes que estaban, así obligados a tomar precauciones sobre su opresivo ejercicio, en las islas del archipiélago se tenía que proceder, bien por parte de su gobierno como por los ciudadanos de tal forma que el poder guardara el equilibrio entre fortaleza ante los demás (para lo cual debía haber con-

senso interno) y libertad entre los súbditos (para evitar revueltas que debilitaban).

Esta singularidad de antropología social hace que el progreso en las relaciones humanas en una situación de archipiélago sea evidente. Al poder se le considera un riesgo para la libertad interna pero al mismo tiempo necesario para conservar esa misma libertad.

cer su capacitación que les permita asegurar su importancia en el conjunto de islas. Los isleños, a diferencia de los continentales, no están interesados tanto en limitar el poder de sus gobiernos como en que los dirigentes estén identificados con el pueblo, que en su interés y su voluntad fueran el interés y la voluntad de la isla.

La isla no tiene necesidad de ser pro-

bien de sentir, es corriente entre gentes que tienen la capacidad de armonizar la libertad que da la independencia y el poder que se logra con la unión entre personas con una misma vivencia "geológica" (cultura). Se trata de dar un paso más allá de la independencia hasta alcanzar la interdependencia.

## Una humanidad de la naturaleza

La gente acostumbrada a creer y algunos que aspiran al título de líderes animan esa creencia, que sus razones sobre la naturaleza de las relaciones humanas valen más que las razones de la naturaleza humana.

El principio práctico que guía estas creencias sobre como deben ser las conductas humanas es que debía obligarse a los demás a obrar según el gusto suyo y de aquellos con quienes él simpatiza.

En realidad nadie se atreve a confesar que el regulador del juicio es su propio gusto; pero toda opinión sobre un punto de conducta que no esté sostenida por razones sociales sólo puede ser mirada como una preferencia personal y, si se quiere, una inclinación de grupo, en vez de ser la de uno solo. Es la aplicación del principio del YO al que como oponente añadimos (no hay más remedio) el OTRO que nos limita y al que por supervivencia deberemos procurar limitar al máximo.

Los isleños de un archipiélago mantienen el YO con una rotundidad absoluta y diáfana pero a los OTROS los considera como otros YO o si se quiere, y esta es la mejor de las lecciones, como NOSOTROS.

Cada cual es de su isla y por eso es del archipiélago. Uno se identifica por el archipiélago sin dejar de percibir que es de una parte de él.

TU



Este ejercicio de equilibrio hace crecer el sentido de justicia en la distribución del poder.

La naturaleza humana

El ideal de los isleños deja de ser la independencia, que ya físicamente tiene, sino la interdependencia necesaria para ganar en el intercambio sin perder en identidad y en libertad.

Los gobernantes de cada isla, lejos de buscar la permanente sumisión de sus gentes están interesados en fortale-

cida contra su propia voluntad, no hay temor de que se tiranice a sí misma. Desde el momento en que los gobernantes de una isla son eficazmente responsables ante ella y fácilmente revocables, puede confiárseles un poder cuyo uso a ella misma corresponde dictar. Su poder es el poder propio de la isla concentrado bajo una adecuada fórmula de ejercicio de soberanía ante el resto de islas.

Esta manera de pensar, o acaso más



**A**rrasateko esperientzia kooperatiboak geroz eta interes gehiago sortzen du munduan zehar. Urtetik urtera gora egiten du bisitan hona etorri nahi dutenen zerrendak. Iaz, esate baterako, 1000 pertsona inguru etorri zen hemengo berri

**Pentsatzen duguna baino interes gehiago sortzen du munduan gure Esperientziak. Pasa den hilean Estatu Batuetako San Diego Unibertsitateko ikasle eta irakasle talde bat gure artean izan zen Arrasateko kooperatibismoaren ezaugarriak hurbiletik ezagutzeko.**

**Javier Marcos**

ak direnez, kapitalismoaren "paradisuan" bada ekonomia sozialera pasatu den hainbat adibide. Horra hor esaterako, Estatu Batuetako United Airlines konpainiaren kasua, edota Polaroid-ekoa, biak nolabaiteko partizipazioa eman dietela euren langileei. Eta emaitzak onak

# Arrasateko Esperientzia eredua hartuta

ezagutzeko. Eta aurtengorako prebisioa ere bide beretik doa. Hain sonatua da munduan zehar hemengo esperientzia eta hainbeste dira bisitan etorri nahi dutenen eskabideak, denei baietza emanez gero urteko 365 egunak bisitak hartzen izango ginatekeela.

Egoera honen aurrean bada gutxienik egin beharreko galdera bat: zer eskaintzen diogu munduari horrenbeste bisitari izateko?

Argi dago kapitalismo hutsean bizi diren herrialdeen zat (Estatu Batuak eta Japon

adibidez) alternatiba oso bitxia dela Arrasateko Kooperatibismoa, enpresak kudeatzeko sistema berri bat

eskaintzen duelako, eta beraz, enpresa egiteko bide alternatiboa bilakatzen da. Emaitza praktikoak positibo-

izan dira kasu bietan.

Ekonomia publikoan bizi edota bizi izan direnentzat (Txina eta Errusia esate bate-





rako) zubi egokia iruditzen zaie euren ekonomiaren liberalizaziorako bidean gure sistemaren ezaugarriak. Txinako agintariek berebiziko interesa erakutsi zioten Antonio Cancelori azken honek bertara eginiko bidaiaren gure filosofia eta antolatze modua ikasteko. Errusiarrak ere bisitari izan ditugu behin baino gehiagotan Sobietar batasuna desegin zenetik MCCko antolamendua aztertze asmoz.

## San Diego Unibertsitatea

Arrasateko Esperientziak sekulako ikusmina sortzen du baita ere unibertsitate munduan. Horren adibidea pasa den hilean Estatu Batuetako San Diego Unibertsitateko ikasle eta irakasle talde bat hona etorri izana. Aste oso bat eman zuten gure artean kooperatismoa aztergai izan zutela: ikastetxeak, Euskadiko

Kutxa, enpleguaren gestioa, Lagun-Aro, formazioa, planifikazio estrategikoa, retribuzioa... Eta guzti hori lantegietarako bisitaldiekin tartekatuz.

Aste horretarako prestatuturiko agitarau ofizialetik aparte hainbat bitxikeri bizi izan genuen mintegi honetan.

Goiko argazkian dituzuen bi emakume horiek antolatzailleek bereziki bidai honetarako prestatu zituzten kamiseta jantzita. Bertan honako testoa irakur daiteke: «San Diegoko Unibertsitatea, liderazgoari buruzko mintegia: liderazgoa Arrasaten. Et (Co-op+Eq)= MCC<sup>2</sup>. Uda 1997».

¿Et (Co-op+Eq)= MCC<sup>2</sup>?

Bai horixe! Etika, kooperatiba eta berdintasuna MCC egiten dutela, ber bi gainera. Ekuazioa bera ez da erraz ulertzeko modukoa, baina argi adierazten du gure Esperientzia eredu bihurtu dela hainbat lekutan. **TU**

## Carl Quinn

Miembro de la Reserva India Saddle Lake de Canadá



**“Me sorprende el valor que este pueblo le da al trabajo”**

### ¿Cuáles han sido los objetivos de su visita?

Principalmente conocer más de cerca la realidad de Mondragón, su organización y el sistema de valores que han desarrollado. Nosotros, en nuestro gobierno tribal, necesitamos transmitir una serie de valores parecidos a los que ustedes han puesto en práctica: la solidaridad, la cooperación y la dignidad humana.

### ¿Y ha aprendido algo en su estancia?

Por supuesto que sí. Uno de los aspectos más reseñables es el papel de la educación para poder implementar los valores en la organización. Además, me ha sorprendido especialmente el valor que este pueblo le da al trabajo.

### ¿Qué le parece el sistema que hemos desarrollado?

En líneas generales me parece mucho más humano que el modelo económico convencional, en el que el capital es quien gobierna. Creo que es bueno para los socios de la cooperativa, pero no puedo adivinar si es tan bueno para otros trabajadores que sin ser socios trabajan en las cooperativas. Las diferentes circunstancias laborales en las que se desenvuelven puede ser causa de conflicto.



Leñadores en el bosque de Irati. (Fot. Marqués de Santa María del Villar).

# Leñadores

Koldo Lizarralde

Carmelo Urdangarín

José M<sup>a</sup> Izaga

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

**LA MADERA HA DESEMPEÑADO  
TRADICIONALMENTE UN PAPEL SOCIO-ECONÓMICO  
FUNDAMENTAL EN NUESTRO PAÍS. ELLO DIO LUGAR  
AL SURGIMIENTO DE LOS LEÑADORES, QUE SE  
OCUPABAN DEL DERRIBO DE LOS ÁRBOLES  
Y DE SU TRASLADO A ZONAS PRÓXIMAS  
A LOS CENTROS URBANOS.**

La madera se utilizó inicialmente como fuente de energía y más tarde en la construcción de un gran número de utensilios, viviendas y barcos, lo que ha sido posible por la disponibilidad de extensos bosques de hayas, robles y encinas.

El derribo de los árboles y su traslado a una zona próxima a los centros urbanos (y en algunos casos el primer tratamiento como la transformación en tablones), ha sido el trabajo de los leñadores (1). Estos profesionales actuaban en cuadrillas y hasta hace unos cuarenta años su actividad se llevaba a cabo en durísimas condiciones.

Hasta mediados del siglo pasado, en que empezó a introducirse la tronadora, el hacha era la única herramienta utilizada para el derribo de los árboles. Posteriormente, la motosierra supuso un avance muy importante. En el transporte de la madera, los progresos han sido espectaculares, al pasar del arrastre con ganado a los tractores e incluso, aunque en contados casos, a los helicópteros.

Entre los leñadores se distinguían dos tipologías: los que se desplazaban a zonas relativamente lejanas, y los que realizaban su trabajo en la comarca en la que residían habitualmente.

### *Los leñadores navarros*

Los habitantes de los valles navarros de Baztan, Maldaerrea y Cinco Villas, así como Leiza y su entorno han emigrado durante muchos años inicialmente a países latinoamericanos como Argentina y más tarde, sobre todo desde los años cuarenta, a Estados Unidos para dedicarse al pastoreo. Las vocaciones religiosas fueron también numerosas, todo lo cual contribuyó al empleo de las gentes de la zona.

Sin embargo, la elevada natalidad y el sistema hereditario (el hijo mayor hereda el case-

rio y los demás acaban abandonándolo), creaba una oferta mucho mayor que la demanda de empleo, viéndose abocados numerosos jóvenes al paro. Unido lo que antecede a la tradición de la zona en el trabajo de la madera, facilitó, desde hace muchos años, el desplazamiento temporal, principalmente de jóvenes primero al Irati y más tarde al sudoeste francés, para dedicarse al talado de árboles. En el momento de mayor auge pudieron llegar a 500 el número de leñadores de la zona que ejercían su profesión en otros territorios.

El bosque del Irati, situado en la zona alta del río del mismo nombre en territorio navarro y francés, es posiblemente la más extensa masa de hayas y abetos de Europa. Zona tradicionalmente litigiosa por cuestiones de lindes y además entre propietarios y los que aprovechan la madera, ha sido explotada desde el siglo XVIII (para la construcción de barcos), hasta nuestros días en que se destina a diversos usos.

Entre 1.930/1.950 e incluso posteriormente el sistema de trabajo se reducía a que un empresario conocido como contratista se comprometía a talar un determinado número de toneladas de madera del Irati y trasladarlo hasta Aoiz. A su vez, un subcontratista llamado destajista realizaba las tareas del bosque para lo que necesitaba a los leñadores "mendiko langileak".

La madera que "sacaban" en el Irati era mayoritariamente haya (en Francia abeto) y se utilizaba principalmente para construir traviesas de ferrocarril, chapa y para la industria química.

El trabajo de "sacar" árboles del bosque de Irati se ha realizado tradicionalmente en con-

diciones durísimas y elevados riesgos de accidentes, con la consecuencia incluso de muerte, lo que no empezó a mejorar hasta mediados los años cincuenta.

Numerosos leñadores han sido posteriormente afamados "aizkolaris", participando en numerosas pruebas. Entre otros cabe destacar a Ramón Latasa, Juan Baleztena y Miguel Mindegua.

### *Trabajo muy duro*

Los grupos de trabajadores contratados, entre cincuenta y hasta más de un centenar, se desplazaban en autobús de línea desde su domicilio hasta Orbaizeta, Otxagabia o Isaba.



**Año 1906. Leñadores de Baztán.**

El recorrido final hasta el lugar de trabajo se hacía a pie, provistos de la ropa necesaria para su trabajo y los utensilios y herramientas de su propiedad que iban a utilizar en su labor. No es difícil imaginar los últimos momentos junto a su familia antes de una separación tan larga, pues la "temporada" duraba desde marzo "hacia San José", hasta finales de noviembre o principios de diciembre, según las condiciones climatológicas.

La primera tarea era la construcción de la



**Arrastre de árboles (Irati 1934).  
Foto del Marqués de Santa María de Villar).**

chabola donde iban a pernoctar de 12/14 metros de largo por unos 10 de ancho y dos de altura en su parte más baja. Necesariamente debía ubicarse en las proximidades de algún arroyo a fin de disponer del agua suficiente para las necesidades de los trabajadores (condimentar la comida, limpieza y aseo, etc.). Los tabloncillos necesarios los obtenían talando árboles que se colocaban en los laterales, mientras para el tejado utilizaban papel-brea o en algunos casos (muy pocos) chapas de cinc y en los laterales ramas delgadas y helechos como material de relleno. Los camastros (ipur arki-lla) se construían con palos formando rectángulos que se colocaban a unos 30 cm. del suelo apoyados en estacas clavadas en el terreno, terminadas en una horquilla. Sobre este rectángulo se cruzaban ramas formando un parrillado sobre el que se colocaba helecho seco y mantas que cada uno llevaba para protegerse de las duras noches del Irati. Según el equipo podían construirse una o varias chabolas.

Otra tarea importante era la construcción de caminos o sendas desde la chabola al lugar concreto de trabajo y que inevitablemente era cada vez más lejano. La configuración del terreno y en no pocas ocasiones las condiciones climatológicas hacían difícil la tarea en la que la habilidad de los leñadores ayudados

hasta el anochecer, salvo los domingos que duraba hasta las 14,00 o 14,30. Tras levantarse y desayunar, los leñadores se dirigían andando hasta el lugar de trabajo (30 y hasta 45 minutos según la distancia desde la chabola). Las herramientas principales utilizadas eran las hachas (distintos modelos en el Irati y Francia), tronadoras, picos y palas. El filo de las primeras, que eran propiedad de los leñadores, al contrario de las restantes, que aportaba el empleador, se recuperaba con piedras areniscas mientras que en el caso de las segundas se hacía con lima.

A los árboles marcados para su derribo se les hacía una "osca" (pequeña hendidura) utilizando el hacha, que debería hacerlos caer hacia el lado deseado, lo que no siempre se lograba. Para el corte se utilizaban tronadoras manejadas por dos hombres. La caída, peligrosa para los leñadores, siempre impresionaba, sobre todo en el caso de los mayores ejemplares, que producían un estruendo clásico al chocar con las ramas de otros árboles y finalmente contra el suelo. Una vez tumbados se les "quitaban" las ramas valiéndose de hachas o tronadoras según su grosor, de forma que el tronco no "se agarrara" al irregular suelo al ser arrastrado hasta "el cable", una vez sujeto con argollas y cadenas, para lo que

por las herramientas habituales en la época, jugaba un papel destacado.

Sin embargo, lo que exigía mayores esfuerzos y riesgos era el montaje del cable aéreo, que a modo de teleférico se iba a utilizar para bajar la madera desde la zona de corta a la pista más cercana situada en el fondo del valle, lugar al que accedían los camiones.

La tarea diaria se alargaba "de sol a sol", es decir, desde que empezaba a amanecer

se utilizaban "machos" (mulos) y/o bueyes. Un equipo podía producir entre 6.000 y 7.000 m<sup>3</sup> por temporada (en el Irati se utilizaba tradicionalmente como medida la tonelada.).

### *Una modo de vida penoso*

A pesar de la dureza del trabajo de los conocidos como "mendiko langileak", posiblemente era menos soportable el prolongado aislamiento de hasta de 287 días al año "sin salir del bosque" y sin prácticamente ninguna conexión con el exterior, salvo la esporádica visita de algún pastor francés o de los guardas que les acompañaban dos o tres días. También se carteaban con sus familias o novias utilizando como mensajeros hasta Aoiz a los rancheros.

La alimentación de los leñadores era muy repetitiva y sorprendentemente insuficiente. El desayuno se limitaba a leche y pan que se hacía en el monte o se traía de Isaba, y sólo a partir de los años cincuenta se añadió chocolate. Los más veteranos que trabajaron en el bosque ("basuan") los años treinta, recuerdan que les daban "artopilla", una variedad de talo que al unirse entre sí durante el transporte o el almacenaje formaba una masa compacta difícilmente digerible.

El almuerzo en el campo hacia las 7 u 8 de la mañana consistía en habas grandes "con poca sustancia", siendo las pequeñas la excepción ("del mismo saco se cogían para los "machos" y para nosotros"). La comida hacia las 13/14 horas y la cena (en la chabola) a las 21/22 se repetían los mismos alimentos que en el almuerzo. Los domingos se retrasaba el almuerzo una hora y bastante más la comida que además consistía en ajo arriero, destinando la tarde al lavado de ropa y en ocasiones a buscar setas con las que acompañar algún guiso que se preparaban en grupos para cenar.

Para las comidas los trabajadores se agrupaban por razones de amistad dentro de cada

## Escasa compensación

Los leñadores no tenían un salario establecido ni pactaban la cantidad a percibir, aceptando el empleo sin conocer lo que iban a cobrar por el trabajo que se comprometían a realizar. Sólo al final en diciembre, llegaban a saberlo al cobrar de una vez lo que les abonaban por toda la temporada.

Hacia 1.949/50 cada leñador percibía, según el juicio que merecía al destajista, su empleador, entre 800 y 1.200 pesetas al mes. Si en la época de trabajo necesitaba dinero (para comprar algún alimento, bebida, etc.), se lo adelantaban a cuenta de la liquidación que le correspondería al final.

Con la Seguridad Social (Régimen Agrario) han surgido problemas importantes, derivados de la falta de cotizaciones, que se han evidenciado a la hora de percibir pensiones, sobre todo de jubilación y enfermedades profesionales como consecuencia de reumas, artritis, etc. Sin embargo, durante el trabajo como leñadores se daba la sospechosa circunstancia de que todos los accidentados estaban asegurados.

A pesar de todo ello, los que por diversas razones (imposibilidad de resistir las condiciones laborales o discrepancias con capataces, entre otras) abandonaban el bosque, eran socialmente mal considerados, atribuyéndoles poca disposición al trabajo.

A partir de mediados de los años cincuenta la demanda de estos especialistas para trabajar en el Irati disminuyó, pasando una buena parte de ellos al sudoeste francés, donde sustituyeron a los italianos, mejorando sustancialmente las condiciones de trabajo (se trabajaban menos horas, y se suspendían las tareas en caso de muy mal tiempo), así como la alimentación. Los portugueses y los "pied noir" acabaron apartando a los navarros.

El aumento de la oferta de empleo de la zona (Sarríó, Laminações de Lesaca, etc.), contribuyó también a que el número de leñadores se redujera fuertemente. Todavía algunas cuadrillas siguen el oficio desplazándose a Francia.

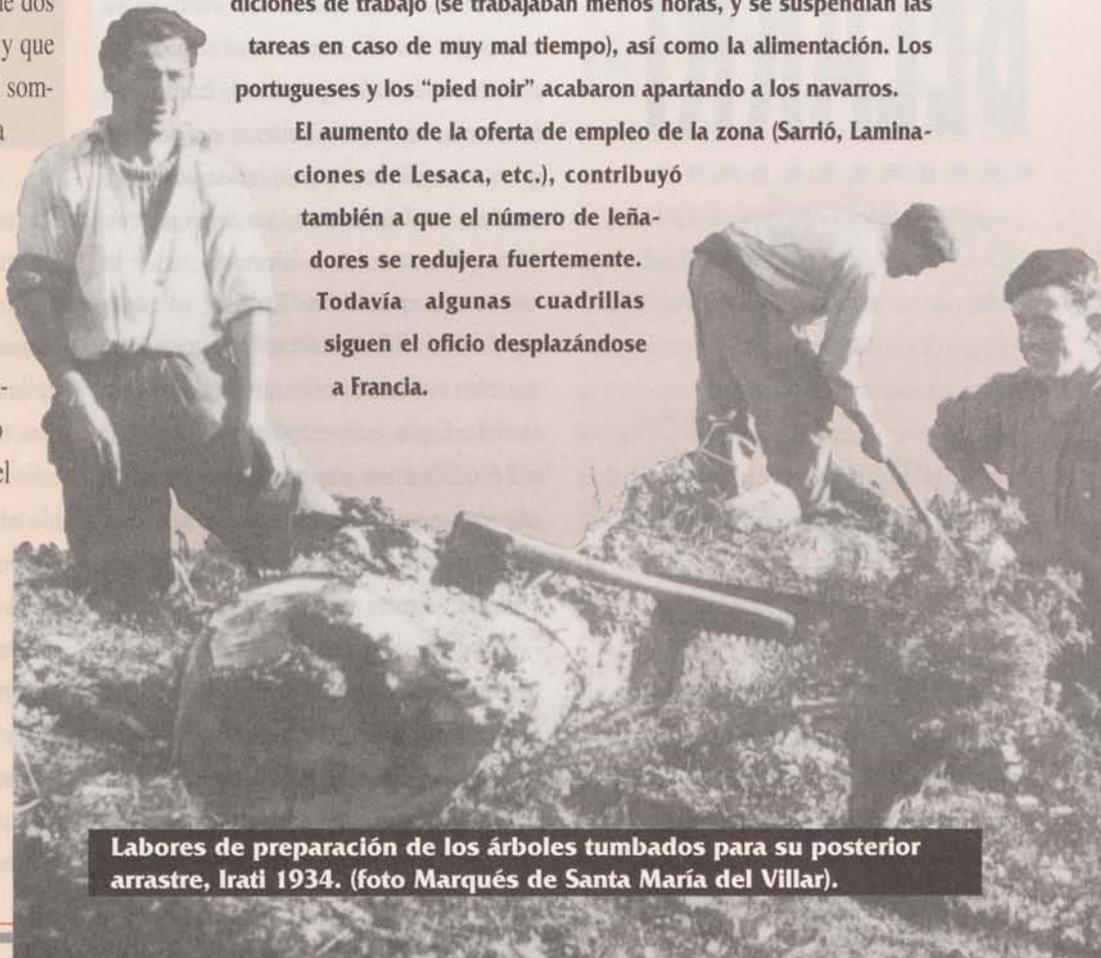
cuadrilla, utilizándose una fuente común ("cuando llovía el contenido de la fuente nunca se acababa"), siendo la cuchara propiedad de cada trabajador que la guardaba atada a su bota de vino. El contratista entregaba a cada uno como un litro por día, debiendo abonarse si se consumía una cantidad mayor. A partir de 1.955 mejoró la alimentación, apareciendo las lentejas, alubias e incluso la carne.

El equipo encargado de la comida lo formaban el rancharo y un pinche (un joven de 15/17 años) que realizaba las tareas auxiliares (recoger leña, limpieza, incluido la de los cacharros, aprovisionamiento de agua, etc.), así como llevar las comidas a los lugares de trabajo. Ambos eran contratados por el empleador.

La vestimenta habitual se componía de camisa y pantalones "de tela de Vergara", un jersey y borceguies (botas de cuero abiertas por delante que se sujetaban con cordones, y clavos en las suelas) y la espaldera de piel completa de cabra (Valle de Salazar) o de oveja (Baztan) que se colocaba sobre la espalda, pasando cada uno de los extremos correspondientes a las patas traseras del animal por los hombros y sujetándolo por medio de dos tiras de cuero cruzados sobre el pecho y que cubría hasta más abajo de la cintura. El sombrero dirigía el agua de la lluvia sobre la espaldera evitando que le entrara al trabajador por la espalda.

Esta prenda desempeñaba un papel fundamental para protegerse de la frecuente lluvia, en muchas ocasiones torrencial, aunque no evitaba que el leñador se empapara por delante. Sirva como ejemplo de solidaridad e importancia el gesto de uno de los hermanos Latasa al quitarse y abandonar la espaldera al comprobar en un frío y muy lluvioso día de invierno, que sus otros dos hermanos no disponían de la misma.

(1) También se les denomina maderistas, madereros o forestales y en euskera "mendiko langileak" o "basoko mutilak".



Labores de preparación de los árboles tumbados para su posterior arrastre, Irati 1934. (foto Marqués de Santa María del Villar).

## CONTESTANDO A "RABIEL"

Hay propuestas, interrogantes y hasta moralejas, en la carta que "Rabiel", amigo oculto aunque familiar para los lectores del T.U., dirigió al Director de la revista y que apareció publicada en el pasado número del mes de mayo. De su contenido, transparente y directo, extraigo la propuesta que formula así: *"Los jubilados de Lagun-Aro tenemos una sensación genérica de que si Lagun-Aro solamente sube las pensiones en un 70% del IPC estamos perdiendo notablemente en nuestros haberes"*. Y pide que las pensiones se actualicen al 100% porque *"no se trata de un gesto de justicia ni de generosidad, sino de un detalle de sensibilidad, que no nos resuelve ningún problema económico, ni tampoco supone un quebranto en las finanzas de Lagun-Aro"*.

¡Con cuánta simpatía y largueza daría la razón a nuestro comunicante, ex-socio como él dice, y por esa razón cooperativista ya jubilado!. Pero no se la puedo dar. El marco que regula las prestaciones a largo plazo, como son éstas de carácter vitalicio, es de una gran sensibilidad a pequeñas variaciones, de cualquier tipo, ya sean económicas, actuariales o biométricas, y la referencia que hace "Rabiel" al coste de *"20 ó 30 millones"* de pesetas anuales no tiene nada que ver con una realidad que proyectada, por ejemplo a 25 ó 30 años -espacios de tiempo, y aún mayores, que son los que hay que tener en cuenta- daría unas cifras de varias decenas de miles de millones.

Pero, de momento, hay, previamente, unas razones inviolables que los jubilados hemos de tener en cuenta. Lagun-Aro, a través de las cooperativas a ella asociadas, concretó en unos estatutos y reglamentos perfectamente

aprobados en Asamblea General cuáles debían ser las pensiones para los socios cotizantes, sus métodos de cálculo y su actualización anual que la fijó en el 70% del índice de precios al consumo. Con ese conjunto de criterios ajustados, aplica ahora, con un rigor irreprochable, lo que dictan las normas que nos hemos fijado. Su modificación arbitraria, mejorando la actualización anual de las pensiones, es imposible



por razones de equidad y porque las reservas ahorradas se hallan calculadas en coherencia con las cuotas que mensualmente se satisfacen y con la aplicación rigurosa del interés técnico, que no dan para más.

Es un error pensar que es extrapolable el cálculo que hace "Rabiel" según el cual sólo serían necesarios entre 20 ó 30 millones, y hace creer que, siendo esa la cantidad a destinar cada año, y aun ajustándola a los incrementos del coste de vida, siempre podría ser una proporción digerible mediante una gestión positiva de la rentabilidad de las reservas de Lagun-Aro. Pero no es así.

# BEGI

# BELARRI

José M<sup>a</sup> Ormaetxea

Cuando al comienzo de la vida social de Lagun-Aro no había pensionistas, allá por los años 1967 a 1972 -período que duraron los ajustes normativos fundamentales de nuestra Mutua- el problema de la actualización se dejó para estudiarlo más adelante, dejando en manos de la Asamblea General de cada año la decisión de fijar el porcentaje de actualización de las pensiones. Y se hacía, provisionalmente,



utilizando el sistema "de reparto": cada socio aportaba una cantidad para sufragar el coste de las actualizaciones de cada año de los aún pocos beneficiarios de pensiones. Pero era un sistema incorrecto hacer que en un proceso "de capitalización" una fracción de las pensiones -la de actualización- fuese satisfecha por vía "de reparto". La actualización acumulativa de las pensiones con el tiempo -en el plazo de 35 ó 40 años- podía llegar a ser tan costosa como las pensiones originales o de partida. De ahí que se decidiera en 1992 que se aumentaran las cuotas, como se hizo, para hacer frente a

la actualización que se pretendía, que quedó fijada en el 70% del IPC de cada año anterior, y esa decisión fue plenamente aceptada.

Este paso requirió el reforzamiento de las reservas técnicas de Lagun-Aro y desde entonces, tienen garantizada la cobertura de revalorización de pensiones, todas las actuales, todas las que se generen como consecuencia del fallecimiento de los actuales mutualistas activos, y todas las jubilaciones que se generen de actuales mutualistas nacidos antes del 1 de enero de 1947. Y todavía no tienen dicha garantía, las futuras pensiones de jubilación de los actuales mutualistas nacidos después del 1 de enero de 1947. Sin embargo, ahora que Lagun-Aro obtiene ingresos que superan el interés técnico fijado para 1997 en el 6,5%, espera iniciar el aumento de reservas para que sean suficientes y capaces de garantizar la revalorización de las pensiones a todos los afiliados mutualistas -no sólo a los nacidos antes de 1947. Al parecer, le harán falta unos 9.000 millones de pesetas al menos y, para lograrlo, necesitará destinar parte del exceso de ingresos que obtenga y que supere el interés técnico, con el que hay que retribuir todos los ejercicios a las reservas técnicas, durante varios años.

No es pues sencillo variar las cosas cuando se habla de estas cifras a largo plazo. Los socios ya jubilados reciben lo prometido en las cláusulas contractuales; nuestras pensiones -unida la de la Mutualidad de Autónomos y la de Lagun-Aro- son un 60% aproximadamente superiores a las que reciben los trabajadores de las empresas sometidas a los regímenes de la Seguridad Social, y aún es necesario que Lagun-Aro cree las reservas para dar cobertura a ese 70% de actualización prometido a todos y que todavía no

lucen como sería necesario en el importante patrimonio de Lagun-Aro.

Amigo "Rabiel" y los que me leen, hay que tener en cuenta que sobre unos 19.000 cotizantes a Lagun-Aro, sólo unos 4.000 tienen garantizada la cobertura de actualización de pensiones en el 70% del IPC de cada año, además de los otros 4.000 pensionistas -jubilados y viudos, sobre todo-. Ahora se va a proceder a acumular las reservas necesarias para los otros 14.800 a 15.000 restantes cotizantes que nacieron después del 1 de enero de 1947. En estas condiciones, Lagun-Aro no puede ni jurídica ni financieramente cambiar, temerariamente, su rigurosa y aquilatada gestión de las prestaciones vitalicias, que eso sería, y con reprobable actitud, si comenzara, sin más, a revalorizar por el 100% unas pensiones por el efecto ilusorio de que al crecer sólo el 2% el IPC, la diferencia es mínima, y la plena actualización de las pensiones es posible.

Otra cosa es el análisis hacia el futuro de Lagun-Aro, ya metida nuestra Mutua en épocas en las que el interés técnico va a superar -aunque baje al 6 ó al 5,5%- con cierta comodidad el crecimiento de los anticipos -tanto por subidas básicas como por el corrimiento de los índices medios- al verse sometida nuestra economía a los agregados macroeconómicos de la Unión Europea y a su anclaje al euro. En ese momento, y ya desde ahora, los estudios deben revisarse, y si en virtud del Pacto de Estabilidad comprometido por los países de la Unión Europea, se controlan los precios por debajo o cerca del 2%, los anticipos laborales nuestros no crecen anualmente más allá del 3 ó 4% y los rendimientos siguen siendo superiores al 9% sobre los capitales medios que constituyen nuestras reservas, se puede prever un futuro más lisonjero

para un sistema, el de Lagun-Aro, que tiene la gran virtud de ser financiado por el procedimiento "de capitalización", de mucha más eficiencia económica que el "de reparto".

## LOS TERRENOS DE "MONDRAGON UNIBERTSITATEA"

Hace 52 años, el 24 de junio de 1945, se inauguró el campo de fútbol de Iturripe que Arizmendiarieta había adquirido para destinarlo, con una proyección insondable para sus cercanos colaboradores, a la Escuela Profesional -luego Eskola Politeknikoa-, hoy parte central y raíz remota de Mondragón Unibertsitatea. La fecha coincidía con la celebración en Mondragón del Congreso Eucarístico de la Diócesis.

En las mismas fechas de junio de 1997 el Parlamento Vasco ha dado paso a la creación de la nueva Universidad que ha unido a su proyecto a ETEO en Oñate, y a Irakasle Eskola en Eskoriatza, centros, los tres, complementarios entre sí, para ofrecer enseñanzas cercanas a la empresa en disciplinas técnicas, económicas y humanas. Si siguen con el espíritu infundido por Arizmendiarieta, este propósito puede ser clave en el futuro desarrollo de Mondragón Corporación Cooperativa, como lo ha sido hasta ahora la Eskola Politeknikoa del cooperativismo de Mondragón y de su industria aledaña.

La coincidencia de ambas efemérides -la compra e inauguración de los terrenos y la concesión de la titularidad universitaria- con la distancia de más de medio siglo, representa, para quienes hemos tenido ocasión de vivir ambos acontecimientos, un valor, no nostálgico, sino ejemplarizante, donde se percibe esa estela inacabada de éxitos y

de la previsión a largo plazo. Han sido la voluntad, la ambición generosa y el trabajo que fueron puestos en juego un poco antes, en 1943, cuando se creó la Escuela Profesional de Mondragón por el mismo Arizmendiarieta, con una dotación de medios absolutamente precarios, pero un optimismo ciego, desmedido, pero inteligente.

El terreno, que medía 16.110 m<sup>2</sup>, era un mimbral propiedad de Joaquín Murua, sacerdote, a quien se lo compró Arizmendiarieta, en 1944, a una peseta por metro cuadrado: es decir, por 16.110 pesetas. El cierre del campo de hormigón superhuevo y la caseta para vestuarios elevó el coste total a 90.000 pesetas, parte de ellas obtenidas por rifas que organizaron los jóvenes de Acción Católica durante varios años en las fiestas de Santo Tomás, Navidad y Año Nuevo, y en parte por aportaciones de las empresas de Mondragón.

Después de que la actual Escuela Profesional se instalara en su segunda sede -en el lugar en el que se halla el Hospital Comarcal- Arizmendiarieta soñó con hacer un gran centro de enseñanza en los terrenos de Iturripe y, al efecto, en una maqueta colocó una réplica de un edificio de tres plantas (lo importante no era acertar con las dimensiones, sino con la intención de sus objetivos) que no afectaban a los 9.000 m<sup>2</sup> que ocupaba el campo de fútbol. Cuando en 1955, al despuntar las cooperativas, se comenzó a plantear la erección de la Nueva Escuela Profesional, los socios de la sección de fútbol de Juventud Deportiva -entidad por él creada para dar continuidad a un Mondragón F.C. que no tenía ningún patrimonio- se opusieron airadamente en una asamblea general convocada para analizar ese proyecto. Arizmendiarieta apenas consiguió

convencer a los acalorados asistentes cuya idea era vender parte de los terrenos destinados a edificar la Nueva Escuela. Gran parte de los directivos de la sección de fútbol pretendían enajenarlos para, con el producto de la venta, contratar a jugadores más cualificados, que las entradas al campo después de diez años de vida deportiva, no generaban.

Fueron momentos críticos en los que el cooperativismo apenas se presentaba como fuerza social y económica, y en



**Inauguración del campo de Iturripe. Congreso Eucarístico de la Diócesis.**

los que era muy difícil convencer a la juventud que era más importante crear un prometedor centro educativo -que paso a paso ha llegado a ser Universidad- que mejorar, con jugadores que no fuesen de la propia cantera, el antiguo equipo de Juventud Deportiva. Pero no se vendió el terreno. La sección de fútbol usaba las pertenencias de Juventud Deportiva pero la Junta Rectora de esta institución la formaban el Alcalde, el Párroco, el Juez y los Directivos de Acción Católica en sus diferentes ramas, e impidieron que los terrenos se vendieran.

Lo que ocurrió, ya en 1961, poco años después, es que los 16.110 m<sup>2</sup> de superficie eran insuficientes para erigir la Escuela, y se ampliaron a

40.000 mediante la adquisición de nuevos terrenos al caserío Gorriko y a la familia Herrasti -incluso su vivienda o caserío- y hasta el terreno ocupado por una acequia que abastecía de agua para producir energía eléctrica, a través de una pequeña central, a la panadería y fábrica de harina de los hermanos Mendizábal.

Cuando en junio de 1963 se iniciaron las obras de la Escuela -luego Politécnica- tal era la animadversión de algunos aficionados al fútbol que, al



replantear el nuevo campo, cuyo desplazamiento exigía la ordenación de los 40.000 metros cuadrados de terreno adquiridos, los técnicos de Caja Laboral y los constructores hubieron de saltar las tapias que rodeaban el campo. Se trataba de que no se produjera ningún retraso al construir el nuevo campo para no desatar las iras de los aficionados y estuviera terminado entre junio de 1963 y fines de setiembre de ese año.

Luego se construyó el pabellón de Talleres y Clases Prácticas, pesado pero versátil y con la arquitectura más en boga en aquella época. Poco después, en 1966, en tres años, se acabaron la Nueva Escuela, incluyendo el Colegio Menor Viteri -que se erigió por

cuenta de Caja Laboral Popular- al mismo tiempo que el resto de la Escuela. Desde que se inauguró el campo de fútbol de Iturripe hasta la terminación e inauguración de la Nueva Escuela habían pasado 20 años: la compra en 1945 de los terrenos se hizo, sin duda, con una gran previsión.

Son, por tanto, coincidiendo con las fiestas de San Juan, las fechas sobre las que pivotan tanto la compra de los primeros terrenos -algo así como el soporte físico- como el inicio, atribulado pero ya esperanzado a través del cooperativismo ya en marcha, de la Eskola Politeknikoa, hoy ya dentro de Mondragón Unibertsitatea.

## LA CONVERGENCIA DEL IDIOMA

La idea política que subyace en las llamadas "convergencias" europeas tiene antiguas y plausibles razones. Cuando en 1945 terminó la II Guerra Mundial, las heridas se hallaban aún punzantes y abiertas, y los jefes de estado y de gobierno de la época decidieron hallar fórmulas que acabaran para siempre con la barbarie de las guerras que venían asolando a Europa desde los orígenes de la historia de sus pueblos -allá en la Alta Edad Media-. La Guerra de los 100 años, entre Inglaterra y Francia, entre los siglos XIV y XV; las guerras de religión, entre los Austrias y los Borbones, mantenidas durante 30 años, y la I Guerra Mundial, entre 1914 y 1918, daban al paisaje de la piel vieja y arrugada de Europa las razones supremas para pensar que la II Guerra Mundial, entre 1939 y 1945, debía ser la última que se librara en nuestro continente.

A partir del Tratado de Roma se crearon organismos como el Euratom o Comunidad Europea de la Energía Atómica, el Fondo Monetario Europeo y,

sobre todo, el Mercado Común Europeo, que se firmó en Roma -de ahí su denominación- el 25 de marzo de 1957 y fue puesto en vigor en 1959. Perseguía "una política de unidad económica, financiera, industrial y agrícola entre sus miembros".

Han pasado ya 40 años desde entonces y los pasos subsiguientes nos han llevado a los acuerdos de Schengen que habilitan la libertad de tránsito de personas, servicios, capitales y mercancías y, aunque aún se producen ataques a mercancías, sobre todo agrícolas que desde la Península se dirigen a los mercados europeos, poco a poco se va sintiendo el desahogo de una Europa antes encorsetada en sus fronteras, en sus tránsitos y, ahora, a partir de 1999, aglutinada y más abierta al incorporar al euro como moneda única. Se verá culminada así la última traba o medida defensiva que cada país tenía para modificar el tipo de cambio de su moneda sobre el resto de divisas y mejorar, de ese modo, su capacidad de competir de forma algo vergonzante: depreciando la propia divisa sin corregir los defectos estructurales de su economía interna.

Los pasos que se han dado han sido rápidos, y los padres de esta nueva Europa capitaneada en sus orígenes por De Gasperi, Adenauer, Bidault, etc., pueden sentirse satisfechos de los puentes de enlace creados de forma práctica que van uniendo ese paisaje antes hermético que sentíamos quienes hace más de cuarenta años debíamos de mostrar nuestro pasaporte en ocho pasos de aduana para pasar de Irún a Colonia si viajábamos en tren.

Desde los estudios que hace diez años se realizaron bajo la dirección de Paolo Cecchini se conocían ya las ventajas económicas, de todo tipo, que iba a representar el establecimiento del

euro: de la moneda única. Las evaluaron en unos 32 billones de pesetas a través de una simulación teórica, y progresivamente tales beneficios se van confirmando y, ahora, en las ocasiones más solemnes y en los escenarios más conspicuos, se oye hablar de las ventajas e inconvenientes que la implantación de una sola moneda nos va a acarrear. Para las empresas -las no bancarias- sentirán un entorno económico más favorable y la estabilidad en los precios; pero tendrá un entorno más competitivo y les exigirá un esfuerzo complementario en la formación de recursos humanos. El sector financiero -sobre todo las instituciones bancarias- se beneficiarán de un entorno de mayor crecimiento y estabilidad y verán reducidos sus costes de capital y de financiación; pero deberán pagar los costes operativos de adaptación, se contraerán los márgenes de intermediación y se reducirán drásticamente los ingresos derivados de operaciones de canje de divisas. Los consumidores conocerán los precios que rigen en cualquier país, lo que les facilitará su decisión de comprar, se desplazarán por Europa a un menor coste y obtendrán créditos más baratos; pero al comienzo pueden sentir cierta elevación de costes al utilizar el euro -cuyo valor equivaldrá a unas 166,10 pesetas- y los "cents", la moneda fraccionaria necesaria que equivaldrá a 1,66 pesetas actuales.

Debe añadirse a todo lo dicho el Pacto de Estabilidad propuesto para que cada país se mantenga en una especie de coordenadas limitadoras de severo control para garantizar el mantenimiento de una baja inflación, un presupuesto ajustado, unos tipos de interés equivalentes en todos los países y una deuda pública por debajo del 60% de la riqueza producida en cada año.



Pero con todo este bagaje no parece que se ponga aún la última piedra al edificio europeo. Con reiterada insistencia se afirma que se pretende crear una Europa similar a los Estados Unidos compuestos por 51 estados, para precisamente competir con su poderío y presentar entre todos los europeos una alternativa económica al poder tecnológico y financiero, sobre todo, del país norteamericano. Más aún, se ha hablado de crear la nacionalidad europea, como una especie de idea, más que simbólica, que reúna en el mismo espíritu, espacio y cultura el ancestral y rico legado de cuantos países la forman, para dar así la talla humana de los sucesores de Atenas, Roma y Carlomagno.

Con todo, parece que algo se olvida. Es el idioma. No existe una lengua común, como existe en los Estados Unidos, que una a los europeos, y esta es una muralla que no se derrumba con los acuerdos de Schengen, ni con los de Maastricht, ni con el establecimiento del euro a partir de 1999. El que no conozca el francés, el inglés y el alemán lo va a tener muy mal para moverse con fluidez por Europa, porque los distintos idiomas convierten en analfabetos y, por tanto, en incapaces de actuar sin el apoyo del traductor, si se deciden viajar por los quince países que componen la Unión Europea. Esta

es una barrera de gran altura que no se percibe que se esté tratando de resolver y que es necesario hacerlo si se desea que la propuesta del paisaje europeo exista de hecho, y para evitar que el tránsito de personas para cambiar de residencia y de trabajo sólo sea un brindis al sol, o un método para que los países más pobres instados por su penuria de medios cedan su fuerza de trabajo más económica, más inculta y de segunda clase, para realizar los trabajos más denigrantes de Europa. Que eso es lo que ocurre con los españoles, los portugueses, los turcos, los griegos, los kurdos o los yugoeslavos. Y no digamos nada aún los de origen africano.

La resolución de la unificación del idioma, seguramente superpuesto al de cada país, es la clave de bóveda del arco europeo. Pero hace la impresión de que aún, mientras avanzan las dovelas de la economía, del mercado y de la moneda que facilite ambos conceptos en su vertiente financiera, aún no se ha comenzado a diseñar la pieza clave esencial: hay que converger en el idioma y hay que proyectar la forma de dar este paso. Sin olvidarnos que Polonia, Hungría, Bulgaria, Eslovaquia, Chequia, Rumania, Letonia, Estonia y Lituania han llamado ya a las puertas de este "babel" europeo. **TU**

# 3ª edad

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

## Renovarse

### 0...

Cada cual sabe cómo completar esta conocida frase y aunque pueda parecer una realidad un poco cruda todos sabemos que es cierto: el que no se renueva se va quedando atrás y se aísla socialmente. Esta es la reflexión que el escritor y columnista Manuel Vicent nos propone en el texto que reproducimos a continuación publicada en el diario El País el pasado mes de junio a raíz del descubrimiento en Atapuerca (Burgos) de los restos pre-humanos más antiguos hasta ahora encontrados.

El artículo lleva por título "Antecesor" y merece la pena leerlo con tranquilidad y dejarse sorprender con sus afirmaciones.

"La misión de los hijos consiste en educar a los padres. Los niños buenos deben llevar de la mano cada día a sus mayores a la escuela porque los

que nacen suelen ser más fuertes e inteligentes que los que mueren, de lo contrario el mono de Atapuerca estaría todavía reinando.

Existe una gente muy sospechosa que al llegar a los 50 años comienza a pronunciar una frase terrible: ¡cuánta razón tenían mis padres! La repite a menudo tomando licor de pera en las nostálgicas sobremesas familiares. Se trata de una rendición.

un rechazo natural y se sorprende a sí mismo repitiendo ante cualquier cosa que le molesta: esto tendría que estar prohibido.

Es el primer signo de vejez absoluta. Realmente nadie muere de golpe. Morir consiste en ir renunciando al mundo que llega y tratar de prohibir las cosas. Se empieza por repudiar la coleta del hijo y se acaba no entendiéndolo nada de alrededor, el Internet,



El progreso de la humanidad se debe a los descendientes que ante la realidad imponen a sus antecesores formas y sustancias nuevas. Primero se establece un período de resistencia. Durante esta etapa ser padre consiste en comprender cada vez menos a los hijos: el chico se ha dejado coleta, la niña vuelve de la discoteca a las nueve de la mañana, estudian oceanografía o arqueología y no empresariales.

A estos vástagos les acompaña un mundo de músicas insoportables, viajes absurdos, opiniones políticas raras, espectáculos violentos, giros verbales carcelarios. El progenitor experimenta

la clonación, el amor informático.

Pero hay padres muy lúcidos: son aquellos que a los 60 años por fin comprenden otra vez el mundo y tomando licor de pera pronuncian con melancolía una frase solemne: ¡Cuánta razón tenía mi hijo!

Esto mismo sucedió en el reinado de Atapuerca. Aquel mono primero consintió que su descendiente llevara un aro en la nariz, después aceptó que renunciara a comer carne humana y al final terminó gustándole que tocara la flauta.

De esta forma, aquel mono de Atapuerca hizo posible que llegara Einstein".

**Pedro Luis Uriarte, Consejero Delegado del BBV, ofreció en MCC una charla en la que analizó las consecuencias de la próxima entrada en vigor del Euro.**

## 500 y pico días para la moneda única



La entrada en vigor del Euro no es para preocuparse, pero sí para ocuparse". De esta manera concluyó Pedro Luis Uriarte, Consejero Delegado del BBV, la conferencia que ofreció en MCC en relación con la próxima entrada en vigor del Euro y a la que fueron invitados todos los gerentes de las empresas integradas en la Corporación.

### Calendario de implantación

A poco más de 500 días para su aparición en nuestras economías, el calendario de implantación del Euro se divide en tres fases. La primera comienza el 1 de mayo de 1998, cuando el Consejo de Ministros de la Unión Europea designará los países que participarán en la Unión Monetaria y Económica (UME) en enero de 1999.

La segunda fase comenzará a partir del 1 de enero de 1999; entonces el Euro se convertirá en moneda de pleno derecho de la UME (se fijarán los tipos

de conversión, se introducirá el Euro para pagos sin efectivo, la deuda pública se emitirá en Euros...).

La tercera fase se iniciará el 1 de enero

del 2002. Será entonces cuando se introduzcan los billetes y monedas en Euros, que convivirán hasta el 1 de julio del 2002 con las monedas nacionales (en nuestro caso la peseta), momento en que estas últimas serán retiradas de circulación.

### Necesidad de adaptación

Pedro Luis Uriarte desglosó las importantes consecuencias que el Euro puede tener sobre la posición competitiva de las empresas. Es por eso que las empresas "deben comenzar cuanto antes un proceso de adaptación de todos sus departamentos para ajustar la organización a los nuevos requerimientos de la Moneda Única".

### Camino del Euro

El Centro Corporativo ha establecido los siguientes pasos en el camino de transición hacia el Euro:

1. **Concienciar a nuestras empresas de la magnitud del proyecto. La conferencia ofrecida por Pedro Luis Uriarte constituye el primer paso de esta fase de sensibilización.**
2. **Establecer un "observatorio de la UME" (Unión Monetaria y Económica). Con el fin de recolectar información sobre el Euro y estar al corriente de los acontecimientos en torno a la moneda única y sus implicaciones.**
3. **Constituir el "Comité del Euro" corporativo. Formado por representantes de los tres grupos, su misión será definir las acciones del proceso de transición, coordinar otros foros corporativos y hacer llegar la información disponible a las cooperativas.**
4. **Crear "Plataformas del Euro" a nivel divisional. Con idénticas funciones que el "Comité del Euro".**
5. **Definir el proyecto de transición. Estableciendo los mecanismos de evolución y seguimiento e implantando los cambios necesarios.**

## El Gobierno Vasco certifica la calidad de DOIKI



**L**a Dirección de Calidad y Recursos Humanos del Departamento de Industria, Agricultura y Pesca del Gobierno Vasco ha enviado recientemente un certificado a Doiki en el que reconoce los esfuerzos realizados por la cooperativa de Mallabia en pro de la calidad. De hecho, Doiki ha participado activamente en el Programa de Promoción de la Calidad en el sector Industrial 1993-1996 que ha liderado

la Dirección de Calidad y Recursos Humanos del citado departamento.

El objeto de este certificado es doble. Por un lado, pretende acreditar ante los clientes de Doiki el interés de esta cooperativa por la calidad. Y por otro lado, es un reconocimiento al esfuerzo realizado por todos los trabajadores de Doiki para mejorar la calidad de los productos y servicios que oferta actualmente.

Cabe reseñar, por último, que DOIKI, cuya actividad principal se centra en la fabricación de aparatos de verificación y control, ha participado en este movimiento colectivo hacia la calidad protagonizado por más de 530 empresas industriales de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

## EL Grupo Danobat y Toshiba firman un acuerdo de colaboración



**E**l Grupo DANOBAT ha firmado recientemente un memorándum de colaboración comercial y técnica con la empresa japonesa Toshiba para las áreas de máquina especial y maquinaria para la industria aeroespacial. Este acuerdo permitirá al Grupo DANOBAT acceder a los fabricantes japoneses y coreanos del sector de automoción, reforzando sus dominios técnico-comerciales en Japón y Asia, y de Toshiba en Europa y Latinoamérica.

Previsiblemente, y en un futuro muy próximo, esta colaboración se vea incrementada a otras áreas de actividad del Grupo DANOBAT.

## MCCk Industri Injinerutzako "Seijas y Lozano" Saria uratu du

**MCC** Korporazioak Industri Injinerutzako Manuel Seijas y Lozano Nazioarteko Saria jaso berri du uztailen, Industri Berrikuntzaren Sustapenerako Fundazioaren eskutik. Epaimahaiaren iritziz, MCCk sari hori industri injinerutzaren garapenean egiten ari den ahalegin handiariagatik merezi du.

Sari honetarako hautagaien meritua baloratzerakoan lau alderdi hartu dira kontuan: bai Estatu espainiarrean bai nazioartean industri injineru-tituluari ospea eman dioten erakundeak, instituzioak edo elkarteak sortu izana; industri

injineruek sorturiko prozesu teknikoak edo zientifikoak estimatu, garatu eta zuzendu edo finantzatzea; industri injineruen promozio sozialaren aldeko ekintzak egin izana; eta jardueran zehar industri injinerutzaren aldeko lan etengabea, nabarmena eta publikoa egitea.

Sari hori Manuel Seijas Lozano politikariaren omenez ezarri zen; berori XIX. mendean industria espainiarra sustatzaren aldekoa izan zen eta, horretarako injineru adituak prestatzea beharrezkoa zela iritzirik, 1850eko irailaren 4an Industri Injinerutzako karrera sortu zuen.

Entrevista a

## Walter Barelli, Secretario de Trabajo de Sao Paulo



**“Tendremos que estrechar los lazos de colaboración”**

**W**alter Barelli es el Secretario de Estado de Trabajo del Estado brasileño de Sao Paulo. Estuvo de visita institucional en MCC y al finalizar su estancia entre nosotros recogimos sus impresiones.

**¿Cuál es su primera impresión acerca de la Experiencia?**

Lo que más me ha llamado la atención es el gran poderío de la Corporación MCC. Desde el punto de vista del Grupo me impresionó su potencial, tanto económico como social, su capacidad tecnológica y la importancia que

confieren a la educación, con ejemplos como la Escuela Politécnica, Alecop, Saiolan, u Otalora.

**¿Es exportable esta forma de organizar la empresa a Sao Paulo?**

Mi misión es la de relatar en Sao Paulo lo que he visto aquí: un grupo empresarial muy pujante compuesto principalmente por cooperativas. No se trata de que yo pretenda impulsar la implantación de este modelo en nuestro país, entre otras cosas porque tendríamos que reproducir en Sao Paulo las circunstancias sociales, políticas y

económicas del Mondragón de los años 50, lo cual es imposible. La idea en sí es muy positiva, y es por eso que tendremos que estrechar los lazos de colaboración en asuntos puntuales, pero la exportación íntegra del modelo es una tarea harto difícil.

**¿Qué tipo de relación se establecerá en adelante?**

La relación Sao Paulo-Mondragón se enmarcará en el contexto de una Corporación inmersa en una fase de globalización, y en ese sentido me gustaría que hubiera algunas unidades de MCC que se instalaran en Sao Paulo, porque además de contribuir a poner en marcha su estrategia de internacionalización podrían “vender” en nuestro país la idea de Mondragón. Es claro que sería un gran aliciente para el grupo de personas que están poniendo en marcha cooperativas populares en Sao Paulo.

**Es posible por tanto que cristalice algún proyecto.**

Sí. Definitivamente así tendrá que ser, ya que nosotros tenemos una aproximación ideológica y de negocios con MCC. La ideológica expresa un deseo de mucha gente de crear una alternativa para que grupos de personas se organicen de forma productiva y cooperativa. Y en los negocios, hablando como gobernante, tenemos mucho interés en que MCC haga inversiones en nuestro Estado. Las posibilidades que ofrece Sao Paulo son enormes.

**¿Que le ha parecido el País Vasco?**

A pesar de los prejuicios, me ha parecido un país acogedor, con una orografía extraordinaria, un pueblo trabajador y con unas realidades económicas que pueden ser modelo para otros pueblos.

El sistema, realizado en colaboración con IKERLAN, permite al operario avisar vía ordenador de posibles anomalías en su puesto de trabajo.

## COPRECI implanta un nuevo sistema de gestión de mantenimiento asistido por ordenador

**E**l departamento de mantenimiento de Copreci ha desarrollado un sistema en Windows sobre PC cuya característica principal radica en la posibilidad de que cualquier miembro de la plantilla de la empresa pueda introducir aviso de la avería detectada en su puesto de trabajo.

El sistema, realizado en colaboración con IKERLAN, ofrece además un amplio abanico de servicios como gestionar las tareas de mantenimiento preventivo, generar los partes diarios, ... Y todo ello gracias a la facilidad de manejo del "interface" a usuario.

Este nuevo programa de gestión de mantenimiento fue puesto en marcha en COPRECI el día 3 de marzo de 1997. A partir de esa fecha, la solicitud de trabajos a mantenimiento se realiza mediante la introducción de datos en un ordenador personal. El papel ha desaparecido. La aplicación está preparada para trabajar en la red de COPRECI y



por tanto se puede instalar en cualquier ordenador conectado a dicha red. Por el momento se han colocado tres PCs en la planta de fabricación y tres en el departamento de mantenimiento.

Inicialmente, existía una cierta preocupación en cuanto a la aceptación general del mismo, ya que todo el personal de COPRECI es potencial usuario del sistema. Sin embargo, no hubo ningún problema. El responsable de la implantación del nuevo sistema de gestión de mantenimiento formó a un grupo reducido de personas (jefes de turno y profesionales de mantenimiento), que a

su vez se encargaron de formar al resto del personal de COPRECI y de ayudarles durante los primeros días. Se puede decir que al cabo de un par de semanas el personal de COPRECI sabía manejar eficientemente la aplicación.

### Ventajas

Después de cuatro meses de utilización continua, y de haber realizado las correcciones y ajustes oportunos, y puede afirmar que el sistema de gestión del mantenimiento asistido por ordenador está totalmente integrado en COPRECI.

Aunque todavía no se ha realizado una evaluación cuantitativa precisa de los beneficios, sí se aprecia que afectan positivamente a los siguientes puntos: reducción drástica del papel, reducción del tiempo de declaración de incidentes, y ahorro de tiempo en la generación de informes operativos.



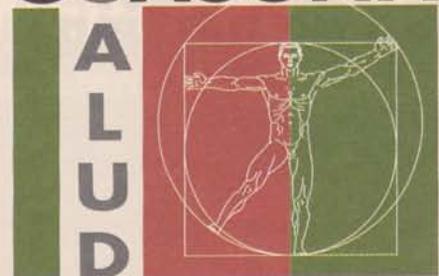
### BANAKUNTZA MASTERRAREN AMAIERA EKITALDIA

Hile honetan bertan burutu da Eroski Taldeak Otalora eta IADÉren (Instituto de Administración de Empresas) laguntzarekin antolatu duen Banakuntza masterraren IV edizioa. Master honek izan duen helburua banakuntzako profesionalak enpresa kudeaketan gaitzea izan da. Guztira 16 pertsonak hartu du parte master honetan, guztiak Eroskiko langileak, eta egitarau akademikoa ia 400 orduko luzapena izan du.

Amaiera ekitaldian ikasleek enpresa-proiektuak aurkeztu zituzten eta jarraian diplomak jaso zituzten.

Zorionak!

## OSASUNA



# ¿Qué vas a hacer en vacaciones?

**S**ol, calor, viajar, playa, ausencia de fútbol en la caja tonta, ganas de divertirse, descanso, recargar las pilas,... Todas éstas, sin duda, son características que, inequívocamente, se relacionan con el esperado descanso veraniego.

¿Y qué váis a hacer durante tantos días seguidos?

Quien más quien menos ya tendrá sus planes para este período del año.

Habrá quien desde hace tiempo se habrá embarcado en un viaje cultural-corretilómetros, rápido-rápido de una ciudad a otra, de un país a otro, de museo en museo, casi todo realizado en apnea inspiratoria y con el resultado de una "mix neuronal" de cuadros, catedrales, parques,... Por lo menos se podría decir que ha sido una actividad aeróbica, a intervalos anaeróbica, con innumerables beneficios sobre nuestra salud física.

Otros se decidirán por la playa, el sol, el chiringuito, las paellas, la tumbona y la cremita para el sol. No está mal, sobre todo si no nos importa el gentío, las colas, los vecinos de la sombrilla, el aparcamiento del coche,...

Los habrá que se dedicarán a quedarse en casa, cuidar el pueblo, saliditas de una jornada, por la tarde a

pasear y por la noche a cenar con las amistades.

Sin duda, todas las opciones son buenas y cumplirán nuestros objetivos.

### Vacaciones alternativas

Pero si no lo tienes claro, eres algo inquieto, te gusta combinar el descanso pasivo con el activo, te animamos a disfrutar de unas vacaciones alternativas.

¿En qué consisten? Bien fácil. Toma nota.

Haz cuentas de los días que tienes, olvídate del ruido y de las prisas, prescinde del reloj, no te olvides del culto gastronómico, combina días de pereza con días de acción y lo más importante, pásatelo bien.

En esos días que hemos llamado "de acción" os invitamos a practicar alguno de los diferentes deportes alternativos en la naturaleza, generalmente mal denominados "deportes de riesgo".

Todos estos deportes realmente son actividades practicadas en un entorno natural (ríos, montañas, lagos, pla-



yas,...) y que, por sus características particulares, se "escapan" de lo habitual y común.

Son actividades muy diversas y con muy diferentes exigencias físicas y técnicas en su práctica, pero a su vez, todas ellas realizables.

Te permiten poder llegar a conocer muy diferentes parajes, con una muy diferente perspectiva, y además, te dan la oportunidad de mejorar la salud y la condición física personal.

Y todo esto sin necesidad de cruzar el charco ni irse al continente africano ya que en cualquier sitio tenemos la posibilidad de combinar todo lo anteriormente citado.

Para los días sin mucha chispa os pro-

## libros

ponemos el clásico paseo a pie en la naturaleza, disfrutando del "ruido" y la "polución". También podemos alquilar bicicletas y seguir paseando por ahí, incluso cada vez más lejos y por diferentes lugares, según cada cual.

Para los días con más chispa por qué no recurrir a la montaña y sus cimas, o quizás montar a caballo y realizar alguna pequeña travesía a lo "buscador de oro". Para los que estemos cerca de la costa actividades como el windsurf, vela, ski acuático. ¡Una auténtica gozada!

Para los más aventureros en busca de emociones, como se suele decir, más fuertes, os proponemos el río como lugar preferente de la actividad.

La posibilidad de realizar descensos de ríos recurriendo a diferentes artilugios y materiales específicos no hay que desdeñarla.

Estamos hablando preferentemente del "rafting", el piragüismo, el descenso de cañones, actividades no tan sólo aptas sino recomendables para todos los públicos.

Como ves te proponemos unas vacaciones para mover un poco el esqueleto pero sin renunciar a la terraza, no dejar de ver los documentales de la televisión pero, además, sentirse un poco protagonista de éstos, disfrutar de las conversaciones nocturnas y disfrutar a diario. ¿Qué más se puede pedir?

Quizás en el siguiente número, tras estas vacaciones alternativas, nos dediquemos a tratar el problema que supone el desengancharse de la práctica de este tipo de actividades. ¡Qué así sea!

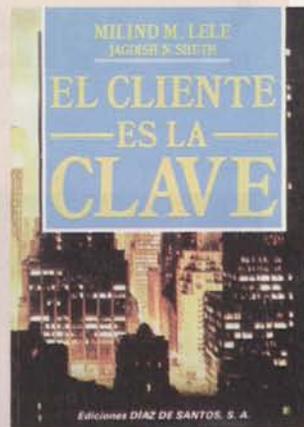
### El cliente es la clave

Milind M. Lele/Jagdish N. Sheth

Este libro muestra por qué tiene sentido mantener a los clientes satisfechos y cómo lograrlo. Mediante análisis, ejemplos y evidencias estadísticas, le muestra cuán íntimamente se relaciona la satisfacción del cliente con la rentabilidad de las empresas y sus niveles de participación de mercado.

Describe como empresas tales como Swissair, Century 21, John Deere, Northwestern Mutual Life, Kraft Foodservice y Jaguar han incorporado el concepto de la "satisfacción del cliente" en el diseño de sus productos, en sus procesos de producción, en la distribución y en los servicios post-venta y cómo, en tal proceso, han logrado alcanzar ventajas estratégicas que se han convertido en posiciones indoblegables por la competencia.

Ediciones Díaz de Santos



### Cómo generar ideas para generar beneficios

Simon Majaro

Hace falta creatividad para desarrollar productos, para producirlos, para venderlos, para bajar costos, para aumentar la rentabilidad y para cada uno de los factores claves del éxito. Una empresa competitiva, no puede permitirse el lujo de que la creatividad sea producto del azar. Por supuesto que no se trata de medidas erráticas y aisladas, sino de toda una estrategia que va desde la selección del personal en adelante, pasando por la información de cada uno de los niveles de la organización y la construcción de una cultura empresarial coherente.

Esta obra es una auténtica guía para el desarrollo sistemático de las posibilidades de innovación en su organización.  
Gránica Ediciones



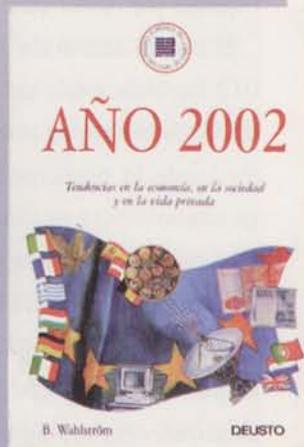
### Año 2002

Bengt Wahlström

¿Cómo será la vida en el próximo siglo? El autor aborda esta cuestión en su estudio, convincentemente profético, realizado en 1989. Mediante un análisis detallado de las tendencias mundiales, reflexiona sobre un futuro conformado por los desequilibrios ecológicos; los rápidos progresos en campos tan polémicos como la ingeniería genética y la biotecnología; los sistemas mundiales de transporte de alta velocidad y alta tecnología; la evolución de los medios de difusión y los servicios de telecomunicaciones; o la propia población mundial, que amenaza con sobrepasar los 14.000 millones de personas en el 2002.

Ofrece una visión global y realista de lo que será la vida en el siglo XXI.

Ediciones Deustu



Su objeto social consiste en la promoción de entidades industriales vinculadas a MCC mediante la participaci

## Se constituye MCC Desarrollo S. P. E.



**E**l pasado día 10 de julio se constituyó formalmente MCC DESARROLLO, Sociedad de Promoción de Empresas (S.P.E.) impulsada por el Gobierno Vasco y MCC en el marco del acuerdo de colaboración firmado en julio de 1996 entre ambas instituciones. Su misión es optimizar la rentabilidad de sus recursos, contribuir al desarrollo de MCC y ayudar a generar riqueza y empleo para el País Vasco.

El objeto social de MCC DESARROLLO consiste en la promoción de entidades industriales vinculadas a MCC mediante la participación temporal en su capital.

La promoción de esta nueva Sociedad se enmarca en uno de los objetivos básicos del Plan Estratégico de MCC para el período 1997-2000: "acelerar el desarrollo de sus entidades asociadas para hacer frente a la globalización de la competencia y de los mercados".

### Promotores, capital social y socios

MCC DESARROLLO tiene como socios promotores a MCC Inversiones, Sociedad Cooperativa especializada en la financiación del desarrollo de las cooperativas de MCC, y a SOCADE S.A., Sociedad de Capital Desarrollo del País Vasco, participada por el Gobierno Vasco (40%) y las Diputaciones Forales de Alava (9%), Bizkaia (31%) y Gipuzkoa (20%).

Su capital social se eleva a 8.000 millones de pesetas, de los que 2.400 millones han sido aportados por Socade y 1.680 millones por MCC Inversiones. Los restantes 3.920 millones corresponden a los siguientes socios financieros: Banco Guipuzcoano (600), Grupo Banco Santander (600), BBK (600), Corporación IBV, -Grupo participado al 50% por BBV e IBERDROLA- (500), Banco de Vitoria (400), Caja

Vital (400), Kutxa (400), Caja Laboral (220), Enisa (100) y AXA AURORA - Grupo participado al 50% por BBV y AXA, S.A. - (100).

Jurídicamente, MCC DESARROLLO es una sociedad anónima con calificación fiscal de Sociedad de Promoción de Empresas (S.P.E.).

### Estrategia inversora de MCC DESARROLLO

Las inversiones de MCC DESARROLLO se canalizarán exclusivamente hacia proyectos empresariales promovidos por entidades asociadas a MCC. En cada proyecto la inversión mínima ha de suponer el 15% del capital exigido y 80 millones de pesetas. La inversión máxima podrá ascender hasta el 30% del capital del proyecto y 800 millones de pesetas.

La permanencia de MCC DESARROLLO en los proyectos de inversión ha de ser al menos de dos años y nunca más de siete.

La gestión y administración de la Sociedad será confiada a la Sociedad Gestión de Capital Riesgo del País Vasco, entidad participada por la SPRI y por las tres Cajas vascas.

La evaluación de las posibles inversiones seguirá el siguiente procedimiento: En principio, MCC propondrá proyectos que en primera instancia serán analizados por la sociedad gestora. A continuación, el Comité de Inversiones de

## ón temporal en su capital.

MCC DESARROLLO deniega o aprueba la participación en el proyecto, así como las condiciones de entrada, permanencia y salida. Posteriormente, la entidad firmará los acuerdos de participación aprobados y desembolsará sus compromisos financieros.

## Desembolso de capital

El importe de la emisión, íntegramente suscrito, es de 8.000 millones de pesetas, de los cuales el 25% se desembolsó en el momento de la constitución de la Sociedad, el 10 de julio, y el 75% restante antes del 31 de diciembre del año 2.000, según necesidades de inversión y previo acuerdo del Consejo de Administración.

MCC Inversiones garantiza, mediante una opción de compra irrevocable, la liquidez de las participaciones de los socios financieros, a partir del séptimo año de cada desembolso de los dividendos pasivos exigidos por el Consejo de Administración.

## Organos sociales

Una vez realizada su constitución, MCC DESARROLLO S.P.E. cuenta con los siguientes Organos Sociales:

- Junta General de Accionistas
- Consejo de Administración, compuesto por 11 miembros ( 3 en representación de Socade, 3 por MCC Inversiones y 5 por los socios financieros) y un secretario no consejero.
- Comité de Inversiones que, por delegación del Consejo de Administración, tomará las decisiones de inversión y estará compuesto por 4 miembros y un secretario.

## Significado y proyección del acuerdo

**MCC DESARROLLO es el resultado de una ejemplar conjunción de esfuerzos entre el Departamento de Industria del Gobierno Vasco, MCC y nueve entidades financieras con gran presencia en la actividad económica del País Vasco.**

**Su nacimiento responde plenamente a la política de colaboración que se está impulsando desde MCC, consciente de la necesidad de aunar medios y capacidades para hacer frente a la globalización creciente de la economía y a la exigencia de crear riqueza y empleo en nuestro entorno, derivada de su compromiso social. Vectores coincidentes con las líneas estratégicas de la Política Industrial promovida desde el Gobierno Vasco.**

**El acuerdo es muy importante, tanto cualitativa como cuantitativamente, ya que los 8.000 millones administrados por MCC DESARROLLO van a posibilitar la financiación de proyectos empresariales que se traducirán en unas inversiones de aproximadamente 60.000 millones de pesetas, en la generación de 100.000 millones de ventas y en la creación de unos 3.000 nuevos puestos de trabajo.**

## Otalorakoak

OTALORA EDITA UN LIBRO SOBRE MCC



Introducción a la Experiencia Cooperativa de Mondragón



OTALORA

Otalora ha publicado recientemente el libro "Introducción a la Experiencia cooperativa de Mondragón". A través de esta publicación pretende transmitir una visión suficientemente instructiva para que el lector tenga una percepción de la realidad histórica, social y empresarial de la Corporación MCC.

El libro proporciona un conocimiento global, que no exhaustivo, de una experiencia cooperativa que suscita interés en amplios sectores intelectuales y empresariales de todo el mundo. A través de sus páginas se hace un amplio repaso de todos aquellos aspectos que mejor pueden identificar a MCC como fenómeno socioempresarial, apuntando los datos más relevantes y característicos de manera que inciten a una mayor profundización y mejor conocimiento de la llamada Experiencia Cooperativa de Mondragón.

El trabajo en cuestión no pretende sustituir a otros documentos más específicamente dirigidos, bien al conocimiento de la historia, a los resultados económicos, al patrimonio o los valores cooperativos, sino facilitar el acceso a través de una visión general del complejo proyecto social que supone Mondragón Corporación Cooperativa.

## Inmersión total en inglés

Como suele ser habitual por estas fechas, el CIM, Centro de Idiomas de Mondragón, cooperativa especializada en la formación en idiomas para la empresa, tiene definido el calendario de cursos de inglés -sistema de inmersión total- para el próximo curso académico.

Se trata de cursos de una semana de duración en régimen de estancia y pensión completa que han sido concebidos para profesionales y directivos de empresa. Se imparten en un acogedor caserío en Mendiola (Eskoriatza, Gipuzkoa) especialmente equipado para este tipo de cursos.

Durante una semana el contacto con el idioma es exclusivo y muy intenso y la programación está basada en situaciones que los participantes deberán afrontar en su trabajo.

Un nutrido grupo de profesores nativos y autóctonos conforman el plantel de profesionales encargados de impartir las clases. Son personas que poseen una gran experiencia y cualificación y que además conocen las necesidades de los profesionales y directivos de la empresa.

### Novedades

De cara al curso 97-98 CIM ha incluido varias novedades orientadas a mejorar la calidad de sus cursos de inmersión. La primera de ellas es la instalación de un sistema interactivo CD-ROM a través del cual se podrá realizar estudio individual durante la semana de duración de los cursos.

Otra de las novedades es la intensificación del contacto profesor-alumno entre curso y curso a través del teléfono,

| Cursos de Inglés          |                 |
|---------------------------|-----------------|
| Fechas                    | Nivel           |
| 22 al 27 de septiembre    | Preintermedio   |
| 6 al 11 de octubre        | Intermedio      |
| 20 al 25 de octubre       | Intermedio alto |
| 3 al 8 de noviembre       | Elemental       |
| 17 al 22 de noviembre     | Preintermedio   |
| 24 al 29 de noviembre     | Intermedio      |
| 15 al 20 de diciembre     | Intermedio alto |
| 12 al 17 de enero         | Preintermedio   |
| 26 al 31 de enero         | Intermedio      |
| 9 al 14 de febrero        | Intermedio alto |
| 16 al 21 de febrero       | Elemental       |
| 23 al 28 de febrero       | Preintermedio   |
| 9 al 14 de marzo          | Intermedio      |
| 16 al 21 de marzo         | Intermedio alto |
| 23 al 28 de marzo         | Elemental       |
| 30 de marzo al 4 de abril | Preintermedio   |
| 4 al 9 de mayo            | Intermedio      |
| 18 al 23 de mayo          | Intermedio alto |
| 1 al 6 de junio           | Elemental       |
| 15 al 20 de junio         | Preintermedio   |
| 6 al 11 de julio          | Intermedio      |
| 13 al 18 de julio         | Intermedio alto |

no, correo electrónico e incluso visitas a empresas, con el fin de analizar el progreso en el idioma y sugerir áreas de mejora entre cursos.

Si estáis interesados en participar en alguno de estos cursos o deseáis más información sobre los mismos, podéis poneros directamente en contacto con CIM a través del teléfono 79 98 66 de Mondragón.



### OPORTUNIDADES EMPRESARIALES EN MERCOSUR

Renata Miceli es la directora del Instituto de la Unión Iberoamericana (Unibero), una institución ubicada en Brasil cuyo objetivo es analizar nuevas oportunidades de negocio para los países iberoamericanos. Este mismo mes de julio participó en un seminario específico sobre "posibilidades de desarrollo en el área Brasil-Mercosur" que tuvo lugar en Otalora, y que en su opinión, ha sido enormemente interesante ya que ha permitido conocer a las empresas de MCC las infinitas posibilidades que ofrecen los países integrantes de Mercosur (Brasil, Argentina, Uruguay y Paraguay). "Todos los sectores productivos, y especialmente los relacionados con el consumo, tienen una gran oportunidad en nuestros mercados", afirmó.

## MCC atrae a los universitarios

**MCC** es la empresa preferida por los universitarios del Estado español para su primer contacto con el mundo laboral. Así se desprende de la encuesta realizada en exclusiva para ABC Nuevo Trabajo por la Fundación para el Desarrollo Directivo «Know How» entre 10.000 estudiantes de los últimos años de carrera de diversas universidades del Estado.

Asimismo, según se desprende de este informe, que se viene realizando desde 1990 para saber cuáles son las expectativas de los estudiantes una vez concluidos sus estudios, "la mayoría de los universitarios tienen muy claro que prefieren ser empleados a serempleadores y que, antes que trabajar en la empresa pública, prefieren encaminar sus pasos hacia la privada".

Nuestra Corporación ha desbancado en esta edición a El Corte Inglés en el

### Las 10 primeras

1. MCC
2. El Corte Inglés
3. IBM
4. Arthur Andersen
5. Price Waterhouse
6. BBK
7. Campofrío
8. Caixa de Galicia
9. Fuertes «El Pozo»
10. Dupont Ibérica



ránking de empresas más codiciadas por los estudiantes y según ABC Nuevo Trabajo "varias de las empresas que integran MCC se han ganado uno de los cincuenta puestos y al considerar la Corporación en su conjunto, ésta ha logrado el primer lugar con autoridad. Es una satisfacción constatar el eco

social que tiene en toda España una realidad empresarial vasca de esta magnitud que se basa, además en un sistema cooperativo complejo y sencillo a la vez."

## MEP impartirá clases sobre Internet para PYMES

Mondragon Eskola Politeknikoa (MEP) ha sido seleccionada por la SPRI para impartir cursos sobre Internet a PYMES. Esta iniciativa formativa se enmarca dentro del Programa PROMOWEB organizado por la SPRI en colaboración con GAIA-Asociación Cluster de Telecomunicaciones.

Precisamente el objetivo de PROMOWEB es apoyar el acceso y desarrollo de las aplicaciones de Internet entre las PYMES para mejorar sus procesos y posicionarse con ventaja en estos mercados más exigentes y sofisticados. El programa aspira a alcanzar dicho objetivo a través de tres líneas de actuación principales: la formación, la implantación y la demostración.

En principio, PROMOWEB está dirigido a PYMES (o grupos de PYMES) industriales o de servicios conexos radicadas en la Comunidad Autónoma del País Vasco, que tengan menos de 500 empleados.

Para más información acerca del programa podéis poneros en contacto con el Departamento de Desarrollo Empresarial de la SPRI, en el teléfono (94) 47970 10 de Bilbao.



### EL EQUIPO ORBEA, AL TOUR DE FRANCIA DE MB

El equipo ORBEA ha recibido invitación oficial para participar en la III edición del Tour de Francia de Mountain Bike. Este Tour consta de 9 etapas, dos de ellas contrareloj, se correrá entre el 2 y el 10 de agosto y en ella se darán cita los mejores equipos del mundo de esta especialidad. En total se correrán 600 kilómetros y las etapas se desarrollarán en el Macizo Central francés.

El equipo ORBEA estará formado por los "txirrindularis" vascos Roberto Lezaun, Andoni Olaberria, elgor Fernández, y por los franceses Jean Peraud, Gabriel Bernal y Christophe Coustillieres. Todos ellos acuden a este Tour con mucha ilusión y con serias esperanzas de hacer un buen papel. No en vano, cabe recordar que en la Volta a Cataluña y en la Vuelta a Andalucía obtuvieron el primer y segundo puesto respectivamente.

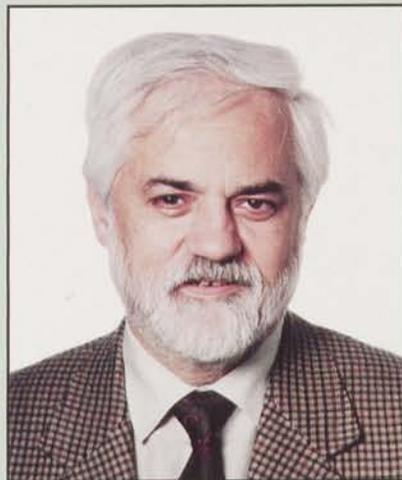
Zorte on!

Su eslogan vital es "disfrutar de la vida y ser útil a los demás". Y para disfrutar, este mismo mes parte hacia el Tibet, a practicar su deporte favorito: la montaña.

J. M. F.

# Iñaki Otaño

Vicepresidente de MCC



¿Puedo preguntar de todo?

Claro que sí.

¿Pesa el cargo?

No excesivamente; es llevadero.

¿Cuál es su principal inconveniente?

Que no puedes dedicar el tiempo que quisieras a la familia y a los amigos.

¿Lo estás haciendo bien?

Eso no me toca decirlo a mí. Lo hago lo mejor que sé.

¿Quién es Iñaki Otaño?

Un ciudadano de Ordizia de 49 años preocupado por servir a los demás y por disfrutar de la vida.

¿Qué méritos has hecho para figurar en la contraportada del TU?

Ninguno en particular. Supongo que habrá sido por querer reflejar el perfil de otra persona más.

Pues no. La razón es tu próximo viaje vacacional al Tibet.

¡Vaya hombre! ¡Ya salió!

O sea, que está todo arreglado.

Pues sí. Es un viejo deseo frustrado en dos ocasiones anteriores. Ya sabes, a la tercera va la vencida.

¿Y por qué al Tibet?

Por sus montañas y por algo más espiritual, como son los valores y la cultura de aquel pueblo.

¿Desde cuando esa afición por la montaña?

Desde muy joven. Recuerdo que en Semana Santa íbamos a los Pirineos y el campamento base era Isaba. Entonces, iba poca gente pero siempre nos juntábamos tres cuadrillas: una de Mondragón, otra de Ordizia y otra de Azpeitia.

Me dicen que eres un melómano.

¡Qué va! Soy un aficionadillo.

¿Tocas algún instrumento?

Pues no. Soy aficionado pasivo.

¿Qué tipo de música te gusta?

La que no lesiona el oído.

¿Por ejemplo?

La clásica, el jazz, el folk...

¿Qué más "deportes" practicas?

El futbito y la pala.

¿Y aficiones?

La lectura y el teatro.

Iñaki, ¿y el euskera qué?

No lo hablo porque he pasado mucho años fuera de casa. Creo.

¿Sigues el fútbol en la tele?

Me gusta, pero no soy adicto.

¿Navegas por Internet?

No. Me "matricularé" el próximo curso.

¿Usas ordenador?

Poco.

¿De que es prototipo Argiñano?

De un buen comunicador.

¿E Indurain?

De la humildad, de la sencillez y del buen saber hacer.

¿Siempre has tenido barba?

Antes de hacer la primera comunión no tenía.

¡No me digas!

Me la deje hace ya 30 años. Sólo me la he cortado una vez.

¿Y desde cuando peinas canas?

Las primeras desde muy joven. Somos una familia canosa.

Y la familia MCC, ¿qué te parece?

Que somos una gran familia, pero que al crecer tanto corremos el riesgo de la despersonalización.

**"Somos una gran familia"**



**MONDRAGON**  
CORPORACION COOPERATIVA