

# Begira



**ULMA**

Diciembre 2004

Nº7

## **ULMA Construcción en Chile; Desde Grandes Edificios a Obras Hidráulicas**



Charlamos con  
José Luis Astiazaran,  
Presidente de la Real Sociedad

Mesa redonda:  
*Hablan*  
los jóvenes de ULMA



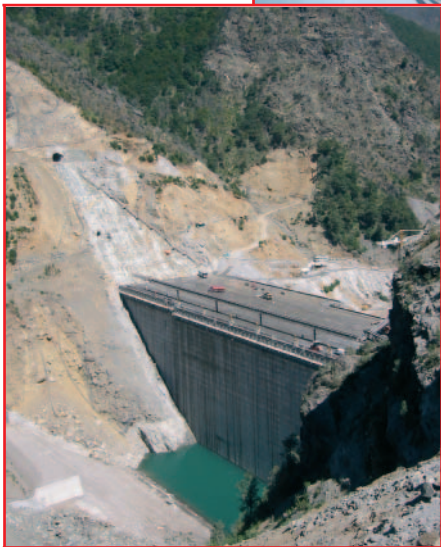
destacamos en...

## sumario



4

6



14

BEGIRA

EQUIPO DE COLABORADORES;  
Nora Altube, Roberto Mendi, Paloma del Valle, Nerea Zallo,  
Peio Bengoetxea, Edurne Unzueta, J.M. Aguriondo

Diciembre del 2004  
Edición: Grupo ULMA  
Diseño: AZK Taldea  
Imprenta: ELKAR S. Coop.

Grupo ULMA S. Coop.  
Ps. Otadui, 3 - Apdo. 13. 20560 OÑATI  
Tel.: 943 034900 Fax; 943 780917  
e-mail: begira@ulma.es



### 3 Hablemos de...

POGU III: Respuesta a los nuevos retos.

### 4 Noticias y Actualidad:

ULMA Agrícola realiza instalaciones de Calefacción de Aire Caliente en la zona Norte.

ULMA Carretillas Elevadoras confía su gestión a Movex de Intentia.

ULMA presenta en el Atlantic Logistic Forum.

COFAC apuesta por un ambicioso proyecto logístico desarrollado por ULMA Handling Systems.

Ampliación de la planta de ULMA Hormigón Polímero.

### 12 La Charla:

José Luís Astiazaran,  
presidente de la Real Sociedad.

### 14 Obras singulares

ULMA Construcción ha participado en la realización de la quinta presa más grande del mundo.

### 18 Mesa redonda

Hablan los jóvenes de ULMA.

### 20 Noticias saludables:

La gripe, un año más llama a la puerta.

### 22 ¿Qué piensas?

¿Qué ventajas/desventajas observas entre nuestro modelo cooperativo y una Sociedad Anónima?

### 24 40 años juntos

### 25 Agenda y Sugerencias

Jubilados.

Suplemento años 80.

## POGU III: Respuesta a Los nuevos retos

La última década ha representado un período en el que se han conjuntado una economía razonablemente estable con el desarrollo de un modelo de empresa competitiva, identificada en gran medida por los conceptos de excelencia operacional. Es cierto que ha sido un período de grandes cambios en el que fenómenos y conceptos como internacionalización, calidad total, reingeniería, mejora continua, EFQM, etc. han traído de la mano importantes transformaciones en nuestras organizaciones, haciéndolas más competitivas y dejándonos la sensación de estar realizando bien los deberes. Sin embargo y enfrentada a esta sensación positiva comienza a instalarse una sensación de cierto desasosiego inducida por una creciente tendencia hacia la incertidumbre y al convencimiento de que el futuro cada día va a ser menos extrapolable linealmente del presente.

Comenzamos a ser conscientes de que las ventajas obtenidas con el desarrollo de una excelencia operacional no van a ser suficientes para ganar la carrera de la competitividad en la nueva sociedad que se está abriendo paso de la mano del desarrollo y democratización de la tecnología de la información, de la globalización de la economía y de la irrupción en escena del trabajador del conocimiento como protagonista indiscutible de este nuevo paradigma. Los modelos de referencia sobre los que hemos construido y desarrollado nuestras organizaciones están en la senda de la evolución iniciada con la revolución industrial, organizados en muchos casos para responder a entornos de baja incertidumbre y esto ha dejado de ser una realidad hace tiempo. Hemos establecido un modelo de organización que no ha cambiado sustancialmente con los años y nos hemos limitado a mejorar su conducta y eficiencia operacional.

La nueva forma de competir es una preocupación que empieza a aflorar en diferentes tribunas del ámbito socio-económico, y las recetas o soluciones apuntan al común denominador de **las personas, el conocimiento y la innovación** como piezas clave sobre las que construir el futuro de las organizaciones y el bienestar de las sociedades.

Esta nueva forma de competir hay que situarla en el contexto del proceso de globalización

**Txomin García**

Director General  
Grupo ULMA



### **Las personas, el conocimiento y la innovación como piezas clave sobre las que construir el futuro de las organizaciones y el bienestar de las sociedades**

en el que nos encontramos inmersas las empresas. El fenómeno de la globalización abre las puertas a un número inmenso de oportunidades y de amenazas; oportunidades, ya que se amplía el mercado y amenazas, porque muchas empresas pueden venir de los lugares más inesperados.

Todas estas transformaciones en el entorno y en la propia forma de entender la competitividad de las organizaciones, nos han traído a las empresas un compañero de viaje que ha venido para quedarse y con el que más nos vale llevarnos bien: **el cambio**.

También en esta última década el Grupo ULMA ha experimentado un cambio espectacular en todas sus variables y dimensiones. Las ventas del Grupo han pasado de los 64 millones de € en el ejercicio 1993, a los más de 425 millones de € con que cerraremos el ejercicio 2004, de las 784 personas que formaban la plantilla del Grupo en el 93 hemos pasado a las más de 2.800 del 2004, la estructura internacional del Grupo que en el 93 apenas alcanzaba a las recién constituidas filiales de Francia y Portugal ha crecido hasta las 25 filiales del 2004. Internamente también la transformación ha sido notable, se ha consolidado una vocación de internacionalización, hoy el Grupo cuenta con más de 500 personas en el extranjero, se ha consolidado una cultura de gestión soportada en los principios de la calidad total y se ha practicado una estrategia de promoción que no sólo ha desarrollado y consolidado los Negocios existentes sino que también ha creado nuevos

Negocios. El Grupo se ha transformado pero también se ha vuelto más complejo.

Esta transformación se ha producido en el marco del POGU aprobado en diciembre de 1993. En aquella fecha los socios del Grupo ULMA, decidieron voluntaria y libremente apostar por un proyecto compartido de futuro. El POGU representó un ejercicio de solidaridad que desde renuncias a posiciones particulares apostaba por el crecimiento y el desarrollo del Grupo en su conjunto. Para apoyar el proyecto del Grupo se diseñó un modelo organizativo acompañado de una serie de instrumentos de intercooperación puestos al servicio del proyecto común. Hoy, tanto el Grupo como el entorno han cambiado radicalmente respecto al año 1993, y tanto el modelo organizativo como los mecanismos de intercooperación diseñados en su momento requieren de una adecuación para responder a la nueva situación y seguir apoyando el desarrollo del proyecto que representa el Grupo.

Es verdad que ningún proyecto puede construirse obviando el pasado, pero no es menos cierto que el mundo actual de la empresa está vivo y es cambiante, crece y debe revisarse todos los días por lo que es importante mirar siempre al futuro. Nuestra organización no es la misma de hace diez años, ni será igual dentro de otros diez. Las organizaciones son entes que progresan, viven y se despiertan cada día ante nuevas exigencias. Y hay que estar preparados para dar satisfacción a esas demandas. Los éxitos del pasado no garantizan que el futuro vaya a ser igual ni que lo que ha funcionado en el pasado vaya a funcionar en el futuro, hoy tenemos nuevos retos y nuevos desafíos y nos enfrentamos a un entorno diferente al de hace diez años. Con el POGU III, cuyo debate se está iniciando en estas fechas, pretendemos sentar las bases del Grupo ULMA de las próximas décadas y sólo triunfaremos si somos capaces de preguntarnos con rigor, lealtad y seriamente, qué podemos hacer por nuestro Grupo, por nosotros mismos y por nuestro trabajo. Nuestro éxito en el futuro dependerá en parte de que demos con las respuestas correctas.

Feliz Navidad y Próspero Año Nuevo.

## ULMA Hormigón Polímero inicia el Plan para desarrollar el Modelo EFQM

■ ULMA Hormigón Polímero comenzó hace 4 años una serie de cambios tendentes a implantar en el Negocio una Estrategia de Gestión en clave de Calidad Total -Hobekuntza. Así, en el Plan Estratégico del año 2000 se reflejaba la intención de "Impulsar el crecimiento a través de Satisfacer a los Clientes", "Materializar una transformación en la gestión a través de la capacitación, participación y motivación de las Personas" e "Incrementar la eficiencia económica en base a una estrategia de gestión soportada en procesos y mini-compañías". Dentro de este proceso, recientemente, se han iniciado los primeros pasos de cara a implantar el modelo EFQM.

La implementación de EFQM consta, en grandes líneas, de tres partes relevantes: Autoevaluación, Plan de Mejora e Implantación de la Mejora a través de la Gestión por Procesos. La Autoevaluación facilita una formación y clarificación de conceptos de "Excelencia en la Gestión", permitiendo identificar áreas de mejora, de manera que se puedan diseñar vías para progresar hacia ella, priorizar acciones y establecer indicadores. Con la referencia del Modelo EFQM, ULMA Hormigón Polímero pretende, a corto y medio plazo: alcanzar la Satisfacción de los Clientes, de las Personas y de la Sociedad, mediante un Liderazgo que impulse la Política y la Estrategia, las Alianzas-Recursos y

los Procesos de Gestión para posibilitar la obtención de Resultados sostenidos.

A largo plazo y como colofón al objetivo anterior, se trataría de conseguir la distinción "Q de Plata". El proceso de implantación del modelo EFQM, en sus dos primeras fases, será coordinado por la consultora LKS.

En el proceso participará directamente un equipo de 43 personas, lo que supone un 27% de la plantilla total y un 100% de la estructura organizativa indirecta (sin contar la Red Comercial). La coordinación de los encuentros, convocatorias, realización de actas, documentación etc., correrá a cargo del Responsable Técnico de Calidad.

## ULMA Agrícola realiza instalaciones de Calefacción de Aire Caliente en la zona Norte

ULMA Agrícola siguiendo con el proceso de ofrecer a sus clientes un servicio integral, realiza el estudio de cada instalación para definir qué equipamientos se necesitan para conseguir las condiciones óptimas de producción para cada zona de cultivo.

Varias plantas productivas hortícolas de la zona Norte, productores de tomate, pepino y pimiento, a fin de asegurar que las plantas no sufran una paralización del crecimiento vegetativo en la zona radicular a consecuencia de las bajas temperaturas, han confiado en ULMA Agrícola para la instalación de calefacción de aire caliente.

Para ello, ULMA Agrícola ha realizado el estudio de cada instalación, en



el que como resultado se ha obtenido la potencia calorífica necesaria para conseguir el salto térmico deseado. De este modo, se ha podido calcular la cantidad de generadores y la posición en la que había que colocarlos. El combustible para los gene-

radores instalados es de gasóleo y han sido visados y certificados por la delegación territorial de industria. Con esta inversión se pretende asegurar la cosecha, conseguir cierta precocidad, prolongación otoñal y por supuesto **calidad**.



**ULMA Packaging celebró el pasado Julio la séptima subida ciclista a Aránzazu.** Un año más los esforzados de la ruta volvieron a marcar un record de participantes con un total de 96 "ruteros". Durante esta edición se abrieron las puertas al resto del Grupo ULMA aunque fueron solamente 10 las personas de los Negocios que se animaron. Una vez terminada la prueba se celebró la típica comida a la que asistieron además de los esforzados de la bici, el resto de colaboradores. En total 114 personas, que disfrutaron con el ambiente de la comida y un resumen de ediciones anteriores proyectadas en pantalla gigante.

#### SABÍAS QUE...

- El pasado mes de Setiembre se celebró en Otalora un curso para los nuevos componentes de los Consejos Rectores del Grupo ULMA. El curso de 4 días alternos de duración contó con la participación de 13 personas de las distintas cooperativas de ULMA y en él se abordaron temas de Cultura Cooperativa, Sistema de Desarrollo del Consejo Rector, Gestión Estratégica y Marketing, Análisis de Estados Financieros y el proceso de Trabajo en Equipo.

## A partir del 1 de enero, **Medicina General y Farmacia** pasarán de **Lagun-Aro a Osakidetza**

■ Lagun-Aro y el Gobierno Vasco cerrarán próximamente un Convenio de Colaboración en materia de asistencia sanitaria con una duración de tres años.

En virtud de este Convenio, a partir del 1 de enero de 2005 se integrarán en el Sector Público (Osakidetza), la Medicina General y la Farmacia, mientras que permanecerán en el ámbito de gestión de Lagun-Aro la Atención Especializada (incluida Pediatría) y la Atención Hospitalaria, así como las Urgencias, con carácter sustitutorio del sistema público.

Las normas y protocolos de funcionamiento se establecerán de modo

que sean lo más similares posibles a los actuales usos y criterios de Lagun-Aro. Respecto a las variaciones que pudieran darse, en el momento en que se produzcan, Lagun-Aro informará a todos sus mutualistas y Cooperativas.

Por otra parte, a lo largo del año 2005, el Consejo Rector de Lagun-Aro efectuará una reflexión estratégica a efectos de determinar el modelo de prestación de Asistencia Sanitaria a constituir una vez finalizado el presente Convenio de Colaboración, es decir, el 1 de enero de 2008.

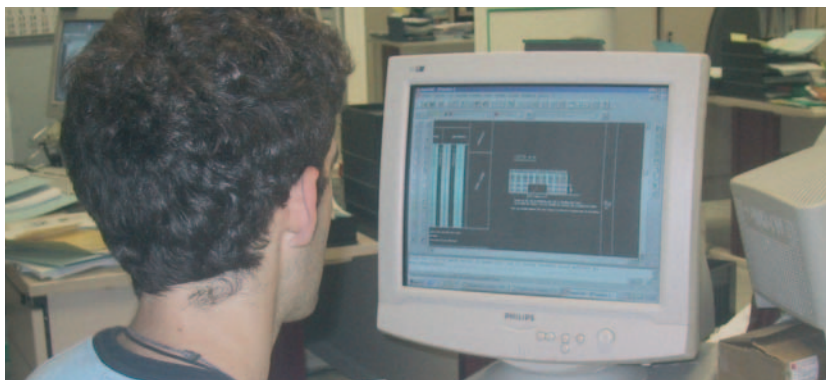
Desde Lagun-Aro se ha informado,



asimismo, que se mantendrá en todo momento, y se consolida con vocación de continuidad, la prestación de beneficiario especial con independencia de los cambios anteriormente señalados.

# ULMA Carretillas Elevadoras confía su gestión a Movex de Intentionia

■ ULMA Carretillas Elevadoras implantará la solución Movex de Intentionia, multinacional sueca especializada en soluciones integradas en gestión y aplicaciones e-business, para cubrir las áreas de gestión y producción de sus centros de trabajo. La decisión de la implantación del ERP (Enterprise Resource Planning/ Planificación de Recursos de la Empresa) se tomó tras considerar el cambio de modelo de Gestión que se estaba experimentando en la Empresa, con la participación de todo el colectivo en las tareas de gestión y toma de decisiones. Se observó un incremento de la demanda de acceso a la información y la necesidad de que este acceso fuera rápido, visual y accesible desde cualquier punto, dada la naturaleza de nuestra organización, y por otro lado, debido a las limitaciones del sistema actual que no nos permitía evolucionar ni resolver las nuevas necesidades, tanto internas como externas. (CRM, SAT-online, Extranet de Recambios).



La elección del sistema se llevó a cabo tras un intenso proceso de análisis, fruto del Plan Estratégico de TI desarrollado previamente, en el que Movex impuso su tecnología y sus funcionalidades, y en el que también se sopesaron otros programas como IFS y Axapta.

La inversión estimada en el proyecto, cuya primera fase de implantación se prevé para principios del 2005, asciende a 500.000 euros.

La implantación se llevará a cabo en las áreas de gestión de la relación con clientes (CRM), gestión empresarial (finanzas, producción y compras), gestión de la cadena de suministro

(logística, planificación y compras) y gestión del conocimiento. En la primera fase participarán 60 usuarios y en su implantación completa la totalidad de la empresa, aproximadamente 150 usuarios.

En palabras de Jesús Jara, Responsable de Sistemas Informáticos "Movex es el resultado de un largo proceso de análisis por parte de toda la Organización de ULMA Carretillas Elevadoras. Por ello, estamos convencidos de que la implantación de dicha aplicación cubrirá, en un alto porcentaje, tanto las necesidades de nuestros clientes internos como externos, y que esto redundará en beneficio para todos."



**Convención comercial ULMA Packaging - Cryovac España.** El pasado verano se celebró en ULMA una convención entre la red comercial de Packaging y de Cryovac España. Cryovac es el líder mundial en la fabricación de películas plásticas films para la industria del mercado de perecederos. Se aprovechó la ocasión para realizar una jornada de puertas abiertas realizando una visita a las instalaciones de ULMA Packaging. En la imagen, representantes de las dos empresas en la convención.

### SABÍAS QUE...

- A fecha 31 de Octubre de 2004 las Ventas Totales Consolidadas del Grupo ULMA son 342.213 miles de euros, lo que representa un 104% sobre las previsiones del Plan de Gestión. Las Ventas Internacionales Consolidadas alcanzan los 114.739 miles de euros, lo que supone un 105% respecto al Plan de Gestión.



## ULMA Agrícola realiza una **instalación** para una planta de compostaje de fangos

■ ULMA Agrícola ha realizado una instalación para la empresa EMASESA que cuenta con una planta de compostaje de fangos de depuradora en la estación de aguas residuales de Dos Hermanas Sevilla.

En estas instalaciones se tratan actualmente los fangos procedentes del conjunto de las depuradoras de EMASESA. El tratamiento se realizaba hasta el momento de forma natural, según las condiciones ambientales, con los

diversos problemas que esto suponía en las diferentes estaciones del año.

Con objeto de solucionar estos problemas se planteó la posibilidad de modificar el proceso de secado. Es en este punto donde ULMA Agrícola ha participado en este proyecto con la instalación de 16 naves de 60 m. cubriendo así una superficie de 8.000 m.; el invernadero instalado es de 9 m. de ancho (M9) por ser el que mejor se adecuaba para obtener un mejor con-

trol del clima a este proyecto.

Debido a la actividad que se va desarrollar en el interior del invernadero ha sido necesario fabricarlo íntegramente (tubería, bridas, tornillos...) en acero galvanizado en caliente, aluminio y/o acero inoxidable. Estas naves han sido equipadas con ventilaciones tanto cenitales como perimetrales, con objeto de facilitar la salida de los gases que se forman durante el proceso de compostaje del fango.



**ULMA presente en el Atlantic Logistic Forum.** El Grupo ULMA a través de sus Negocios de Handling Systems y Carretillas Elevadoras ha participado en el I Encuentro Profesional del Transporte y la Logística que se celebró en Bilbao los días 17, 18 y 19 del pasado mes de Noviembre organizado por la Plataforma Logística Aquitania - Euskadi. Atlantic Logistic Forum giró en torno a un programa para profesionales en el cual importantes empresas europeas mostraron los cambios implemen-

tados en sus sistemas logísticos. Entre ellas, figuraron ULMA Handling Systems y ULMA Carretillas Elevadoras que acudieron con un espacio propio de 64 metros orientado al debate y al Negocio. En las imágenes, los stands de presentación de Carretillas Elevadoras y Handling Systems en el Foro.



## COFAC apuesta por un ambicioso proyecto logístico desarrollado por ULMA Handling Systems

■ COFAC se prepara para vivir un importante salto cualitativo con la puesta en marcha de su nuevo sistema logístico ubicado en Parets del Valles (Barcelona).

La solución diseñada e implantada por ULMA Handling Systems permite a la cooperativa ferretera un eficiente aprovechamiento del espacio disponible, gran facilidad de acceso al producto almacenado y control de la mercancía almacenada. En definitiva, una mejora sustancial del servicio a sus asociados.

La parte central del proyecto se encuentra en el silo automático, que se caracteriza por un sistema Mini Load compuesto por 4 transelevadores automáticos y un transelevador Unit Load con una capacidad para 24.000 cubetas con una productividad de 480 cajas /hora.

El silo incorpora sistemas de Pick y Put to Light situados en las estanterías dinámicas y pórticos de salida que garantizan la precisión y la rapidez en la preparación de pedidos. Asimismo, COFAC cuenta con un sistema de Clasificación Automática formado por 9 canales de salida.

"Experiencia, profesionalidad y con-



fianza han sido tres factores decisivos para que COFAC eligiera a ULMA Handling Systems para la automatización de su nuevo sistema logístico" afirma Aleix Carrasco, director de Logística de COFAC. Los objetivos marcados con esta implantación eran tres básicamente: "tener un control completo del producto, reducir los errores tanto de entrada como de salida del producto, así como una mayor eficiencia y fiabilidad de los inventarios" explica Carrasco.

Mediante la automatización del sistema logístico COFAC, ofrecerá un servicio de 24 horas con un canal de urgencias y obtendrá ventajas en la reducción de los errores en las entre-

gas, fiabilidad de stocks y reducción de los costes de transporte mediante la agrupación de pedidos, entre otras.

Este ambicioso proyecto precisará la creación de nuevos departamentos que darán mayor valor añadido a la cooperativa, como un controller de calidad, que por una parte, controle la homologación de los proveedores y por otra, valore el funcionamiento interno del almacén y el estado de satisfacción del socio como cliente final. Además, se dará mayor importancia a la logística inversa dotándola de más recursos.

Se prevé que la instalación esté terminada en su totalidad para principios del año 2005.

### SABÍAS QUE...

- ULMA Packaging en el Reino Unido ha cerrado un pedido de 10 líneas completas con Morrison Supermarkets. Se trata de 14 máquinas por un importe de unos 725.000 euros para las nuevas instalaciones de empaquetado de productos en Northamptonshire. El pedido se compone de máquinas PV350 y máquinas Atlanta / Dakota para productos en bandejas. ULMA lleva más de 10 años suministrando máquinas a Morrison que cuenta con 500 almacenes, una cuota de mercado en el Reino Unido del 15% y 10 millones de clientes. Con este pedido son ya 58 las máquinas vendidas para instalaciones de empaquetado de productos y carne en diferentes centros.





## ULMA Agrícola ha realizado una instalación de 15.740 m<sup>2</sup> en Turquía

■ La nueva instalación realizada por ULMA Agrícola este verano en Turquía está situada en el Sureste del País, más concretamente en la región de Alanya. Esta región es muy conocida en el país por ser una zona muy propicia, por su clima, para el cultivo de plátano. Hasta el momento la mayor parte de este cultivo se ha realizado a la intemperie, pero poco a poco se están realizando instalaciones de invernaderos para conseguir un mejor control del clima interno, variable funda-

mental para el desarrollo fisiológico óptimo y equilibrado de los cultivos. El Responsable de montajes de Exportación de ULMA Agrícola se trasladó durante más de un mes a Turquía donde se encargó de formar al equipo de montaje que participó en la construcción de este invernadero a la vez que supervisaba la correcta instalación del material enviado. Esta explotación de 15.740 m<sup>2</sup> se compone de 21 naves de 8 metros de ancho modelo Multicapilla curvo, con una altu-

ra de 5 m. bajo canal, características condicionadas por la altura que llegan a alcanzar los plataneiros. Dicho invernadero está equipado con cámara hinchable en el techo y perímetro además de contar con ventilaciones cenitales de 1.5 m. de ancho en todas las naves.

La instalación orientada al cultivo del plátano se comenzó a suministrar en marzo de 2004. El objetivo de esta instalación es conseguir una mayor producción y tamaño calidad en el producto.

## Importante incremento en la venta de carretillas de interior, en ULMA Carretillas Elevadoras

Durante el presente año, el incremento en ventas de carretillas de interior ha sido muy importante, habiéndose duplicado el número de unidades vendidas con respecto al mismo periodo del año pasado.

Dentro de éste grupo incluimos las transpaletas eléctricas, los apiladores, los recogepedidos y las retráctiles, todas aquellas carretillas que operan en almacenes.

Uno de los objetivos que se habían planteado para este año era alcanzar la cuota de mercado, en este tipo de máquinas, superior al 3% en el 2004 partiendo de un 1,32% que teníamos el año pasado. Ya a mediados de año, habíamos alcanzado el objetivo, lle-

gando a un 3,22%. El objetivo a largo plazo es acercarnos a una cuota de mercado de las contrapesadas superior al 7%.

Este incremento se ha debido a las campañas especiales de promoción dirigidas especialmente a empresas con grandes parques de carretillas y a empresas de logística.

Ya se experimentó el año pasado un incremento de ventas de máquinas de interior en el mercado, superando las 12.500 unidades. Por primera vez el número total de unidades vendidas de máquinas de interior superó al de contrapesadas (10.800 unidades). Esto confirma la especialización de los equipos de manutención confor-



me a su utilización en tareas específicas y el tirón que supone en el mercado la externalización a los operadores logísticos. Este año las previsiones son similares o incluso más optimistas si cabe.



■ Inmerso en la política de mejora continua, ULMA Handling Systems está implantando una solución de ERP Avanzada: Microsoft Business Solutions AXAPTA.

La solución ha sido adaptada, a las diversas áreas de funcionalidad de ULMA Handling Systems y está diseñada para una fácil aplicación y uso. Axapta es la última generación de soluciones de Microsoft Business Solutions para la mediana empresa, considerado como el Sistema de Gestión Empresarial ERP más avanzado del mercado.

Hasta el momento se ha puesto en marcha el área administrativo financiera, y parte de la gestión de proyectos. Actualmente Microsoft Business Solutions AXAPTA soporta los procesos de contabilidad general, contabilidad de cliente, contabilidad de proveedores, bancos, y facturación (exceptuando la facturación del SAT, que se

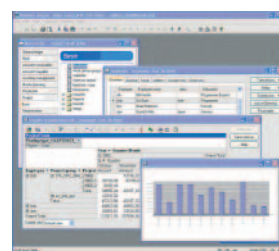
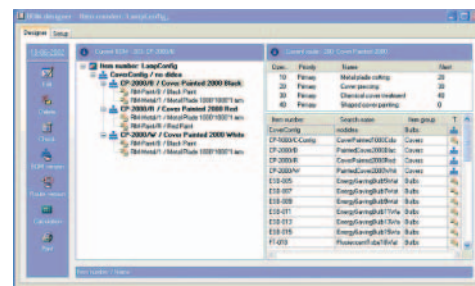
## ULMA Handling Systems implanta AXAPTA: solución global para la mejora continua

sigue realizando en Geminix y se importa en forma de cartera en Microsoft Business Solutions AXAPTA para la gestión del cobro).

La implantación en el resto de áreas se encuentra en un momento crucial, que supone la validación del modelo de trabajo sobre Microsoft Business Solutions AXAPTA. Una vez validado este modelo se parametrizará la aplicación y se realizarán los desarrollos necesarios para construir un prototipo que será el que entre en funcionamiento.

Aunque las fechas están aún sin definir, se prevé que entre los meses de abril y mayo AXAPTA quede implantada en su totalidad.

La solución se basa en los principios de Gestión por procesos y Gestión por proyectos; principios orientados a mejorar la Relación con el cliente (CRM) la Gestión del conocimiento (KM), Área de finanzas y otros aspectos fundamentales del negocio.



Watermark, implantador en España y Europa de Microsoft Business Solutions Axapta, es la consultoría encargada de implantar la solución que permitirá a ULMA Handling Systems lograr ventajas competitivas a través de la mejora de procesos de negocio.

## Ampliación de la planta de ULMA Hormigón Polímero

A finales de Enero de 2001 se fabricaron en la planta de Zubillaga los primeros canales. Apenas cuatro años después el crecimiento de la actividad tradicional y de la nueva actividad de fachadas, obliga a la ampliación de la planta productiva para poder ofrecer un buen servicio a nuestros clientes. En esta ampliación se ubicará una nueva instalación productiva en la que se puedan fabricar productos de las líneas de negocio SPE y SPC, más una zona de almacén. La ampliación cuenta con una superficie útil de 4.300 m<sup>2</sup>, equivalente al 80% de la superficie del pabellón actual. La ampliación se está realizando siguiendo la línea del pabellón actual, manteniendo las ideas de diseño y la estética tanto exterior como interior. A nivel de ingeniería y contratista principal se vuelve a contar con los que participaron en el anterior proyecto. La ampliación estará finalizada el 31 de Enero de 2005.



## ULMA Packaging en la feria EMBALLAGE 2004 de París.

En la imagen, el stand de Packaging de 175 metros cuadrados en la cita más importante del Packaging en Europa. Emballage 2004, con 2300 expositores y 47 países representados. ULMA Packaging presentó sus novedades más importantes por cada línea de máquinas.

## Plan de Euskaldunización en ULMA Carretillas Elevadoras

El pasado año la Dirección de ULMA Carretillas Elevadoras comenzó a plantearse la importancia de la implantación del uso del Euskera en la central de Oñati y en sus Delegaciones situadas en el País Vasco, siendo a principios de este año cuando ha ido tomando forma. ULMA Carretillas Elevadoras se puso en contacto con la empresa EMUN (Grupo cooperativo fundado en 1997, que ofrece servicios lingüísticos de Euskera así como asesoramiento en temas legales y económicos). En un primer momento se analizó la situación lingüística en la empresa. Se diferenció entre el conocimiento, el uso y la actitud del colectivo. El porcentaje de vasco hablantes era del 60%, siendo el porcentaje de uso general el 9%. Cabe destacar la actitud positiva del colectivo respecto al Euskera superando el 74%.

Como objetivos generales a conseguir en los próximos tres años se plantean el aumento del uso del Euskera intentando pasar del 9 al 22% en el 2006.

Otros objetivos abarcan la canalización de acciones para aumentar la implicación y participación de los trabajadores, estableciendo los medios necesarios para que la información llegue a todos los trabajado-

res, y señalando criterios lingüísticos para garantizar el uso del Euskara.

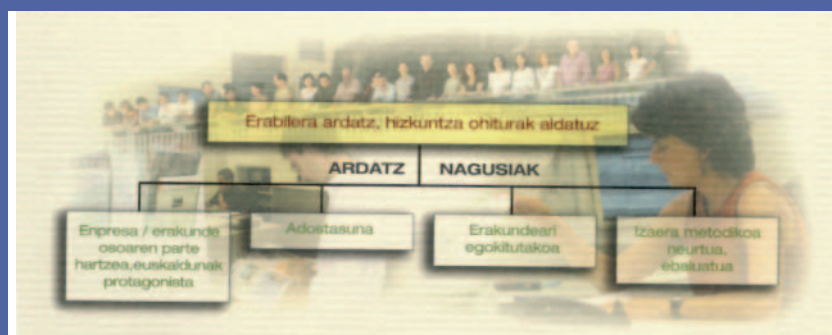
El pasado mes de Junio comenzaron a impartirse las primeras clases entre el colectivo de Oñati, además de introducir un concurso mensual, con la intención de motivar e implicar a todo el colectivo, que consiste en contestar varias preguntas relacionadas con nuestro entorno y el Euskera y sorteando entre los acertantes libros en Euskera.

Una opinión generalizada del colectivo es el hecho de que el aprender Euskera sea voluntario, nunca imponer a nadie su estudio, y sobre todo que exista una actitud de respeto hacia las personas no vasco parlantes. Eguzkiñe Plazaola representante de EMUN en nuestro negocio "*Desde el comienzo la voluntad y actitud de los trabajadores ha sido muy buena. Los objetivos se están cumpliendo y aunque sea despacio, todavía nos queda mucho trabajo por hacer, esto sólo es el comienzo. Nuestro objetivo para un futuro no muy lejano es el de aumentar el uso del euskera en las relaciones internas y para ello es fundamental la participación de todos*"



## ULMA Packaging presente en la ferias de TECNO FIDTA en Argentina y PACKEX-PO en Chicago. El pasado

21 de septiembre se celebró en Buenos Aires la feria Tecno Fidta. De carácter internacional, dicha feria esta orientada a la industria de la alimentación. ULMA Packaging estuvo presente recibiendo la visita de empresas del sector local e internacional (Chile, Uruguay, Perú, Ecuador, etc.). Aprovechando el desarrollo del sector cárnico de la región, ULMA presentó sus equipos TF Mini y Flow Vac. Con esta presentación se busca que los frigoríficos incorporen tecnología punta para brindar una solución de trabajo más productiva, económica e higiénica, modificando los conceptos de trabajo tradicional. Por otra parte, del 7 al 11 de Noviembre se celebró Packexpo en Chicago. Con más de 1.900 expositores repartidos en 1,3 millones de metros cuadrados, ULMA Packaging presentó un stand de 150 m<sup>2</sup> con sus últimas novedades, abarcando todas las líneas de producto pero volcando los mayores esfuerzos en las líneas de Termoformado, Flow Pack y Verticales. Packexpo es un verdadero escaparate para visitantes y expositores de todo el continente americano, y es un punto de encuentro a nivel mundial en todo lo relacionado con el sector del Packaging.





## José Luis Astiazaran

Presidente de la Real Sociedad

*Tras tres años al frente de la Real Sociedad, José Luis Astiazaran hace balance del trabajo realizado hasta ahora y comenta algunos de los aspectos más importantes de esta última época, como el proyecto Gipuzkoarena o la situación de la cantera y el fútbol base gipuzkoano. Astiazaran también hace referencia, a lo largo de la entrevista, a su origen familiar oñatiarra.*

"Necesitamos una Real fuerte, unida y de todos"

**¿Cuáles han sido para José Luis Astiazaran los mejores y los peores momentos vividos en estos casi tres años de mandato?**

Los mejores momentos fueron los que vivimos con el subcampeonato en 2003 y con la clasificación para la Champions League. Los peores estuvieron al principio, cuando a las semanas de tomar posesión en 2001, la Real estuvo al borde del descenso cuando faltaban nueve jornadas para concluir la Liga.

**¿No crees que existe una contradicción al pedir que se juegue con gente de la cantera y, por otro lado, "exigir" resultados a corto plazo?** Claro que sí. Nosotros estamos pidiendo paciencia para

este equipo, que tiene más jugadores provenientes de Gipuzkoa que ningún otro en los últimos años. Hace falta dar un margen de confianza a este grupo para toda la temporada. Cada partido que pasa, los jóvenes de nuestra cantera van mostrando una mayor actitud en el campo. Debemos dejar que este equipo en formación se consolide con trabajo. Y ese trabajo, traerá los resultados.

**Este año han subido varios jugadores jóvenes de la cantera al primer equipo. Para ello es imprescindible un buen seguimiento y apoyo a los equipos de la provincia. ¿Goza de buena salud el fútbol base gipuzkoano?**

Goza de muy buena salud, con valores en alza. La cantera de Gipuzkoa es una red amplia, con excelentes profesionales en los clubes y la Real Sociedad mantiene convenios con la práctica totalidad de ellos. Con las nuevas instalaciones de Zubieta XXI, la Real dispone de una verdadera Universidad del fútbol gipuzkoano.

**Dentro de la filosofía del club está la idea de que la Real Sociedad no sea sólo de Donostia sino de toda Gipuzkoa. La idea parece que se va consolidando, pero ¿cómo se puede acercar el club todavía más al conjunto del territorio?** A través de la relación con los clubes convenidos y a través de las peñas, que

están en cada rincón de nuestro territorio. La Real Sociedad dispone de uno de los sistemas más completos para acercar a los aficionados de todos los rincones de Gipuzkoa a Anoeta. Y ahora, además de nuestra presencia pionera en Internet, dispondremos de un canal de televisión en Localia Gipuzkoa, para llegar a diario con nuestros protagonistas y la información de la Real.

**El proyecto Gipuzkoarena, desde su propia denominación, también va en una línea más aperturista al resto de la provincia, aunque últimamente han surgido voces contrarias...**

La Real Sociedad presentó su proyecto a principios de este año y, tras meses de debate, ha conseguido que, tanto el Ayuntamiento de Donostia como la Diputación Foral de Gipuzkoa, tengan la remodelación del Estadio de Anoeta en sus agendas. La Real ha llevado a cabo decenas de reuniones con asociaciones de vecinos, asociaciones deportivas, y organizaciones afectadas por el proyecto Gipuzkoarena. En el ayuntamiento de Donostia se presentaron las alegaciones ciudadanas al proyecto inicial. Y con todas esas sugerencias de mejora, el equipo de arquitectos e ingenieros liderado por Izaskun Larzabal, elaboró entre junio y agosto una modificación de la primera propuesta. Este redimensionamiento supone la desaparición de la torre para hotel, la reducción de la altura de los cuatro pilares que sustentan la cubierta y un menor volumen en todo el perímetro del Estadio. Pero preservamos nuestros objetivos fundamentales: incrementar el aforo en 10.000 localidades y acercar las gradas al césped para que tengamos un verdadero campo de fútbol.

**La gestión de los clubs de fútbol cada vez se parece más a la de las empresas en general pero sin embargo, hay mucha presión de los socios, aficionados, medios, etc. ¿Cómo dificultan estos factores para llevar a cabo una gestión equilibrada y sosegada, con miras**

**al medio y largo plazo?** El nivel de exigencia se dispara en una sociedad deportiva como la nuestra con un gran arraigo social y con una proyección pública enorme. La presión hay que entenderla como un acicate. Todo lo que se aporte para mejorar la gestión de la Real Sociedad es bien recibido, porque lo más importante es que tengamos una Real fuerte, una Real de todos y una Real unida. Al margen de quien esté en cada momento desarrollando la gestión de la sociedad.

|  
**Hemos**  
**redimensionado el**  
**Proyecto**  
**Gipuzkoarena**  
**preservando todos**  
**los objetivos**  
**fundamentales**  
T

**Parece claro que debería existir una mayor y mejor colaboración de la empresa guipuzcoana con la Real Sociedad, ¿cómo observas este asunto?, ¿en qué puntos podría concretarse de cara a**

**medio plazo?** La vinculación de la Real Sociedad con las empresas de nuestro territorio se ha disparado en los últimos años. Han crecido los acuerdos de patrocinio y colaboración. Con Kutxa, con Grupo ULMA para los Cursos de Verano de la UPV/EHU, el más reciente con Eroski Bidaiak, el nuevo autobus con Aizpurua, y otros que están por llegar. La Real además ha iniciado una vía de contacto y presencia de la empresa guipuzcoana en nuestro palco de Anoeta, como vehículo de transmisión de imagen y espacio de relación. Está entre nuestras prioridades cuidar y fomentar la interrelación con los motores empresariales del territorio.

**Cambiando de tema, los Astiazaran tienen lazos familiares, más menos, cercanos con Oñati, Coméntanos José Luis, ¿qué os une a Oñati?** Mis abuelos vivían en Oñati y la hermana de mi aita, Araceli, vive todavía en Oñati, donde además viven mis primas. Provingo de los llamados Txaketua de Oñati.

**Por último, cuál sería el mensaje del Presidente para la afición oñatiarra de la Real Sociedad, en una temporada que se preve difícil...** Que sigan siendo fieles a los colores de la Real, porque la cercanía a Arantzazu siempre ayuda.



# ULMA Construcción participa e de la quinta presa más grande

*La Central hidroeléctrica Ralco es la obra más compleja últimas tres décadas*

**Con sus 570 MW de potencia, RALCO aportará un poco más del 9% de la energía requerida por el Sistema Interconectado Central. Gracias a esta obra, inaugurada el pasado mes de septiembre, se asegura el suministro eléctrico durante al menos tres años.**



El complejo hidroeléctrico está formado por tres partes bien definidas: la presa, el túnel de aducción y la sala de máquinas. El embalse contiene 1.200 millones de metros cúbicos de agua que son los que alimentan el túnel de siete kilómetros de largo y nueve metros de diámetro. Éste lleva el agua a la sala de máquinas, donde se encuentran las dos turbinas y los generadores que transforman la energía hidráulica en eléctrica.

La construcción de las obras principales fueron encomendadas a distintas empresas nacionales y extranjeras: BESALCO construyó los caminos, túnel de desvío y excavaciones de la presa; FEBRAG, S.A. formado por las empresas nacionales BROTEC y FE GRANDE, la presa; CCA (Necso de España y GyM de Perú) el túnel de aducción y la sala de máquinas.

Todas estas empresas trabajaron para ENDESA Chile, Filial de ENDESA España, en la construcción de la presa RALCO como parte esencial del nuevo complejo hidroeléctrico RALCO, con una inversión inicial de 540 mil millones de dólares.

## Datos del proyecto

El complejo RALCO está ubicado en la Octava Región del país, 120 km al este de la ciudad de Los Angeles, en las estribaciones de la cordillera de Los Andes, sobre el río Bío Bío, uno de los más largos y caudalosos del país. Su puesta en servicio aportará el 9% del total de la energía que consume el país en la actualidad.

Se trata de una Central Hidroeléctrica de embalse, con presa de Hormigón Rodillado de 155 metros de altura. Un túnel de aducción de 7,13 km de longitud proporciona una altura de caída final de 175 metros para mover dos turbinas alojadas en una sala de máquinas subterránea, donde además se ubican los equipos hidroeléctricos y cuyas

# n la realización del mundo

realizada en Chile en las

dimensiones se equiparan a las de un edificio de catorce pisos de altura.

La presa es del tipo gravitacional, es la segunda de su tipo en el país, después de la central Pangue, también ubicada sobre el río Bío Bío, aguas abajo de ésta. Las dimensiones principales de la obra son 360 m de largo en el coronamiento, altura 155 m en su punto central y un ancho de 130 m en su base.

## Sistemas de moldaje (encofrado)

Los sistemas de moldaje para la presa fueron adjudicados a ULMA, en licitación con la participación de PERI y EFCO. La construcción se inició en febrero de 1999 y se han uti-



**Las dimensiones principales de la obra son 360 m. de largo en el coronamiento, altura de 155 m. en su punto central y un ancho de 130 m. en su base**



lizado 1,5 millones de metros cúbicos de hormigón, cantidad que alcanzaría para construir una carretera de dos pistas de mil kilómetros de longitud.

La colocación del hormigón en la presa comenzó en enero de 2002. Para construirla, el río Bío Bío fue encauzado a través de un túnel de desvío de 500 metros de largo y 13,5 metros de diámetro, excavado en la ribera norte.

Los diseños de los encofrados fueron efectuados por el departamento de obras civiles de ULMA Chile, con la



colaboración de la casa matriz en España. Posteriormente fue verificado con su respectiva memoria de cálculo por la prestigiosa oficina de Ingeniería Rodrigo Flores y Asociados, aprobándolos sin restricciones ni modificaciones.

Los moldes de aguas arriba fueron diseñados como módulos trepantes (ORMA) con una superficie de 2,7 x 4,8 metros cada uno con dos consolas de trepado. Los encofrados para aguas abajo (COMAIN) fueron diseñados para ser operados manualmente cubriendo una altura de escalón a lo largo de toda la presa por día de avance. La culminación de ambos sistemas de moldajes resultó muy exitosa.

## Construcción del encofrado

Durante la construcción, ULMA proporcionó el encofrado tanto para aguas arriba como para aguas abajo, así como también los encofrados necesarios para ejecutar las galerías interiores de la presa y para el elemento más crítico, su vertedero. Fue tan satisfactoria la labor realizada por ULMA que, en diferentes ocasiones durante el transcurso

de las obras, la empresa guipuzcoana recibió felicitaciones de los responsables del proyecto, por el apoyo profesional y técnico prestado durante todo el desarrollo de los trabajos.

Los encofrados de aguas arriba fueron utilizados trepando 64 puestas sucesivas, alcanzando la altura de 155 metros y los utilizados aguas abajo amoldaron un total de 258 escalones, sin necesidad de recambio en sus tableros fenólicos. El tiempo de utilización del encofrado, ascendió a 18 meses.

┌  
**ULMA Construcción**  
**recibió felicitaciones por parte**  
**de la compañía chilena**  
**responsable del proyecto**  
└

# ULMA Construcción en Chile, desde grandes edificios a obras

***ULMA Construcción lleva en Chile cerca de ocho años de presencia en el alquiler y venta de equipos. Actualmente, busca diferenciarse a través de la entrega de servicios de armado y asistencia técnica. Se ha consolidado como una de las principales ofertas en sistemas de encofrado para las empresas constructoras de Chile. Para conocer más de cerca sus perspectivas, hemos estado con Juan José Ayestarán, su Gerente.***



*Juan José Ayestarán, gerente de ULMA Construcción en Chile.*

### **¿Qué líneas de productos destacan de la oferta de ULMA en Chile?**

Hoy día contamos con una línea de productos bastante amplia, que nos permite atender a diversos segmentos de la construcción. Tenemos la capacidad de moldear desde casas hasta grandes edificios y obras hidráulicas, porque disponemos de moldajes ORMA para dimensiones, rendimientos y terminaciones superiores, cuyos paneles soportan fuertes presiones de trabajo, y del encofrado manuable COMAIN, un molde modular ligero que puede ser controlado por un solo operario. Además, contamos con el sistema

BIRA para geometrías circulares de cualquier diámetro. Por otra parte, también entregamos cimbras con gran capacidad de carga, y andamiajes de fachada e industriales. Adicionalmente, este año potenciaremos nuestra oferta de armado de estructuras para grandes eventos, como escenarios de recitales o encuentros deportivos. Ya hemos trabajado para ATP en Viña del Mar, recibiendo bastantes elogios al respecto.

### **¿Cómo definirías vuestra apuesta en el mercado?**

ULMA pretende entregar una propuesta superior a la de otras empre-



La presa de Ralco es la quinta más grande del mundo y la tercera más alta. Está considerada, asimismo, una de las obras de ingeniería más complejas que se hayan construido en Chile en las últimas tres décadas.

Las formas de trabajo y las soluciones adoptadas en cada fase del proyecto de la Central Hidroeléctrica de Ralco, pusieron de manifiesto que ULMA se encuentra a la vanguardia en este tipo de obras públicas de gran envergadura y gran nivel de complicación técnica. Una obra singular.



## hidráulicas

sas del rubro (sector), a través de servicios diferenciadores, ya que actualmente la gran mayoría de las compañías brinda solamente el arriendo de productos. Como contrapartida, nosotros apostamos por proveer de una oferta integral, que además de la renta proporciona un servicio adicional de armado de andamios y asistencia técnica en terreno para los demás productos, lo que marca una diferencia radical en el mercado. Otro de los aspectos que nos distinguen es la variedad y stock que manejamos, ya que desde 1999 hemos experimentado un crecimiento anual exponencial respecto a volúmenes.

Por otra parte, como somos una compañía con presencia mundial tenemos capacidad de competir en mercados exigentes y de mantenernos actualizados acerca de las nuevas tecnologías y tendencias en el ámbito internacional lo que nos da una ventaja sobre algunas empresas del rubro.

┆  
**“Aspiramos a abarcar todos los productos requeridos por el sector de la construcción: andamiaje, moldaje y cimbras especiales”**  
┆

**¿Cuáles son las expectativas para este año?**

En el 2004 aspiramos a abarcar todos los productos requeridos por el sector de la construcción en lo que respecta a andamiaje, moldaje y cimbras especiales. Para eso nos estamos preparando mediante el entrenamiento del personal, contratación de más profesio-

sionales de alto nivel y ampliación de nuestra infraestructura, tanto en bodegaje (almacenaje) y logística como en operación. Ya logramos ser una de las tres principales empresas del rubro y pretendemos incorporar nuevos productos que nos permitan consolidarnos en esta posición.

**¿Qué productos integrarán vuestra nueva oferta?**

Incorporaremos cimbras especiales para losas y vigas en altura, estructuras para andamios y escenarios y una sorpresa más. Uno de los nuevos productos será el sistema CC4, que queda automáticamente apuntalada cuando se retira la estructura principal y los paneles, lo que genera un mayor rendimiento, una exigencia fundamental de los profesionales chilenos. El otro es el andamio BRIO, que permite su uso como cimbra o andamio de fachada o industrial, posibilitando la solución de diferentes configuraciones y aplicaciones.



## "Valoramos, sobre todo, la estabilidad"

Hemos sentado alrededor de una mesa a 5 de los socios más jóvenes del Grupo ULMA para que nos den su opinión sobre varios aspectos relacionados con las relaciones laborales, los valores cooperativos o la imagen que tiene ULMA entre la gente joven, entre otros temas.

### participantes

> **Ibai Mendiá. (IM)**

25 años. Mantenimiento.  
ULMA Forja.  
Natural de Bergara.

> **Gotzon Kortazar. (GK)**

22 años. Mantenimiento.  
ULMA Packaging.  
Natural de Eskoriatza.

> **Eric Fuentes. (EF)**

22 años. Mecánico.  
ULMA Carretillas Elevadoras.  
Natural de Oñati.

> **Elena Altube. (EA)**

24 años. Telefonista y  
Administrativa de Personal,  
ULMA Handling Systems.  
Natural de Oñati.

> **Olaia Arejolaleiba. (OA)**

26 Años. Carretillera.  
ULMA Construcción.  
Natural de Oñati.

Las generaciones más jóvenes, habituadas desde siempre a la existencia de cooperativas, quizá, no dan demasiada importancia a las diferencias que existen entre una cooperativa y otro tipo de empresa. ¿Estáis de acuerdo con esta apreciación?

> **EA:** Cuando las cooperativas eran más pequeñas, el socio sentía la empresa como algo más cercano, percibía mejor esa pertenencia. A medida que se ha crecido en tamaño, se ha perdido cercanía.

> **OA:** Pienso que las diferencias se notan muchísimo. En una cooperativa tienes mucha mayor opción a expresar tu opinión libremente. En una S.A. se hace lo que dice el jefe y punto. Y lo sé por propia experiencia.

¿Entonces, cuáles serían, a vuestro juicio, las principales diferencias entre una cooperativa y una S.A.?

> **EF:** Tienes más seguridad aquí que en una S.A. Aquí no te pueden despedir con tanta facilidad.

> **GK:** Sí, es verdad, en la cooperativa tienes más derechos como trabajador.

> **IM:** Sí es cierto pero, de todas formas, creo que la cooperativa está perdiendo su personalidad. El funcionamiento es muy parecido al del resto de las empresas, las diferencias son cada vez menores.

> **EA:** La idea de pertenencia a la cooperativa como socio-propietario antes se "vendía" más. Estoy de acuerdo con que lo que más se valo-

ra ahora dentro de la cooperativa es la estabilidad del puesto de trabajo.

**Cuando os planteabais el inicio de vuestra vida laboral, ¿el objetivo era entrar en una cooperativa o el modelo de empresa era algo secundario para vosotros?**

> **GK:** No, mi objetivo era encontrar un buen puesto de trabajo lo antes posible. A ser posible en una empresa grande, porque es más seguro, pero el hecho de que fuera cooperativa o no, no era importante para mí.

> **EA:** Viviendo en la zona, sí te inclinas más por una cooperativa, pero daba más importancia al puesto y a las condiciones de trabajo que al modelo de empresa.

> **OA:** Yo parto de una experiencia anterior en una S.A. que no fue muy satisfactoria y por eso mi deseo era entrar a trabajar en una cooperativa.



**A menudo se habla de valores cooperativos como la solidaridad o la participación. ¿Veis que se ponen en práctica en la actividad diaria?**

> **EA:** Al ser tan grande la empresa es muy difícil ponerlos en práctica. Sí existen canales de participación pero existen muchos filtros para que las

## “En una cooperativa el trabajador tiene más derechos que en otro tipo de empresa”

aportaciones de la gente terminen poniéndose en práctica.

> **GK:** Yo no veo por ningún lado, en la actividad diaria, la presencia de esos valores.

**¿Cómo valoráis las relaciones laborales en ULMA con los compañeros, encargados, directivos?**

> **EF:** Entre los compañeros, muy buenas. Con los encargados, con algunos bien y con otros no tanto. De encargados para arriba, sólo los vemos en las cenas.

> **GK:** Sí, con la gente que te relacionas todos los días, muy bien. De ahí para arriba, hay de todo.

**¿Desde la percepción de cada uno de vosotros qué imagen creéis que tiene ULMA en el exterior?**

> **IM:** En la comarca y, en concreto, en Bergara, tiene una imagen muy buena.

> **EA:** Cuando comentas a alguien que estás trabajando en ULMA, el comentario suele ser: ¡qué chollo!. La cooperativa se asocia con estabilidad. Es como si tuvieras la vida resuelta. Es un trabajo fijo y, además, no te vas a quedar estancada, puedes promocionar y además tienes un abanico diverso de Negocios en el Grupo.

> **IM:** Aunque no hay grandes diferencias de sueldo con otras empresas, sí es cierto que ULMA se asocia a estabilidad y seguridad.

> **EF:** En general sí tiene buena imagen fuera aunque todavía ULMA se asocia a andamios. Dentro da la impresión de que cada Negocio de ULMA va a lo suyo.

> **OA:** En la calle, e incluso dentro de ULMA, se desconoce cuál es la actividad de cada Negocio.

**Para terminar, ¿qué es lo mejor y lo peor del puesto de trabajo de cada uno?**

> **OA:** En mi caso, se valora mucho la polivalencia y tienes la obligación de rotar. Está bien porque aprendes y no te llegas a cansar siempre del mismo puesto. Lo peor, la falta de ergonomía, los asientos de las carretillas te machacan la espalda.

> **EA:** Lo mejor, el trato con la gente. Aunque hay de todo, el ambiente en el centro de trabajo es fundamental.

> **EF:** El trato con la gente y el trabajo que no es rutinario, es variado. Lo peor, las instalaciones donde trabajamos.

> **GK:** Ves máquinas diferentes y aprendes mucho. Lo peor, el exceso de horas, que se está convirtiendo en un problema importante.

> **IM:** Como mecánico estoy a gusto. Las averías son siempre diferentes y esto hace que el trabajo sea variado, nada rutinario. También valoro que te den muchas facilidades para formarte. Lo peor, el ruido y la suciedad.

# La gripe, un año más llama a la puerta

**La gripe nos visita año tras año. Ante un invitado tan desagradable conviene no bajar la guardia y seguir los consejos del médico: tanto para prevenirla, como para minimizar sus efectos, en caso de contraerla.**

La gripe, es una infección respiratoria causada por los virus influenza tipo A y tipo B. Es más común en otoño e invierno. Los síntomas más comunes de la gripe incluyen fiebre, escalofríos, dolor muscular y en las articulaciones, tos, dolor de cabeza, dolor de ojos, cansancio y debilidad.

Las complicaciones de la gripe son predominantemente respiratorias: neumonías, bronquitis, sinusitis u otitis. Puede haber también deshidratación y empeoramiento de enfermedades crónicas preexistentes como diabetes, asma o problemas cardiacos. La gripe puede ocasionar reagudización de su patología en pacientes con Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica (EPOC) o fibrosis quística y también provocar la exacerbación aguda de su enfermedad en asmáticos. Complicaciones neurológicas muy raras de la gripe incluyen el síndrome de Reye y el síndrome de Guillain-Barré.

#### **Tratamiento de la gripe.**

El tratamiento de la gripe suele ir enfocado a tratar los síntomas que la enfermedad produce. Sin embargo actualmente existen cuatro fármacos antivirales frente a los virus gripales (amantadina, rimantadina, zanamivir y oseltamivir) aunque su utilización es muy limitada.

#### **¿Cómo se transmite la gripe?**

La fuente de la infección está constituida por las personas enfermas. La transmisión se produce fundamentalmente por vía aérea mediante gotitas que son originadas al hablar, toser o estornudar por la persona enferma y que alcanzan a una persona sin gripe pero capaz de padecerla. El virus entra en la nariz, garganta o pulmones de una persona y comienza a multiplicarse causando los síntomas de la gripe. También puede transmitirse, con mucha menos frecuencia, por contacto directo, por ejemplo cuando una persona toca una superficie que contiene virus de la gripe -por ejemplo la mano de un enfermo- y posteriormente se toca su nariz o su boca.

Las personas enfermas son capaces de transmitir la enfermedad desde un día antes del comienzo de los síntomas hasta unos 3 a 7 días después del comienzo de la enfermedad. Los niños pueden transmitir la gripe incluso durante más de 7 días tras el comienzo de los síntomas.

Los síntomas de la enfermedad comienzan de 1 a 4 días después de que el virus entra en el organismo. Algunas personas son infectadas por el virus de la gripe pero no desarrollan sín-

tomas de la enfermedad, sin embargo estas personas sí que pueden transmitir la enfermedad a otros.

La fuente de la gripe en las infecciones humanas es fundamentalmente el hombre; sin embargo los virus gripales infectan frecuentemente a animales como aves, caballos o cerdos que pueden ser fuente de nuevos subtipos para el hombre.

### ¿Es efectiva la vacuna de la gripe?

La mayor parte de los adultos desarrollan altos títulos de anticuerpos tras una dosis de vacuna. Estos anticuerpos únicamente son protectores frente a los virus de la gripe similares a los incluidos en la vacuna.

La capacidad protectora de la vacuna depende fundamentalmente de dos factores:

- la edad y el estado de salud de la persona vacunada.
- la similitud de los virus circulantes y los contenidos en la vacuna.

Cuando la coincidencia entre los virus circulantes y los vacunales es alta, la vacuna previene entre el 70 y el 90 % de las gripes en sujetos sanos menores de 65 años. En personas mayores de 65 años y personas con enfermedades crónicas es efectiva en la prevención de complicaciones derivadas de la gripe. Se pueden evitar un 50 a 60% de hospitalizaciones y el 80% de fallecimientos derivados de estas complicaciones. En estos grupos, la eficacia para prevenir la enfermedad es de un 30 a 40%, pero es impor-

tante tener en cuenta que, aunque se pueda adquirir la infección, la enfermedad será con mucha probabilidad menos grave si ha habido una vacunación anterior.

### Recomendaciones de vacunación

La vacunación se recomienda fundamentalmente para las personas con alto riesgo de sufrir complicaciones en caso de padecer la gripe y para las personas en contacto con estos grupos de alto riesgo ya que pueden transmitírsela.

### ¿Quién no debe ser vacunado?

Las personas con alergia al huevo, con hipersensibilidad a las proteínas de huevo o que hayan tenido una reacción alérgica severa a una vacunación anterior con vacuna de la gripe. Los niños menores de 6 meses tampoco deben vacunarse. Si se tiene una enfermedad aguda con fiebre alta debe esperarse hasta que esta situación remita. Tampoco se recomienda la vacunación en el primer trimestre de embarazo.

En el caso de padecer gripe los consejos serían; descansar, beber abundantes líquidos, evitar el consumo de alcohol o tabaco y tomar medicación que mejore los síntomas de la gripe. No es conveniente dar aspirina a niños ni adolescentes con gripe (podría provocar un síndrome raro pero grave que se denomina Síndrome de Reye). Si pese a seguir estas medidas persiste la fiebre, se tiene dificultad para respirar en reposo, aparece algún síntoma no reconocido, o no cesa la tos en diez días, se debe consultar al médico.

## El Consejo del Médico:

### La mejor prevención es la vacuna

- Consejos preventivos elementales de autocuidado e higiene personal como son lavarse las manos frecuentemente, utilizar pañuelos desechables y taparse la nariz y la boca al estornudar; medidas todas ellas que contribuyen a evitar la propagación de la enfermedad, fundamentalmente en el ámbito familiar y laboral.
- Mantener unas pautas generales de vida sana, evitando que bajen las defensas del organismo.
- Cuidar de la higiene personal, evitando compartir con otras personas copas, platos, vasos, útiles de aseo o cualquier otro objeto que pueda haber estado en contacto con saliva y mucosas.
- Mantener una alimentación equilibrada, no olvidando la fruta natural rica en vitaminas, sobre todo vitamina C, como es el caso de los cítricos.
- Protegerse adecuadamente frente a los grandes contrastes de temperatura.
- Evitar las grandes aglomeraciones de gente y los locales poco ventilados.
- Durante las epidemias, abstenerse en lo posible de acudir a los hospitales, salvo que sea necesario.
- La mejor prevención es la vacuna. Esta debe de ser anual, ya que el virus de la gripe puede cambiar de un año para otro.



Iñaki Igarzabal, responsable de Salud Laboral en el Grupo ULMA

# ¿Qué ventajas / desventajas observas entre nuestro mo



**Santi Mendiola**  
ULMA Agrícola

Yo veo ventajas con respecto a la S.A., ya que tanto por información como participación, estás más implicado en la gestión de tu empresa, aunque el ejecutivo o jerárquico, tiene una similitud muy cercana a la S.A. disponemos de órganos (Consejo Rector y Consejo Social) con una amplia representación del colectivo, en los que fluye la información, tanto ascendente como descendente. Destacaría el grado de participación que el socio-trabajador tiene en la marcha de la cooperativa. Aunque hay que decir, que hay cooperativas que por tamaño o diversificación de plantas, este aspecto queda algo difuminado, punto éste que hay que cuidar. Destacaría también la posibilidad que nos brinda la Asamblea General para aportar o dar nuestra opinión sobre cualquier cuestión que esté en debate durante el transcurso de la misma.



**Fran Fernández**  
ULMA Carretillas Elevadoras

Además de las obvias diferencias de regulación legal y distribución societaria y ciñéndonos a aquellos aspectos más llamativos en el tráfico de gestión del negocio y participación caben destacar como puntos fuertes de la Cooperativa **la visión social del Negocio**, sobre todo la apuesta por el desarrollo empresarial sostenido para preservar los intereses de los socios y la sociedad; la continuidad y transparencia en la **comunicación vertical** (donde tenemos mucho por mejorar pero aún más las S.S.A.A.), la **seguridad laboral** para los socios y **la participación** en el devenir de la empresa (amplia participación en las reflexiones estratégicas e intervención de los órganos sociales). Con respecto a los puntos débiles señalaría la demora que tenemos que pagar como peaje a la participación, a la hora de adoptar medidas urgentes en los negocios. De todas formas las distancias se van acortando a medida que todas las empresas incorporan sistemas avanzados de gestión aunque siempre nos quedará como ventaja la participación societaria y la intervención en los órganos de decisión.



**Txemi Viedma**  
ULMA Construcción

Si tuviera que definir en una sola palabra las diferencias entre nuestro modelo empresarial y el de una Sociedad Anónima, ésta sería "*participación*". En una Sociedad Anónima los propietarios son unos pocos, y los empleados no *participan* en la empresa más que con su propio trabajo. Por el contrario, en el entorno cooperativo los socios pueden *participar* en la gestión de su empresa. Así, se crean órganos sociales donde cada socio tiene su representación para la interlocución con la dirección (Consejo Social) e incluso tiene sus representantes en el órgano directivo de mayor rango: el Consejo Rector. Esto hace que los socios sientan que las capacidades decisorias no recaen en unos pocos y que ellos también pueden *participar*. Por otro lado, el hecho de que la masa social sea propietaria de la empresa, hace que la mayoría de los socios sientan el proyecto como propio, creando una mayor cohesión entre los trabajadores, y haciendo que todos dirijan los esfuerzos en la misma dirección. Hay otros componentes que nos diferencian con una S.A. Está el económico, con el consabido reparto de beneficios por cualquiera de sus vías en los años de buenos resultados, y la asunción de pérdidas por parte de los socios en los años malos. Esto provoca una sensación de *seguridad* que se ve reflejada en la poca movilidad laboral que existe en nuestro modelo empresarial. Además, cabe destacar los mecanismos de solidaridad entre cooperativas como otro componente que aporta *seguridad*. También está el componente social, no menos importante, con el compromiso de las cooperativas con su entorno social, participando activamente en él con fondos creados exclusivamente a tal efecto, extraídos éstos de sus resultados empresariales.



**Javier Altube**  
ULMA Forja

En mi opinión, el Cooperativismo, a pesar de sus defectos, es el sistema económico-social más justo y solidario que conozco. Algunas de las ventajas que tiene sobre una S.A. son: la organización democrática (que se plasma en la soberanía de la Asamblea General, en la que cada socio tiene un voto, la elección democrática de los órganos sociales, incluido el Consejo Rector, responsable de su gestión ante la Asamblea); la Participación en la Gestión; la solidaridad retributiva y la intercooperación (entre cooperativas, entre Ulma y el resto de organizaciones cooperativas, con otros movimientos cooperativos del Estado, europeos y del resto del mundo). Por citar algunas desventajas, que no tendrían por qué existir, citaré dos: la toma de decisiones (en las cooperativas, por el sistema que tenemos, la toma de decisiones es lenta y larga) y el exceso de burocracia. Hemos pasado de un sistema más o menos autoritario a un sistema en el que, al ser las decisiones más o menos colegiadas, al final nadie las toma, haciendo que los problemas se pudran y no se solucionen. Entiendo que una parte del índice de los directivos y jefes es para tomar decisiones, independientemente de que sean agradables o desagradables.

# Modelo cooperativo y una Sociedad Anónima?



**Fidel Azpiroz**  
ULMA Handling Systems

De la comparación de nuestro Modelo Cooperativo con una Sociedad Anónima como diferencias destacaría la socialización del capital en contraposición a una sociedad anónima y el nivel de participación de los socios en las decisiones empresariales. Como una de las ventajas apuntaría la participación en los resultados empresariales de todos los socios en los llamados "retornos o exornos cooperativos" en función del índice laboral. Otro elemento diferenciador se halla en la participación de los socios cooperativistas en la toma de decisiones empresariales, en respuesta a la filosofía del trabajo del modelo cooperativo. La participación de los socios en los diferentes órganos, en la Junta Rectora o Consejo Social, que actúan como representantes, y elegidos a propuesta directa del propio colectivo. A todo el colectivo de socios le asiste el derecho de participar en la Asamblea General con voz y voto, órgano soberano con competencias para tomar decisiones que afectan a la vida empresarial de una cooperativa. Otro órgano más cercano al socio es el "Consejillo" que acerca la participación del colectivo en la toma de decisiones, dado que funciona como órgano consultor del Consejo Social. Esta participación crea un espíritu de trabajo y de colaboración de tal manera que cada socio se ve involucrado e identificado en sintonía con los objetivos de la empresa. De la conjunción de estos dos aspectos resulta un dinamismo empresarial que en sí es otro elemento diferenciador, aunque no sólo propio de las cooperativas, pero sí toma un carácter especial dado que todo el colectivo participa en la propia gestión empresarial.



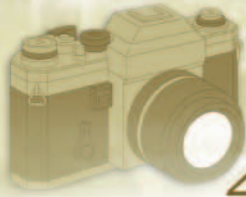
**Fran Salinas**  
ULMA Hormigón Polímero

Desde mi punto de vista opino que la diferencia fundamental parte de la participación e implicación del conjunto que las conforman, para empezar en la S.Coop. una parte del capital la aportan los socios que son a su vez los propios trabajadores, sin embargo en una S.A. los inversores son personas o entidades que en muchos casos ni siquiera se llegan a conocer o ha hablar con ellos y el trabajador es poco más que una nómina, aún así, al menos el objetivo es común a una y otra – ganar dinero como resultado de un negocio- lo que verdaderamente las diferencia es el modelo empresarial que siguen para llegar a ese mismo objetivo. Posiblemente el factor social sea de los menos relevante en una S.A., sin embargo en la S.Coop. figura en posiciones prioritarias, no sólo por cumplir con unas leyes, estatutos, normas o éticas como puede ser estrictamente el caso de la primera, si no, por convencimiento y filosofía. Los que mueven los engranajes para que los objetivos se vayan cumpliendo son las personas y sus motivaciones, por ello, el hecho de implicar a los trabajadores haciéndoles partícipes de las mejoras, beneficios y también de los problemas y detrimentos hace que la implicación sea mayor y cohesione a la gran mayoría por objetivos comunes siendo esto una ventaja clara que posiblemente ayude a la postre a reducir costes y a ser mas competitivos. A mí particularmente la S.Coop. como modelo de empresa me da más seguridad de continuidad, ya que como socio me siento parte de la empresa, y conozco en qué situación está y qué medidas se toman para resolver los problemas, teniendo mas transparencia a todos los niveles. Desventajas realmente no veo ninguna muy relevante, aunque sí pienso que como en todo hay cosas que son mejorables. Lo evidente es que el modelo funciona mejor.



**Angel Abaunz**  
ULMA Packaging

En cuanto a las ventajas diría que es un sistema más participativo al estar todos implicados en el proyecto de la cooperativa teniendo un amplio y real acceso a la información del desarrollo de los temas concernientes al negocio. Para la cooperativa, al estar integrada en un grupo como el de ULMA son muy importantes los principios de solidaridad que se han venido dando entre los diferentes negocios del Grupo. En casos de carga o falta de trabajo, el sistema de reubicación dentro de los negocios, con la gravedad del caso es un mal menor. Los inconvenientes son que la toma de decisiones en ocasiones es demasiado lenta y, por otra parte, las responsabilidades se diluyen. A pesar de ser cooperativa y estar en un entorno cada vez más globalizado, se está perdiendo el "espíritu" cooperativo, sobre todo cuanto mayor es el tamaño de la empresa.



# 40 años juntos

## IMÁGENES DE LOS PRIMEROS STANDS DE ULMA S. COOP.

Imágenes de los primeros stands de ULMA S. Coop. en la década de los años sesenta. Podemos apreciar el andamio JJEIP en una de ellas y varias exposiciones de máquinas envolventoras en las otras. Como se puede ver en una de las fotografías la feria está fechada en el año 1963 en Barcelona.



**XXXI** FERIA OFICIAL E INTERNACIONAL  
DE MUESTRAS DE 1963 BARCELONA



# agenda y sugerencias

## JUBILACIONES:

Jubilaciones en el Grupo ULMA. Del 1 de Setiembre al 31 de Diciembre de 2004.



CARLOS UMEREZ



CRUZ Mª GALDOS



## BUZÓN DE SUGERENCIAS

Os seguimos animando a que nos mandéis vuestras opiniones y sugerencias a:

Grupo ULMA

Departamentos Centrales

Ps. Otadui, 3 - Apdo. 13

20560 OÑATI

Ref; BEGIRA

[begira@ulma.es](mailto:begira@ulma.es)



JAVIER VILLAR



FELIX ZUBIA



ANTONIO ARMENDIA



VICENTE ECEOLA



JUAN JOSE ORUETA

*¡Gracias a todos  
y a disfrutar!  
Felicidades*

JAVIER UGARTE

## ¡Escribamos nuestra historia entre todos!



### A Nuestros Lectores;

En este número de Begira continuamos con los coleccionables de la historia de ULMA por décadas y, en esta ocasión, le toca al turno a la década de los 70, segundo entregable de la colección que tan buena acogida está teniendo entre nuestros lectores.

Además, comenzaremos a trabajar en el suplemento de la década de los 80, por lo que os agradeceríamos que si tuvierais alguna documentación, fotografías, videos, noticias, etc. de aquellos primeros años que pudieran resultarnos útiles, por favor, nos las enviéis a;

Por correo a;

**ULMA**

Por email; [begira@ulma.es](mailto:begira@ulma.es)

**Departamentos Centrales**

**Ps. Otadui, 3 – Apdo. 13**

**20560 OÑATI (Guipúzcoa)**

También, para cualquier aclaración, comentario o duda, podéis contactar con Mila Barrutia en los Departamentos Centrales del Grupo ULMA (teléfono 943 03 49 00).

Gracias de antemano por vuestra colaboración.

*¡Os animamos a participar en este proyecto!*