

# Begira



**ULMA**

Azaroa 2002

1. zkia.

**Etorkizunerako ditugun planak**

**ULMA taldearen Plan Estrategikoa**



**Oñatiko Alkate  
Angel Iturbekin  
solasean**

# azpimarragarriena... aurkibidea

8



10



12



20



## 3 Hizpidea...

ULMA Taldearen Plan Estrategikoa.

## 4 Albisteak eta gaur egungo gaiak:

ULMA Forjarako Mekanizazio Zentro berria.

Almeriako ULMA Agricolako ordezkaritza berria martxan.

ULMA Hormigón Polímero Negozioak Fatxada Aireztatuak merkaturatu ditu.

Bellotak ULMArengan jarri du konfiantza Igotzeko Eskorgen Parkea berritzeko.

ULMA Packaging Negoziozko Pacific makinak Zeelanda Berrian.

## 10 Solasean:

Ángel Iturbe,  
Oñatiko Alkatea.

## 12 Mahai-ingurua:

Hizpidea: ULMA Taldearen Plan Estrategikoa.

## 18 Beste begirada:

Pedro Madinagoitia, "Maña".

## 20 Albiste osasungarriak

Zaindu dezagun gure bizkarra!

## 21 Zer deritzozu?

## 22 40 urte elkarrekin

## 23 Agenda eta iradokizunak

BEGIRA

KOLABORATZAILEEN TALDEA:  
Nora Altube, Roberto Mendi, Paloma del Valle, Nerea Zallo,  
Peio Bengoetxea, Irene Alberdi, J.M. Aguriondo

2002ko azaroa  
Edizioa: ULMA Taldea  
Diseinua: AZK Taldea  
Inprimategia: ELKAR S. Coop.

Grupo ULMA S. Coop.  
Otradui pas., 3 - 13 posta kutxatila. 20560 OÑATI  
Tel.: 943 034900 Faxa: 943 780917  
e-mail: begira@ulma.es



## Guztion Gizarte eta Enpresa Proiektua

Plan estrategiko bat egiteak helburu eta erronka berriak hartzea eskatzen du, horrela, indarraldiaz eta aukera berriez baliatuz, erakundea lortu nahi den etorkizunera eramango duten xede berriak erdiestera bultzatzeko.

Liberalizazioak, lehiakortasun globalak, etenaldi teknologikoeak, ingurumen-politikek, bezeroen igurikapen aldakorrek eta horrelako faktoreek egiturazko aldaketa handiak egina-razi dituzte gure inguruan, eta aldaketa horiek erronka eta zailtasun berriak adierazten dituzte, gure hedapen eta garapen-planak aurrera eramaterakoan.

Guri dagokigu inguruko aldagaien bilakaera behatzea eta aztertzea eta ULMA Taldearentzat mehatxu edo aukera modura horrek izan ditzakeen ondorioak ateratzea. Azterketa hori egin ondoren, kontuan hartuta jokatuko dugu, gure euskarri irmoetan oinarrituz eta gure ahuleziak hobe-

**2005. urtean,  
ULMA Taldearen  
salmentak 70.000 milioi  
pezeta ingurukoak izango  
dira, eta bertan  
2.775 pertsonak  
lan egingo dute,  
480k atzerriko filialetan**

**Txomin García**

ULMA Taldearen  
Zuzendari Nagusia



**ULMA Taldeak  
2002-2005 urteetan  
37.000 milioi pezeta  
inguru inbertituko ditu**

2002-2005 Plan Estrategikoak indarrean dauden helburu estrategikoak finkatzearen aldeko apustua egin du (hazkunde errentagarria, kooperatibaren barnean eta nazioartean enplegua sortzea). Gainera, Taldearen barne-koherentsia sendotzera, berrikuntza eta enpresa sustapena indartzera eta kudeaketa-estrategia bat garatzera zuzenduta dauden beste batzuk erantsi behar zaizkio horri, izan ere, Erabateko Kalitatean oinarrituz (bezeroaren ikuspegia, etengabeko hobekuntza eta erabateko partaidetza), Talde osoa bere kudeaketaren nagusitasuna onartzerako eramango baitu.

Proiektua ezagutzeak bertan parte hartzea eta Taldea ezagutzea eta ulertzea adierazten du, ez soilik atalen batura gisa, baizik eta osotasun bat osatzen duen multzo gisa. Bide luzea dugu aurrez aurre, baina Taldeko organoen bidez gure erronketan parte hartzera gonbidatu nahi zaituztegu, ilusio handiz eta bidean aurkituko ditugun zailtasunak jabetuta; hala ere, proiektu honen izaera bereziak ahalegina egiten jarraitzeak merezi duela adierazten digu eta, balio handia duen edozer bezala, ondo zaindu beharko dugu hau ere.

tzen saiatuz. Horrela, Talde garen neurrian guztiok betetzen dugun EGINKIZUNARI hobekiago eta guztion artean erantzun ahal izango diogu.

Baina gure aukera eta erronkei enpresa-erakunde garen neurrian ematen diegun erantzunaz gain, etorkizunean pentsatzeak argi eta garbi adierazten du erakundeko pertsonak honako hau etorkizuneko proiektu bihurtzeko duten gaitasuna, ilusioa, konpromisoa eta identifikazioa sortzen jarraitzen baitu.

Aniztasun handiko Taldea gara, eta produktu-merkatu ikuspegitik sinergia gutxikoa, baina gizartearen lotura handia duena; azken garailetako historiak garbi erakutsi du hori, barneko elkartasunak Taldea osatzeko gogoia agerian utzi baitu eta larrialdietan eskuzabaltasunez jokatu baita (birmoldaketak, kokapen berriak, barne-laguntza finantzarioak etab.). Gogo horri esker, egoera zailean zeuden hainbat negozio salbatu ditugu eta beste batzuk sustatu eta garatu ahal izan ditugu, Talde guztiaren laguntzarik gabe oso nekez lortuko zirenak edo gaur egungo mailan ez leudekeenak.

Emaitzak begien bistakoak dira; ULMA Taldeak aurtan, 2002. urtean, 56.000 milioi pezeta inguru fakturatuko ditu eta 2.200 pertsonari baino gehiagori emango die lana. Gaur egun sozietate barneko gizarte-jarduera honek eragin handia izan du.

## ULMA Forjarako Mekanizazio Zentro berria

■ Laster, ULMA Forjak, 482 mm arteko kanpo diametroko bridak mekanizatu eta lantzeko linea integral berria izango du. Ondorengo osagaiak izango ditu linea horrek: sarre-rako zinta, 15 – 20 min.ko autonomiako briden biltegia duena, bertan kargatzeko buruan pieza ondo kokatzeko, bridaren lehen zatiaren mekanizaziorako torneaketa-unitate bat, burua alderantziz duela (goikoa) Pickup erara, 510 mm-ko diametroko atzaparrak eta 30 Kw.eko motorra dituen. Torneaketako bigarren ope-

raziorako torneaketa bertikaleko unitate bat dauka, eta baita zulaketako unitate bat, abelianaketako unitate bat eta brida deskargatzeko beste bat ere. Honek brida zigilatze unitatean utziko du, eta biraketa eta marruskadurako gailu honek briden arauan ezarritako zehaztapen guztiak grabatzeko aukera emango du.

Italian, TREVISAN 500 Mekanizazio Zentro berria azaroan ezarriko dela aurreikusten da, eta urtarillaren hirugarren asterako martxan jartzea espero da.

### BA AL ZENEKIEN...

- Joan zen astean Euskalitek (Kalitaterako Euskal Iraskundea) ULMA Packaging eba-luatu zuen EFQM Bikaintasun ereduan. Honen ondorioz Zilarrezko "Q" bereiz-garria eskuratu du Kudeaketaren Kalitateagatik. Horrela, aintzatespen hau duten euskal enpresen aparteko taldearen parte izatea lortu du.

### BA AL ZENEKIEN...

- Odontologoaren azterketak kontsulta izaera du azterketa horretan tratamendu odontologikorik egiten ez bada eta, beraz, Lagun-Aroko bolantea erabil daiteke. Horrez gain, espezialitate horren barnean kontsulta-bolantea erabil daiteke hortz edo haginak atera behar direnean edo erradiologian.
- Betaurreko unifokalak edo lentillak erosi edo ordeztuko (0,25 dioptriatik 10era), optikoaren faktura eta okulistaren agindua (bertan akats-mota eta dioptrien zenbatekoa azaldu behar dute) aurkeztuz gero, 54,90 euro ordainduko ditu Lagun-Arok.



## ULMA Construcción Negozioaren eszenarioa Donostiako Zinemaldiaren 50. urteurrenaren jaialdirako.

Irailean, Donostiako zezen plazan Zinemaldiaren 50. urteurrenaren jaialdia ospatu zen eta musikaz eta dantzaz jositako ikuskizunak izan ziren. Bertan ziren Ana Belén, Joaquín Sabina, Víctor Manuel, Javier Gurruchaga, Amaia Uranga etab. Ikuskizun horretarako, antolatzaileek ULMA Construcción-en esperientzian eta profesionaltasunean jarri zuten konfiantza, 16 m zabal eta 20 m sakoneko eszenario mailakatua eraikitzeko; bertan, pantailarako 16 m zabal eta 12 m luzeko egitura bat ere ezarri zen. Gainera, 4 x 4 m eta 6 m altuerako bi hegala ezarri zitzaizkion soinuarentzat, 6 x 4 m-ko bi Mixer argia eta soinua kontrolatzeko, eremu desberdinetara sartzeko 4 eskailera eta proiektioetarako hamar plataforma. Irudian, Donostiako Illumbe zezen plazaren itxura, ULMAko eszenarioa jada muntatuta duela.



## Almeríako ULMA Agrícola ordezkaritza berria martxan

■ Udatik, ULMA Agrícola martxan dauka Almeríako ordezkaritza berria eta, horri esker, inguru horretako (Alacant, Murtzia, Almería eta Granada) bezeroei –sektorearen % 80 adierazten du inguru horrek zerbitzu integrala eskaini ahal izan zaie.

Hori guztia, probintzia horien beharrei zehaztasunez eta hurbiletik erantzun ahal izateko antolamendu komertzial berriari esker egin ahal izan da, eta guztia probintzia horien eta Hegoaldeko ordezkaritzaren (Sevilla) beharrak asetzeko ezarritako Zerbitzu Teknikoarekin eta

Aplikazio Ingeniaritzakoarekin osatu da. Gaur egun, ordezkaritza hori 2 komertzialek, aplikazioko teknikari batek, 6 muntatzaileko ekipoa duen muntaia arduradun batek eta Almerian kokatutako nazioarteko beste bi muntatzailek osatzen dute. ULMA Agrícola-ren helburua zerbitzu integrala eskaintzea da, produkzio-moduetan, muntaian eta salmenta osteko zerbitzuetan aholkuak ematea ere barne hartuta. Beraz, Negozioaren kontzeptu produktibo eta industrialak duten bezeroengana zuzendu nahi izan du bere arreta.



## ULMAko harmailak eta tribunak Munduko Pilota Txapelketan.

ULMA Construcción Negozioak Iruñeko Mendillorri trinketean Brio Eszenarioekin egindako zenbait harmaila eta tribuna ezarri zituen, Munduko Pilota Txapelketarako hain zuzen. Tribunarako sarbideak, harmailetan eserlekuak ezartzea eta beren antolamendua arkitekto baten ideia izan ziren, horrela frontoi eta trinketetako harmaila finkoek izan ohi duten malda lortzeko eta korridoreak lasai erabili ahal izateko. Irudian, ULMAko harmailak eta tribunak.

### BA AL ZENEKIEN...

- Espainiako Patenteen eta Marken Herrero & Asociados Aholkularitza Etxeak ULMA Markari buruzko txosten bat argitaratu du; bertan, gure markaren ondare-balioa 55 milioi eurokoa dela agertzen da. Herrero & Asociados etxeak lider lekua eman digu Espainian parte hartzen dugun zenbait sektoretan, marka garrantzitsua garelako adieraziz. Hala ere, ULMA Marka espainiar Estatuan ez dela oso marka ezaguna dio, eta horrek enpresen jardueraremutik at oso jende gutxi ezagutzen gaituela adierazten du.
- Azaroaren 29rako ULMA Carretillas Elevadoras Negozioak Bartzelonan Convención Interiores 2002 antolatu du. Bilkura horretan, Espainian eta European biltegien mantenimendu eta logistikaren sektorean nabarmendu diren joerak aztertuko dira.

### ULMA Hormigón Polímero Negozioak fatxada aireztatuak merkaturatu ditu

■ Bi urtez proiektua sendotu ondoren, ULMA Hormigón Polímerok produktu aurrerakoi eta berritzailea aurkeztu du eraikuntzaren merkaturatu: fatxada aireztatuak. Fatxadaren estaldura osoa eskaintzen du produktu berri horrek, akabera bikainekin eta aukera estetiko ederrarekin.

2002. urte honetan, produktu berria merkaturatzen hasi da, eta jada arkitekturako bulegoek eta higiezinaren sustatzaileek eskaera ugari egin dizkiote. Horrela, ekitaldi honetan Oviedoko La Florida urbanizazioarako 16 etxebizitzaren fatxadak egin dira eta, gainera, Lleidako AVEko geltokian zenbait eraikin tekniko berri eta egokitzeko fatxadak egiten ari dira; halaber, Las Palmasko Ospitaleko Bularreko Minbizien eta Laneko Osasunaren Unitaterako fatxada ere eraikuntza-fasean dago. Aurrez, ULMA Hormigón Polímerok horrelako fatxadak erabili zituen Azkoitiko etxadi bat berritzen, Moncadako (Valentzia) Osasun Zentro batean, eta baita Oñatin bertan ULMAk duen plantan ere.

ULMA Hormigón Polímeroaren fatxada aireztatuak zenbait aukera eskaintzen ditu gainazalen akabera lanetarako, ehundura eta kolore ugari gainera eta, horrez gain, formatu ugari daude aukeran, 45 x 45etik hasita 180 x 90 mm. arte. Luze irauten dute oso eta horixe da produktu honen beste abantaila bat, izan ere, plakaren kanpoaldeko geruza gelcoat materialarekin (karga mineralekiko erretxinazko estaldura) estalita dagoenez, luza-roan irauten du eta zahartu ere ondo zahartzen da.

Gainera, 11 eta 14 mm-ko zati txikiei esker erraz ezar daitezke, eraikuntza lanetan ezartzeko oso arinak eta sinpleak baitira; horrela, fatxadaren egituraren karga ere murriztu egiten da. Gainera, porotsua ez denez, graffitiak eginez gero ere landu daitezke berriro eta, garbiketarik aparte, ez du bestelako mantenimendurik behar. Azkenik, haizearen talka eta eraginaren aurrean oso gogorra da fatxada aireztatua eta, horrez gain, suteen kasuan ere jokabide egokia du eta uraren estankotasun-maila handia da.



Irudian, Maider Biain eta Xabier Etxebarria, Fatxada Aireztatuen Teknikariak.

### ULMA Handling Systems Negozioko Intranet zerbitzua martxan da

Irailean, ULMA Handling Systems Negozioak Komunikazio eta Lankidetzaren Ingurunea deritzona abian jarri zuen, eta bertan Intraneteko teknologiak eta Exchange/Outlook-i buruzko ekipo-karpetak biltzen ditu. Intranet horren barnean kudeaketa dokumentala, proiektuetako zereginen kudeaketa eta eztabaida-taldeak daude.

Gako Prozesuen eta MiniKonpainien inguruan egituratutako sare honek, gainera, baditu beste atal batzuk ere, besteak beste: hobekuntza, zeharkako txostenak eta dokumentazioa, Interneteko helbide nagusiak eta, gainera, ofimatikako eta Intraneteko bertako eraginkortasuna ahal beste maximizatzeko baliabideak. Oñatiko eta ordezkartzetako langileek jada badute sarbidea bertan, eta helburua erakundeko pertsona bakoitzaren laneko osagai izatea da.

#### BA AL ZENEKIEN...

- 2002ko irailaren 30era arte, ULMA Taldearen Salmenta Oso Bateratuak 254.721 mila eurokoak izan dira, eta horrek Kudeaketa Planeko aurreikuspenen gain % 103ko kopurua adierazten du, eta 2001. urtean garai berean lortu zenarekiko % 13ko hazkundera. Nazioarteko Salmenta Bateratuak 80.862 mila eurora iritsi dira, eta horrek Kudeaketa Planeko aurreikuspenekin konparatuta % 88ko kopurua adierazten du.

## BELLOTAK ULMAren gan jarri du konfiantza igotzeko eskorgen parkea berritzeko



■ Patricio Echeverria Korporazioko Bellota Herramientas enpresa gipuzkoarrak –eskuko erremintak eta makinetarako osagaiak egiten ditu– ULMA Carretillas Elevadoras Negozioarekin lankidetzaren hitzarmen bat sinatu du enpresa horrek bere eskorgen parkea berritzeko; alokairu bidez egin da eta, guztira, 50 eskorga baino gehiago dira.

Eskorga horietako gehienak Mitsubishi markakoak dira, baina

beren parkean badaude eskaerak prestatzeko konbi izaerako bi eskorga ere, Dambach marka alemaniarrekoak, eta bertan langileak 11 metroko altueratik lan egiten du; marka hori duela urtebete ingurutik ULMAk bakarrik banatzen du espainiar Estatuan, eta BELLOTA izan da merkatuan lider den marka horrek, DAMBACH markak, eskaintzen dituen abantailak eta berezitasunak bereganatu dituen lehen enpresa.

### Ba al zenekien...

- Urriaren amaieran ULMA Forja enpresak ISO 14001 Ingurumen Ziurtagiria lortu zuen LLOYD'S REGISTER QUALITY ASSURANCE erakundearen bidez. Proiektua martxan jarri zenetik bi urte igaro dira eta, talde osoaren partaidetzari esker, ziurtagiri hori lortzen duen ULMA Taldeko bigarren Negozioa da, ULMA Packaging enpresaren ondoren.
- ULMA Construcción enpresako enkofratuak erabiliko dira New Yorkeko zero guneko Fundazio Zaharra deritzonaren aurrean hormigoizko horma bat eraikitzeko. Une honetan lehenengo 6,4 metroak eraikitzen ari dira eta Megaform eta aurpegi bateko zinbriak erabili dira. Lehenengo fase hau irailaren 11ko atentatuen ondoren hilotzak ateratzeko erabili zuten arrapala ospetsuaren azpian kokatzen da.

## Gerente berria ULMA Packaging Negozioan

Duela gutxi Mikel Zabala ULMA Packaging Negozioako gerente izendatu dute eta, beraz, Txomin Garcíaren lekua hartu du, jakingo duzue, hau gaur egun ULMA Taldearen Zuzendari Nagusi denez. Mikel Fagor-etik dator, eta Minidomésticos eta Fagor Conforteko gerente lanetan 6 urte egin ditu bertan.



### Izen-abizenak:

Mikel Zabala Iturralde.

### Adina:

48 urte.

### Jaioterriak:

Urrestilla (Gipuzkoa).

### Egoera zibila:

Ezkondua, bi seme.

### Ikasketak:

Ingeniari tekniko mekanikoa eta soziologo industrial.

### Zaletasunak:

Tenisa, nabigazioa eta txirrindularitza.

## ULMA Packaging Negozioko Pacific makinak Zeelanda Berrian



■ ULMA Packaging Negozioko duela gutxi Whakatun (Zeelanda Berria), hutsean ontziratzeke hiru linea ezarri ditu, erabat automatizata eta planta osoaren produkzio-sisteman txertatuta dauden hiru linea, hain zuzen. Erabat automatizatutako instalazio hau lehenengoa da munduan, eta Richmond ND enpresarena da. Behi-haragia zatitzeko prozesaketan lan egiten du enpresa horrek. Txandakako prozesaketaren gaitasuna 650 behikoa da. Ontziratzeke linea bakoitzak minutuko 50 pack egiteko gaitasuna dauka,

biltzeko material dezente aurreztu du, produkzioa indartzen du eta bildu beharreko zatietan aldaketak egiteko aukera handia eskaintzen du. Ganadua prozesaketa aurreko egunean hil eta zatikatzen da, haragiarekin hobeto lan egiten baita hoztu ondoren. ULMAko Ontziratzeke Pacific makinak elikatzeko poliolefina erretraktila erabiltzen da. Bertatik ateratzen den produktua bilduta irte ten da, albo bat zigiluz itxi gabe duela, hutsean ixteko olagarroan. Hutsean itxi ondoren, poltsen erretraktilatzea egiten da.

### BA AL ZENEKIEN...

- ULMA Taldeak, Heziketako eta Kooperatiba Sustapeneko Fondoaren laguntzen bidez, 2002. urtean honako elkarreki laguntza erabaki du: Gurutze Gorria, Kiroldgi Fundazioa, Aloña Mendi, ULMA-CEGASA Txirindulari Taldea, Eteo, Txantxiku Ikastola, Errekalde Oñatiko Herri Eskola, Guggenheim Bilbao Museoa, Donostiako Zinemaldia, Orfeoi Donostiarra, Mundukide Fundazioa, Atzegi, Kontseilua, Laixan, Araba Euskaraz 2002, Oñatiko Musika Banda, Medicus Mundi, Manos Unidas, Mugarik gabeko Medikuak etab.

## ULMA Agrícola Negozioren berotegi gotikoak Mexikon eta Turkian

Urrian, ULMA Agrícola Negozioko Mexikon eta Turkian eredu gotikoaren lehen bi instalazioen muntaia amaitu zuen. Instalazio horiek Teotihuacan-en (Mexiko) eta Antalyan (Turkia) daude eta, hurrenez hurren, 40.300 m<sup>2</sup> eta 40.500 m<sup>2</sup> dituzte.

Berotegi gotikoa produktu berritzailea da, eta Iberflora (Valentzia) eta NTV (Herbehereak) azoken 2001eko edizioetan merkaturatu zen. Eskaera handia izan duen produktua da, eta hauek dira berotegi horien ezaugarri nagusiak: barrualdean tenperatura egonkorragoa lortzeko barrualdeko bolumena handitzea, malda handiagoko kondentsazioaren hustubidea erretentatara hobeto bideratzeko, eta argiaren transmisioa, berotegi okertuarekin konparatuta.



Irudian, Antalya-ren (Turkia) instalazioak.



## ULMAko txirrindulari taldeek denboraldiaren balantze positiboa egin dute.

Kadete eta gazteen kategorietan, ULMAko txirrindulari taldeentzat denboraldia nahiko ona izan da, ia Gipuzkoako egutegi osoa bete baita eta, gainera, Euskadiko eta Espainiako txapelketetan ere parte hartu baita. Emaitzei begiratuta, Joseba Luis Urzelaiaren denboraldi bikaina nabarmenduko dugu, Arrateko igoeran lehen postua lortu baitzuen eta, horrez gain, erlojuaren aurkako proban Euskadiko txapeldunordea izan baitzen; gainera, modalitate horren barnean Salamancan ospatu zen Espainiako Txapelketarako ere aukeratu izan zen. Horrez gain, ULMA-CEGASAKo txirrindulari amateurren taldeak ere denboraldia errepidean emaitza onak lortuz amaitu du, taldearen arduradunak esan digunez. Nabarmenenak Magallanesek eta Alonsok hurrenez hurren Ayegin eta Mallorcan lortutako lehen lekuak izan dira. Eta pistan lortu diren emaitzak ere bikainak izan dira: Espainiako Txapelketan, Aitor Alonsok garaipena erdietsi zuen espezialitate horretan.



Irudian, ULMAko txirrindulari gazteen taldeko Joseba Luis Urzelai ikus daiteke, gogoz saiatzen.

### BA AL ZENEKIEN...

- Irailean, Gaitu Kooperatibaren eraketako sinaduraren 40. urteurrena ospatu zen; kooperatiba hau gero Enara izango zen eta, gaur egun, berriz, ULMA Forja da. Orduan, zenbait gestioeren bidez, Yarza pabiloi industrialak erosi zen, Oñatiko Zubillaga auzoan. Eskuz erabiltzeko erremin-tak eta berotan estanpatutako piezak egiten hasi ziren.

## ULMA Hormigón Polímero Hobekuntzaren aurkezpen ekitaldian

■ Irailean, Oñatiko Zubillaga auzoko instalazioetan, ULMA Hormigón Polímerok beste aurrerapauso bat eman zuen Hobekuntza Proiektuan, prozesu horren aurkezpen ekitaldia ospatuz. 2001eko abenduan talde osoak egindako gogoeta saio baitzuen ondoren, Hormigón Polímeroren Negozioan buru-belarri sartu da Hobekuntza, izan ere, gogoeta saio haietan, aho batez parte hartze sendoagoa izan behar zutela erabaki ondoren, prozesu osoa behin betiko sustatu behar zela erabaki baitzen.



Irudian, Zubillagako ULMA Polímero Hormigoia Negozioaren instalazioetan antolatutako ekitaldiko une bat.

Aurkezpen ekitaldian honako helburu hauek zehaztu ziren: hobetaldeetan egindako ekintzak bateratzea, taldeki-deen beraien azalpenak entzun ondoren, arazoei aurre egiteko modu horren bikaintasunaz jabetzen saiatzea eta kasu praktikoen bidez erabiltzen diren erreminten ezagutza sustatzea.

Ekitaldian parte hartzea handia izan zen, Negozioko langileen % 70ek parte hartu baitzuten. Gainera, sarrerak Negozioko eremu desberdinetako 19 pertsonak egin zituzten, eta horrek partaidetzaren inguruan ikuspegi aberasgarria eskaini zuen, noski.



# Angel Iturbe

Oñatiko Alkatea

Angel Iturbe gizon zuhur eta arduratsua da, eta bere kargua herri-tarrek beregan jarri duten konfiantzak ematen dion legitimitatea eta ardura oinarritzat hartuta betetzen du. Eskainiko digun elkarrizketan, berari buruzko ikuspegi profesional eta gizakiorragoa erakutsi digu. Gaur egun ULMAk bizi duen errealitatea ongi ezagutzeaz gain, gure historia ere gertutik ezagutzen du, merkatari lanean gurekin egin baitzituen 9 urte.

**Zenbat urte bete dituzu Oñatin Alkate?** Hau Alkate kargua betetzen dudana hirugarren legealdia da eta, beraz, 12 urte; eta Alkate izan aurretik, zinegotzi izan nintzen lau urtez, eta 60ko urteetan, Reyes Corcostegiren garaian, beste legealdi batean ere zinegotzi izan nintzen. Garai hartan, egoera hura hausten saiatu ginen lehenak izan ginen, eta tertzio sindikalaren bidez saiatu ginen orduan. Reyes Corcostegik bigarren alkateorde izendatu ninduen. Bestalde, Reyes oso aktiboa eta oso gizon langilea zen, edozertarako prest zegoen beti, eta garai hartan Madrilen harreman onak zituen. Noski, ez zen herriak aukeratua eta, beraz, legitimitatea falta zitzaion.

**Esan digutenez, ez zara hurrengo urteko udal hauteskundetara aurkeztuko. Arrazoi pertsonalek edo politikoez bultzatu zaituzte...?** 12 urtez alkate izan ondoren, uste dut eman beharkeoa ematen duzula. Egia da Alkate kargua betetzeko aurretik Administrazioaren funtzionamendua nolakoa den ezagutzeak garrantzi handia duela eta, ikuspegi horretatik, esperientziak maila bat ematen dizu, baina garrantzi handia du baita ere berritzailea izateak eta ideia eta proiektu berriak ekartzeak; eta, agian, horrenbeste urtez Alkate izan ondoren, hortxe

hasten zara huts egiten. Dena den, urte horietan guztietan nire gobernu-taldearekin batera egin dudana lanarekin gustura nago, argi eta garbi ikusten da Oñati aldatu egin dela, eta uste dut Udalak zeresan handia izan duela horretan.

Bestalde, nire familiari ere zerbait zor diodala uste dut, izan ere, 79tik 91ra merkatari lanetan ibili bainintzen eta, beraz, denbora luzea ematen bainuen etxetik kanpo. Horri Alkate lanetan egindako 12 urteak erantsi behar dizkiogu, eta garai horretan nire familiak nahi gabe ere kargu horri lotutako gazi-gozaetan parte hartu du. Horregatik, uste dut zorra kitatzeko ordua iritsi dela. 63 urterekin, ez zait beste eperik gelditzen eta, beraz, gustuko dudanari, familiari, eskaini nahi diot nire denbora.

**Oñatiko Alkate lanetan egindako urte horien lehen balantzea egiteko eskatuko banizu, zein litzateke lehen balantzea?** Zalantzarik gabe, horrelako karguetan balantzea beti positiboa eta aberasgarria izaten da. Eta batez ere duzun guztia eman duzunean, are gusturago gelditzen zara. Lehenengo urteak gogorak izan ziren, Udalak ezin baitzuen zor gehiagorik egin, Unión Cerrajerari Centrales Hidroeléctricas erosi eta eraikin horiek birmoldatu ondoren. Horregatik, hasierako urteetan

gaizki pasatu genuen, herriak zer behar zuen argi ikusita ere, ez bainuen aurrekontu-sailetatik askorik erabiltzeko aukerarik.

Dena den, orduan egindako inbertsio handi hura da eta izango da Udalak egindako inbertsiorik eraginkorrenetarikoa, azken urteotan argi eta garbi ikusi ahal izan denez.

**Ikuspegi pertsonalagotik begiratu... zein da garai horretaz Oñatiko Alkateak duen oroitzapenik onena eta txarrena?** Ez daukat oroitzapen txarrik. Eta onena, berriz, orokorrean, herriaren zerbitzura lan egin izana da eta, bereziki, publiko egin ez diren gauzak, beharrez zeuden pertsona askori irtenbidea bilatzen laguntzeko aukera eman didaten gauzak. Nire barruan poz handiena horrexek eman dit.

**Alkate izan zaren urte horietan guztietan egindako proiektuak kontuan hartuta, zein da gustukoena izan duzun proiektua?** Askok daude. Adibidez, Bidebarrietako Etxebizitzaren Poligonoa ez zen oso erraza izan. Gaur egun ikuspegi finantzariotik ratio orekatuetan egotea, partaidetza handiko Plan Estrategikoa egitea, Oñatiko bide ugari hobetzea, azpiegiturak ere, Kultur Etxea, Zahar Etxea, Gaztelekua etab. adibidez.

Proiektu horiek guztiek eta beste askok utzi naute gustura...

**Pentsatzen dut, ardura handiko beste edozein lanpostutan bezala, hemen ere, arrazoi batengatik edo besteagatik, proiektu handiren bat geldituko zela egin gabe.** Lehenbailehen egitekoa iruditzen zaidalako, niri aparkalekuen proiektua egitea gus-tatuko zitzaidan. Gaur egun, itun-nen bidez hiru zonatan egiten hasi-ta gaude; Kiroldegiko hedapen-eremuan (sotoan), 17. poligonoan (Kale Goiena) eta agustindarren inguruan, Olaiturri zonan. Aurten edota, beranduenera ere, hurrengo urtearen hasieran hasi nahi dugu. Horren presakoa ez bada ere, Oñatin Unibertsitate eta Teknolo-gia Hiria martxan jarri nahi nuke. Etorkizuneko proiektu bizi eta poz-garria da. Lizentziaturak dituzten pertsonak prestatzeko zentzoez ari gara. Oñatin oinarri industrial sen-doa dago, enpresaburu onak eta langile onak daude, eta dibertsifi-kazio handiko industria duen herria da Oñati; beraz, sektore bateko kri-siak ez luke beste herri batzuetan adinako eraginik izango. Horrega-tik, niri iritziz proiektu hori abian jarri behar da 2003. urtean.

**Amaitzeko, bi galdera batean, nolabait ere, gure Enpresa Taldean biek izango baitute era-gina. Gaur egun, Urbina-Maltzaga Autobidearen aurre-rapena ikusten ari gara. Nola lotuko da Oñati autobide horre-kin? Eta, bestetik, lurzoru industrialaren okupazioari dagokionez, badirudi Oñati mugan-mugan dabilela. Zer-nolako eragina izan dezake horrek etorkizuneko enpresa-ren garapenean?** Lehenengo, herri bat garatzeko, komunikazio-azpiegituren garapena ezinbeste-koa dela esan behar dugu eta, horretarako, nahitaezkoa da bide-



sare garrantzitsuetan (autobideak, autobiak) sarbidea izatea. Oñatiren kasuan, sarbide horiek ez dira udal barrutian bertan planteatu, baina bai bertatik gertu eta, beraz, erre-pide horietarako sarbideek arinak eta azkarrak izan behar dute. Horregatik, beste jarduera batzuen artean, Gipuzkoako Foru Aldun-diak Zubillagako bariantearen proiektua onartu du, eta, sarbidea errazteko, gaur egungo bariantear-en eta Zubillagakoaren arteko lor-tura geldituko da egiteko. Bigarren galderari dagokionez, lur-zoru industrialak amaitzen ari zire-la ikusita, Udala bere Arau Subsidiarioak berrikusten hasi da, eta beronen helburua, herriaren gaur egungo eta etorkizuneko beharrak ikusita, behar horiei aurre egiteko beharrezkoak diren lurak gordetzea da. Arauak 8 edo 10 urterako aurreikuspen hipotetiko bati begira aldatuko dira, eta hiri-gintzaren ikuspegitik, aurreikuspen hipotetiko horiek betez gero bero-riek garatzeko arazorik izan ez dadin egiten dira aldatetak. Bizitegi lurzoruaren eta lurzoru industrialaren beharrak izugarri hazi dira azken urteotan; duela urte batzuk, zegoen krisia ikusita, ezinezkoa zen 10 lanpostu sortzeko 50.000 m<sup>2</sup> beharko zituzten industria berriak ezartzeko eskaerak jasotzea; baina gaur egun horixe da errealitatea. Gauza bertsua gertatu da etxebizi-tzaren arazoarekin ere, antzeko biz-tanleria izan arren, eskaerak izugarri

hazi baitira, eta hori ez da eraikun-tza-lanekin bat etorri.

Mugako beste herri batzuekin kon-paratuta oraindik lur erreserba nahi-koa dugula kontuan hartuta zorio-nekoak garela pentsa badezakegu ere, horrek guztiak ahalegin berezia egitea eskatuko du udal-kudeake-tan, baina ziur nago aurrera egiten asmatuko dugula. Oñatiko industria-ren sektoreak prestakuntza teknolo-gikoan maila handia du eta udale-rriari balio erantsi bat dakarkio; eta hori ezin ahaztu dezake udal kude-atzaile on batek.

**Azkenik, badakizu Begira ULMA Taldeko bazkideentzako eta lan-gileentzako aldizkari bat dela...**

**Mezurik helarazi nahi al dio Oñatiko Alkateak ULMAko gizon-emakumeen taldeari?**

Lehenengo, enpresako langile guztiei eta zuzen-daritza-taldeari zorionak eman nahi dizkiot, azken urte hauetan egin duen lanagatik, egindako lanak bihurtu baitu ULMA nazioartean izen handia duen enpresa-talde. Bigarren, ULMA Taldeak Oñatin edozein proiektu berritzaile hasi nahi badu, Udala beti laguntzeko prest egongo dela adierazi nahi dut.

Azkenik, ULMA Taldean lan egiten duten oñatiar guztiei elkartasun eta askatasun mezua helarazi nahi diet, guztion artean gizarte aske eta adeitsuagoa susta dezagun. Familiaren euskarri diren balio horiek dira aldi berean herri bati handi izat-en laguntzen dioten balioak ere.



## parte-hartzaileak:

- > Luis Ugarte;  
Batzorde Nagusiko kidea
- > Nerea Villar;  
Batzorde Nagusiko kidea
- > Ángel Zabaleta;  
Batzorde Sozial Zentraleko kidea
- > José Zurutuza;  
Batzorde Sozial Zentraleko kidea
- > Aitor Telleria;  
Batzorde Nagusiko kidea
- > Asier Arruabarrena;  
Batzorde Sozial Zentraleko kidea
- > José L. Madinagoitia;  
Batzorde Nagusiko lehendakaria

ULMA Taldeko Batzorde Sozial Zentraleko eta Batzorde Nagusiko kideak gonbidatu ditugu mahai-inguru honetara, erakundeei aurkeztu berri dieten ULMA Taldearen Plan Estrategiko berriari buruz hitz egiteko.

Ondoren Plan horri buruz egin zituzten balorazioak aurkeztu dizkizugu eta, ikus dezakezuen bezala, kontraste, iritzi eta ideia ugari sortu ziren.

# Hizpidea:

## Plan Estrategikoa

**Lehenik eta behin, nola balorazten duzue Organoei aurkeztu berri dieten ULMA Taldeko Plan Estrategiko berria?**

> **L.U.:** Beharrezkoa dela uste dut. Azken urteetan salmentak asko handitu dira, plantilla asko hazi da etab., baina nire ustez negozioetako proiektuak gehitu direlako izan da eta ez Taldeak proiektu berezi bat egin duelako. Negozioen autonomia mantendu behar dela uste dut, baina taldeak pisu handiagoa izan behar duela.

> **J.Z.:** Lehenik eta behin, Plan honek helburu handiak dituela esan behar dut eta, urte ezegonkor hauen ondoren, oso beharrezkoa dugu.

> **A.Z.:** Guretzako balorazioa oso positiboa da, Taldearen ildo estrategikoak zehazten baititu, hiru puntu azpimarratuz: Negozioen autonomia, kooperatibaren eremuan oinarritutako kalitatea eta aberastasunaren sorrera Oñati inguruan. Garrantzitsua iruditzen zaigu baita ere etorkizuneko Negozioen Sustapenerako Politika.

> **N.V.:** Oro har, Plan Estrategikoak zehazten dituen lerroak atsegin ditugu, baina urrutiago joan behar dugu eta nola egin behar den definitu behar dugu. Hortxe dago gakoa.

> **A.A.:** Hasiera batean apur bat harrigarria gertatu zitzaigun, aurkezten zuen proiektua handizalea iruditzen baitzitzaigun, batez ere nondik gentozen ikusita. Badirudi Plan honek POGU 2001 baztertu nahi duela. Bestalde, Planaren garapenak ere arduratzen gaitu, horixe baita garrantzitsua.

> **A.T.:** Handizalea dela uste dugu. Gure ustez, Planak Taldea sendotu nahi du eta azken emaitza horixe izatea nahi genuke. Bestalde, planaren garapena planteatu dugu eta horretarako daude hain zuzen ere

aldizkako berrikuspenak eta auditoriak.

> **J.L.M.:** Plan honek azpimarratu beharreko hainbat alderdi dituela uste dut. Talde osoarentzako Plana izan nahi du eta ez Negozioen planen batura. Lehenengo aldiz, Misionaren talde-ikuspegia planteatzen da eta helburuak, balioak, estrategiak, ideiak etab. definitzen dira eta hori guztien artean egiten hastea oso garrantzitsua dela uste dut. Azkenik, Kudeaketaren Estrategia azpimarratzean jauzi kualitatibo handia egin dela uste dut,



Irudian, Aitor Telleria eta José Luis Madinagoitia.

Etengabeko Hobekuntzan eta Partaidetzan oinarrituta, Enpresa Kudeaketan erreferente izango den Taldea osatu nahi baitu.

> **L.U.:** Zaila dirudi Misiorearen, Balioen eta antzeko gaien kontra egitea, horiek proiektatzen duten mezua kontuan izanda, baina nola jakin dezakegu betetzen ari diren, esate baterako, balioak... Planean ez da ezartzen jarraipena nola egingo den, zein mailatan bete behar den etab.

> **A.T.:** Hori guztia neurtzeko eta erantzuna emateko bezeroaren edo, kasu honetan, kooperatibistaren asetasun-mailaren profila eskaintzen duten inkestak eta ikerketak daude. Beraz, ebalua daitekeela uste dut, oso gai filosofikoez hitz egiten ari baldin bagara ere.

> **N.V.:** Pertsonalki ez zait oso egokia iruditzen Plan hau Negozioen planen batura ez izatea. Gai ekonomiko-finantzarioetan plan estrategiko desberdinen batura da. Taldearen ikuspuntutik, Kudeaketa Sistemei dagokionez guztiok noranzko berbera dugu, baina baliabideak erabiltzeari dagokionez, berriz, oso zaila iruditzen zait funtzionamendu bateratua ezartzea, Negozio batzuek beste batzuen ondoan duten pisua ikusita.

> **J.L.M.:** Alderdi filosofikoari dagokionez, Taldeari babes handiago eman nahi dioten alderdi asko ukitzen ditu; baina baliabideen erabilerrak agian arazoak sor ditzake eta POGU III proiektuaren helburua horrelako arazoak aurreikustea da hain zuzen ere. Bestalde, ULMA Taldea erakargarriagoa egin behar dugula azpimarratu nahi nuke, ikasketak amaitzen dituzten eta lanean hasi nahi duten pertsonentzat bere-

┌  
"Plan Estrategikoak  
zehazten dituen lerroak  
atsegin ditugu, baina  
urrutiago joan behar  
dugu eta nola egin  
behar den definitu behar  
dugu" Nerea Villar

└  
"Baina nola jakin dezakegu  
betetzen ari diren, esate  
baterako, balioak... Planean  
ez da ezartzen jarraipena  
nola egingo den, zein mai-  
latan bete behar den etab."

Luis Ugarte



Luis Ugarte.



José Zurutuza.

ziki, horrek gure biziraupena luzatu egingo duelako.

> **A.A.:** Bai, hori egia da. Marketing Sozialeko proiektuak definitzeko gai izan behar dugu, bai gure bazkide eta langileentzat eta baita gure inguruarentzat ere Taldea erakargarria izan dadin; hala ere, marketing onena ahoz ahokoa dela esaten dute...

> **A.Z.:** Datuak ez ditut ukituko, horretarako baitaude auditoriek egiten dituzten neurketak. Baina guztion artean gizarte-harremanei, laneko harremanei eta abarrei dagokienez ildo bateratuak zehaztu beharko genituzke. Horrek Taldeari bultzada handia emango lioke. ULMA Taldeko Negozioen bat moteldu dezakeela ikusten bada, Negozioen autonomia errespetatu egin beharko litzatekeela uste dut eta hori jende guztiaren gustukoa ez izan arren, alderdi positiboak badi-tuela uste dut.

> **A.A.:** Ildo horretatik, baliabideak zuzentzeko eta erabiltzeko gai honek erakunde objektibo baten esku egon beharko lukeela uste dugu, ez Negozio baten esku.

**Korporazioaren Plan Estrategi-  
koa politika orokor argiak defi-  
nitzean eta bultzatzean oinarri-  
tzen da... Zuen ustez argi al dau-  
kagu guztiok hori garatzeko  
egin beharreko ahaleginak eta  
Taldeari eskatu beharreko ardu-  
rak merezi duela?**

> **J.L.M.:** Zaila da guztiok hori argi dugun jakitea. Pertsonalki ahalegin horrek merezi duela uste dut, gure taldearen onurarako izango baita eta, zuzenean edo zeharka, gure ingurune geografiko guztiarentzat onuragarria izango baita. Hala ere,

taldeak erronka honetan zein neurritan parte hartuko duen jakitea garrantzitsua da eta hori, hein handian, gure zuzendari-taldeen arabera egongo da, parte-hartzea ahal bezain handiena izatea lortu beharko baitute. Taldeek gero eta parte-hartze eta ardura handiagokak dituzte, baina parte-hartze hori erabatekoa izan arte badirudi ULMAko pertsonen sormen-gaitasunaren zati bat alferrik galtzen ari garela.

> **A.T.:** Plan Estrategikoa goitik beheraino ezartzen jakin behar dugu, jarraibide zehatzak eman behar ditugu, jende guztiak norantz goazen jakin dezan. Azken batean, taldearen komunikazioari garrantzi handiagoa eman behar diogu, zerbaitek huts egiten baitu, guk geuk ikusten dugu eta behin eta berriro esaten digute...

> **A.A.:** Nire ustez, balioa pertsonengan dago. Honek duen balioaz jabetzen ez bagara, guztion onurarako dela konturatzen ez bagara, liburuxka asko idatz ditzakegu... Zuzendaritzak bultzatu behar du hau, lider onena tiraka doana da, hau guztia bere egiten duena. Taldeari Plan Estrategikoaren berri emateko, egokiena Negozio bakoitzeko Gerenteak egitea litzateke, eta horrek Proiektua zein neurritan barneratzen den adieraziko luke.

> **N.V.:** Nire ustez guztiok ez dugu argi egin behar den ahalegina. Talde bateratua lortu behar dugu, elkartasunean oinarritutakoa. Bakoitzaren lorpenak hartu behar ditugu kontuan, baina beharrezko laguntzak ezartzeko bideak instrumentalizatu behar dira, negozio bakoitzaren bilakaeraren arabera gerta daitezkeen aldeak murrizteko.



Ángel Zabaleta.



Nerea Villar.

┌  
"Plan Estrategikoa goitik beheraino ezartzen jakin behar dugu, jarraibide zehatzak eman behar ditugu, jende guztiak norantz goazen jakin dezan" Aitor Telleria  
└

> **A.Z.:** Plan Estrategikoari buruz jendeari iritsiko zaionaz, hau da, Taldea bai, Taldea ez, Taldeak merezi duen... Nire ustez jendea Taldearen alde dago erabat. Taldean egin den apurra jendeak onartu egin du. Estrategia egokia eraman behar dugu eta jendea elkartu behar dugu.

> **J.Z.:** Oso zaila da guztiak % 100ean sinestea, baina garrantzitsuena egiten dena batera balortzea da, jendeak Taldea nahi du eta ez du bakarrik lan egin nahi.

> **L.U.:** Ez dakit guztiok sinesten dugun, baina ulertzen dut Proiektua aurrera irteteko garrantzitsuena guztion artean zer-nolako Taldea izan nahi dugun adostea dela. Hori lortzen badugu, gainerako guztia oso erraza izango da eta

ziur ahaleginak fruituak emango dituela.

**Politika eta estrategia orokor horien barnean... Zein dira, zuen ustez, Taldearen batasuna sustatzen edo finkatzen dutenak?**

> **J.L.M.:** Horietako batzuek, behar bezala zuzenduta, Taldearen kohe-sioa asko sendo dezakete: Finantza eta Komunikazio Politika egokiak edota Sustapen Politikak, egoera zaileri irtenbidea bilatzen lagun dezaketenak.

> **A.A.:** Ados nago. Finantza eta Komunikazio Politika egokia egitea oso lagungarria izango dela uste dut. Talde indartsu bat osatuko dugu eta hemendik urte batzuetara indartsuagoa oraindik; beraz, baliabide gehiago zuzendu behar ditugu.

**ULMA Taldean nahiko etapa nahasia izan dugu POGU II-rekin; nola ikusten duzue POGU III martxan jartzeak dakarren indartze-prozesua? Jakingo duzue, jadanik organuek ezagutzen dute horretarako jarraituko den prozesua eta ikuspegia.**

> **L.U.:** POGU 2001 onartu zenetik beharrezkoa zela ikusten zen. Orduan egonezina sortu zen Negozioen artean, jendeak desorekak ikusten baitzituen. POGU proiektuan, une honetan planteatuta dagoen moduan, desoreka handia dago alderdi filosofikoaren eta horrekin batera datozen finantza-erreminten artean.

> **J.Z.:** 2001eko batzarrean gertatutakoa ikusita, beharrezkoa zen POGU III prozesua garatzea. Orduan argi eta garbi ikusi zen hura aldatu beharra zegoela.

> **A.Z.:** Badirudi POGU III prozesuan parte-hartzea handia izango dela eta adostasunean oinarrituko dela; hori berez positiboa da. Gai polemikoak sakon landu beharko dira; ordainketak, pizgarriak, birmoldaketak etab. Gutxienez prozesua ondo hasi da, gero ikusiko dugu zer iritertzen den...

> **N.V.:** Une honetan dugun egoera ikusita beharrezkoa da prozesua abiaraztea. Erronka honetan irudimen handia erabili behar dugu, ego-

era zein den argitzeko eta zein bide hartuko dugun erabakitzeko.

> **A.A.:** POGU IIren batzarra nahiz MCCn sartzeko lehenengo bilera egin zirenean argi eta garbi ikusi ziren zein hutsune genituen. POGU buruz zein garaitan hitz egiten ari garen ikusita, jendeari pazientzia izateko eskatuko diogu eta, beraz, hori ere transmititu egin behar dugu.

> **A.T.:** Lehenengo helburutzat POGU III proiektuari integraziailea izateko eskatuko nioke, oinarri sendoa izateko. Zerbait lortzeko beharrezkoa den denbora hartzearen alde nago, orain dakiguna ez den beste zerbait lortzeko... Kontuan izan behar dugu 2005. urtean gauzak aldatu egingo direla, Taldea MCCn sartuko denean. Urte erabakigarriak izango direla uste dut, besteak beste, MCCn indar handiz sartzeari beharrezkoa izango baita.

> **J.L.M.:** Nire ustez, hasierako fase horretan Taldeko erakundeetatik une honetan argi ez dauden antolamenduak buruzko alderdi batzuk jasoko ditugu, hala, POGU berria esparru zehatz baten barnean garatu ahal izateko. Lehenengo zein Talde mota nahi dugun jakin behar dugu eta gero Taldea egingo dugu. Gutxienezko adostasun batzuk lortzea beharrezkoa dela azpimarratuko nuke, bestela erakunde bakoitzetik irteneko diren txostenak zaitututa egongo baitira. Beraz, Osoko Bileraren aurrean aurkeztu baino lehen, adostasun-maila handia lortu behar dugu gai honetan, eta hori lortzeko, aurrez ahalegin negoziatzaile handia egitea beharrezkoa izango da, interes-gatazkak sortuko baitira. Taldearen ikuspegitik elkartasunez jokatu beharko dugu guztiok, Negozio baten ikuspegi partikularizatua ez baita oso objektiboa izango." José Luis Madinagoitia



Argazkian Nerea Villar, Asier Arruabarrena, Aitor Telleria eta José Luis Madinagoitia.

**“POGU III prozesuan parte-hartzea handia izango da eta adostasunean oinarrituko da; hori berez positiboa da” Ángel Zabaleta**

**“Taldearen ikuspegitik elkartasunez jokatu beharko dugu guztiok, Negozio baten ikuspegi partikularizatua ez baita oso objektiboa izango” José Luis Madinagoitia**



---

┌

***“Langileak zertan ari den baldin badaki eta, gainera, bere lana hobesten eta saritzen bada, gustura egingo du” Asier Arruabarrena***

└

┌

***“Autonomia bai, baina guztiontzat onena zer den erabakiko duen erakunde bat egon behar du” Nerea Villar***

└

> **A.Z.:** Askotan gaizki interpreta-tzen den arren, guztiontzat abiadura berbera lortzea oso zaila dela esan behar da, zein Negozio ditugun kontuan izanda. Batzuetan Negozio handiei Negozio txikiekiko elkartasunik ez dugula atxiki digute, baina ULMA Taldeak elkartasunez jokatzeko duela uste dut. Ez dugu inor atzean gelditzea nahi eta norbaitek laguntza behar badu, lagun-tza eskaintzeko prest gaude.

> **A.A.:** Gure Negozioan –Handling Systems– urte urte salmentak bikoiztu ditugu ia eta horrek esan nahi du ahalegin handia egiten ari garela etengabe, baliabideak atzetik baitoaz beti. Zer esan nahi du horrek? Une batean jendeak pentsa dezakeela: “ezinezkoa da horrela bizitzea...” Hala ere, beste batzuek, proiektua, taldean... sinesten dutelako, aurrera jarraitzen dute. Azken batean, pertsonak zertan ari den baldin badaki eta, gainera, bere lana hobesten eta sari-tzen bada, gustura egingo du.

> **J.L.M.:** Eztabaida honetan negozioen autonomiaren gaia aurkeztu da. Pertsonalki, Negozioak garatzeko positiboa dela uste dut. Taldeak

homogeneotasuna ematen dizu hainbat alderditan eta, beraz, bi gai horien artean oreka bilatu behar da.

> **N.V.:** Autonomia guztiok nahi dugula uste dut. Inork ez dugu atsegin gauzak nola egin behar ditugun esatea. Autonomia bai, baina guztiontzat onena zer den erabakiko duen erakunde bat egon behar du.

**Zein mezu eskaini beharko genioke gure taldeari Taldearen proiektuan sinesteko eta, beraz, guztiok onartzeko eta guztion artean garatzeko?**

> **J.L.M.:** Taldeari eskaini beharreko mezua Taldearen proiektuaz interesa agertzea da. Hori da, nire ustez, proiektuan sinesteko modurik onena, martxan jartzeko orduan nahiz aztertzeko eta jarraipen kritikoa egiterakoan parte hartuz eta iradokizunak eta hobetzeko ekarpenak eskainiz. Beste bidea pasiboagoa litzateke.

> **A.T.:** Taldearen proiektua dela esango nuke argi eta garbi. Honek guztiak talde sendoa sortu behar du. Guztiok kolektibo baten zati sentitu behar dugu.

> **A.A.:** Jendeak parte hartzea garrantzitsua izango da, egiten dituen ekarpenak iristen direla ikusteko. Azken batean, jendeak parte hartzen ez badu ezingo dugu Talde-proiektua egin.

> **N.V.:** Mezua edozein izanik ere, zintzoa izan behar du. Agindutakoa bete egin behar dugu.

> **A.Z.:** Partaidetza bitan zatituko nuke; alde batetik, partaidetza profesionala egongo litzateke, egunerokoa, hobetaldeek lan eginez etab.; bestalde, partaidetza soziala ere beharrezkoa da, ideiak eskainiz.

> **J.Z.:** Onena eguneroko partaidetza izango da. Guztiok Plan Estrategikoaren zati batzuk irakurri beharko genituzkeela uste dut, balio handiko gauzak baitaude. Jendea inplikatu egiten bada konbentziturik dagoelako izango da.

> **L.U.:** Guztiok dagokigun proiektua dela transmititu behar dugu, guztion artean garatu beharrekoa, eta hori partaidetzarekin eta konpromisoarekin lortzen da.



### "Kooperatiba-motako enpresa ona da langilearentzat"

Pedro Madinagoitia Segurajauregik –"Maña"– ULMA Forja Negozioko SR-8 Matxinoan lehenengo eta azkeneko brida forjatzeko "ohorea" izan zuen. Duela bi urte inguru hartu zuen erretiroa eta berekin solasean izan gara; kooperatiban lanean ihardun duen 35 urteetan bizi izandako esperientziak kontatu dizkigu.



## Pedro Madinagoitia "Maña"

Joan den irailean 40 urte bete ziren Gaitu kooperatibaren eraiketa sinatu zenetik; kooperatiba hori gero ENARA izan zen eta gaur egun ULMA Forja izenarekin ezagutzen dugu; baina zuk garai hartan oraindik ez zenuen enpresan lan egiten. Zer oroitzapen dituzu hasierako garai hartaz?, asko aldatu al da ULMA Forja Negozioa ordutik gaur arte? 1966ko urtarrilaren 18an hasi nintzen GAITU kooperatiban lanean. Gaur egun dagoenarekin konparatuta, guztia oso desberdina zen. Lan egiteko moduak asko aldatu dira eta makinak ere oso zaharrak ziren; SR-2, SR-1 eta gero SR-8. Ni sartu nintzenean 65 bazkide ginen eta eskulan zuzen asko zegoen eta zeharkako eskulan gutxi. Bulego Teknikoan 6 edo 7 pertsona zeuden bakarrik eta gainerakoak lantegian... Orduan erreminta asko egiten zen eta etekin gutxi ematen zuen.

Handik gutxira brida produzitzen hasi ginen. ULMA Forja hor sortu zela uste dut. Urte batzuk igaro ondoren osagarriekin hasi ginen. Garai hartan motorrean etortzen ginen lanera eta Markizabalen bazkaltzen genuen. Orduan ez zen txandatan lan egiten.

**1979. urtean ULMA Forja Negozioak izandako krisia gogoratzen duzue oraindik. Nolakoa izan zen egoera hura? Gainera, zu garai hartan Batzorde Sozialean zeunden eta gero Kotseilu Errektorean...** Urte batzuk lehenago gerentea aldatu zen. Gerente berriak, garai hartako beste zuzendari batekin batera, enpresako produktu-eskaintza zabaldu nahi izan zuen eta bridak eta altzairu herdoilgaitzean eta aleatuan egindako osagarriak sartu zituen. Gero balbularen produkzioa ere sartu zuten eta horren ondorioz gertatu zen gainbe-

hera. Nire ustez enpresak ez zuen nahiko baliabiderik horri guztiari erantzuteko eta produktu horiek prezio lehiakorretan produzitzeko. Horren guztiaren ondorioz, enpresaren egoera oso txarra zen eta jende artean egonezina zen nagusi. Nominak egun batzuetako atzerapenarekin kobratzen genituen eta enpresa ixteko arriskua hor zegoen, Kontseilu Errektorea eta Zuzendaritza Kontseilua ez baitziren irtenbide bat bilatzeko gai. Jendearen presioaren ondorioz Kontseilu Errektoreak dimititu egin zuen eta Euskadiko Kutxaren laguntza eskatu zen. Euskadiko Kutxak Zuzendaritzako kide gehienak ordezkatu zituen. Jendeak gogor lan egin zuen, oso gogor, eta horri esker eta altzairu herdoilgaitza eta balbulak fabrikatzeari uzteari esker nahiz karbonozko bridaren sendotzeari esker aurrera jarraitu ahal izan genuen. Garai horretan

urte askotan soldataren % 80 eta % 90 jaso genuen. Ziur nago ULMA FORJAK karbonozko bridari esker jarraitzen duela martxan.

**Lanean egon zaren urte hauetan lantegiko zure lankideen errespetua irabazi duzu. Zergatik uste duzu zutela horrelako konfiantza zugan?** Kooperatibista izan naizela uste dut. Kooperatibaren alde lan egin dut. Une batzuetan asko sufritu dugu, baina hortxe egon gara beti. Hala ere, batzuetan astakeriak ere egin ditugu...

**Lankide horietako batzuk, zoritarrez, ez daude gure artean, lan-istripuetan hil baitziren. Pertsonalki harreman estua zenuen horietako batzuekin. Nola gogoratzen dituzu une horiek?** Bai, adiskideak ginen. Garai hartan diru-behar handia zegoen eta mendian ere egiten genuen lan; horregatik, adiskide minak ginen. Horietako bat, Antonio Irazabal, hil baino pixka bat lehenago nirekin hitz egiten egon zen. Gero lantegian istripua izan zuela esan zidaten eta oso gogorra izan zen.

**Gaia aldatuz, SR-8 matxino ospetsuan lehenengo eta azkeneko brida forjatu zenuelako ere gogoratzen zaituzte. Kooperatibaren historiako zati bat da hori ere... Zenbat urtez lan egin zenuen matxinoan?, nolakoa zen eguneroko lana?** 25 urte inguru lan egin dut SR-8 matxinoan. Eguneroko lana gogorra zen benetan.

Ahalegin fisikoa ez zen horrenbeste-koa, baina hauts asko arnasten genuen. Buruan dut oraindik nirekin batera lan egiten zuen langilea irte-ten ikusten nuenean eramaten zuen aurpegia, dena hautsez beteta eta, nire artean esaten nuen, "nik horra joan behar dut orain". Gainera bero egiten zuen. Talde-lana zen eta guz-

tien artean egin behar genuen, ahalegina oso handia baitzen. Orduan ez zeuden gaur egungo lan-baldintzak.

**Gero 8000 prentsan lan egin zenuen denboraldi batez. Aldaketa oso handia izango zen, ezta? Lan hobea al zen?** Ez zuen zerikusirik. Gainera, bukaeran baino ez nuen prentsan lan egin. Prentsa horren produkzioa oso garrantzitsua izan da. Bere garaian egindako inbertsioa oso egokia izan zen, orduan kontrako iritziak baldin bazeuden ere; gastu handia etab.

**Atal honetan guztiei egiten diegun galdera egingo dizut. Erretiroa hartu ondoren, kanpotik nola ikusten duzu kooperatibaren etorkizuna eta, oro har, ULMA Taldearena?** ULMA Taldea ondo ikusten dut. Hori nabaritu egiten da, entzun eta ikusi egiten da. Gainera, ni Taldearen alde nago. Beti egon naiz horren alde. Berme gehiago daude. ULMA Forjari dagokionez, Zuzendaritzak enpresa bide egokitik bideratzen badu, fabrikazio nahiz langile-mailan prest dagoela uste dut.

**Nahi baduzu, une hau aprobe-txa dezakezu pertsona berezi bat gogoratzeko...** Niretzat, kooperatibako pertsona garrantzitsuenak fundatzaileak dira. Hasiera oso gogorra izango zen. Batzuetan, GAITUKO sortzaileekin hasierako garai haietaz hitz egiten dudanean, lorik egin gabe gau eta egun asko igarotzen

## “Karbonozko bridari esker

jarraitzen du

ULMA Forjak”

zituztela esaten didate. Ez zegoen makinak erosteko pezetak bakar bat ere. Haien erein zuten hazia eta guk jaso dugu uzta. Haien urteak amaitu zirenean apur bat baztertu genituela pentsatzen dut eta pena handia sentitzen dut, errespetu handiagoa merezi zutela uste dut. Min handia eman zidan horrek. Fundatzaileak izan ziren eta ez zitzairen merezi zuten tratua eman. Beraz, tratu gehien izan nuen fundatzaileak gogoratu nahi ditut bereziki: Ramón Irizar, Sebastián Aiestui eta Enrike Guridi.

**Amaitzeko, 34 urte hauetan kooperatiban une eta egoera desberdin asko bizi izateak ematen duen eskarmentuarekin... zein mezu emango zenieke ULMA Forjako zure lankideei eta ULMA Taldeko guztiei?** Kooperatibistak izateko esango nien. Bakoitzak bere lanpostuan dagokion lana egiteko. Ez langileei bakarrik, baita goikoei ere...

Enpresan ikusi ditudan arazo larrienak, gainbehera handienak, goikoek hanka sartu dutelako gertatu dira. Kooperatibak langilearentzat ona izan behar du. Horrek defendatzen gaitu enpresa kapitalistengandik. Azken batean, jende guztiak etekinak nahi ditu eta horretarako elkarren ondoan lan egin behar dugu, ahalegin handia eginez eta zuzendaritza egokiarekin.

## Zaindu dezagun gure BIZKARRA!



Bizitzako une batean edo bestean pertsonen % 80k bizkarreko mina izaten du. Arazo horiek, gainera, laneko huts egiteen arrazoi izaten dira. Zamekin lan egiten duten eta lanean jarrera behartuak hartu behar izaten dituzten pertsonen eragiteaz gain, jarduera fisiko txikia eskatzen duten pertsonen ere eragiten die, adibidez, ordenagailuekin lan egiten dutenei etab. Sintoma nagusia mina izaten da eta min horrek mugikortasuna mugatzen du.

Mina zerbikaletan, bizkarraldean edo gerrialdean ager daiteke eta bazuetan beheko gorputz-adarretara ere hedatzen da, nerbio ziatikoa kaltetuta baldin badago. Bizkarreko minaren prebentziorako gure eguneroko bizitzan ohitura osasungarriak hartzea beharrezkoa da, bai zamekin lan egiten badugu eta bai bulegoko lanak egiten baditugu.

### Prebentzio-neurriak

#### • Pisuak altxatzen baditugu:

1. Oinak banandu eta oinen artean tartea utzi
2. Hankak flexionatu (ez bizkarra)
3. Bizkarra zuzen eduki
4. Zama gorputzetik hurbil eramán
5. Zamari gogor eutsi  
Zamak erabiltzeko baliabide osagarriak baldin baditugu (garabiak, polipastoak etab.), ERABILI.

#### • Ordenagailuaren pantailaren aurrean lan egiten badugu:

- Pantailaren altuera egokitu: goiko ertzak begien altuera berean egon behar du, bizkarrak zuzen eta lepoa flexionatu gabe (edo lepoa apur bat jaitsiz).
- Biskarrak zuzen eta aulkian ondo finkatuta egon behar du.
  - Altzariek ezaugarri jakin batzuk izan behar dituzte, igo edo jaitsi ahal izateko erabiltzaileen neurrien arabera.
  - Noizean behin erlaxatzeko ariketa erraz batzuk egin behar dira (lepoa etab.).

#### • Eguneroko bizitzako zereginetan:

- Ohetik poliki-poliki altxatuko gara, ez bat-batean.
- Ez erabili koltxoi bigunak.
- Etxeko lanak egiterakoan bizkarrak zuzen izaten saiatu.
- Takoi altua duten zapatak ez erabili.
- Gidatzerakoan, eserlekuaren eta bolantearen arteko distantzia ondo egokitu, bizkarra eserlekuan ondo finkatuta geratu dadin. Bidaia luzeetan gehienez bi orduko tartek egingo ditugu.

Neurri horiekin guztiekin batera jarduera fisikoa erregularri egiten badugu (ibili, besterik ez bada), gure bizkarra babestu egingo dugu eta arazoak izateko aukerak murriztuko ditugu.



### Medikuen Batzordea

## Tentsio arteriala

"Hipertentsio arterialari dagokionez, kopuruek ez dute 160/95 baino handiagoak izan behar, eta 150/90 baino txikiagoak izatea komeni da. Pertsona batek tentsio altua izanez gero, hurrengo asteetan tentsio hori kontrolatuko dugu, behin bakarrik izateak ez baitu esan nahi pertsona horrek hipertentsioa duenik. Aste horietan gatza, kafea (kafeinagabea har daiteke) eta alkohola ahal beste murriztuko ditugu eta ariketa fisiko gehiago egiten saiatuko gara, ibiltzea besterik ez bada. Hurrengo asteetan tentsioa hartzen diogunean eguneko ordu berean egingo dugu eta atseden erlatiboan, ahalegin fisikoa eskatzen duten lanak egin ondoren tentsioa igo egin baitaiteke."



Jon Azpiazu, ULMA Taldeko Lan Osasunaren arduraduna.

## Kooperatibatik Ordezkaritzarako informazioa eta komunikazioa hobetzeko zein alderdi hobe daitezkeela uste duzu?



**Jose Mª Soler**  
Almeriako Ordezkaritza.  
ULMA Agrícola

Lantegiaren eta enpresaren arteko komunikazioa funtsezkoa da; orain arte komunikatzeko modu bakarra Kioskoa zen eta, bide berritzailea erabiltzen duen arren, ez da guk nahi besteko azkartasunarekin eguneratzen.

Orain Begira aldizkaria azaldu denetik informazio gehiago eta eguneratua jasotzen dugu. Aldizkari hau formatu elektronikoa argitaratzea ere komenigarria izango litzatekeela uste dut eta Taldeko langile gehienentzat interesgarriak izan daitezkeen gaiak eztabaidatzeko foro bat sor daiteke bertan.



**Gustavo Toledo**  
Bartzelonako Ordezkaritza.  
ULMA Carretilas Elevadoras

Komunikazio honek alderdi positiboak ditu eta sozietate anonimoetatik gatozenontzat tratua horizontaltasun eta komunikazio hau, nahiz Talde osoari proiektuen eta planen berri emateko ardua, lanpostua edo kokapena kontuan izan gabe, ez da ohikoa kooperatibatik kanpo.

Hobe daitezkeen alderdien artean, komunikazio ez formalaren gehiegizko erabilera azpimarratuko nuke, Oñatin ezagutzen dena ordezkaritzetan ere ezagutzen dugula pentsatzea. Horren adibide argia da, adibidez, aldizkari honen berri honako idatzia prestatzeko unean izan dudala. Nire ustez, Taldeko negozioaren neurriaren arabera komunikazio-maila ere desberdina da.



**Germán Pérez**  
Madrilgo Ordezkaritza.  
ULMA Construcción

ULMAN daramatzadan urteetan gure enpresaren martxari buruzko informazioa oso urria izan da. Batzuetan zerbait esaten ziguten eta batzuetan egia izaten zen eta beste batzuetan ez hainbeste. Horren ahalgin handia al da hiru hilabeteetan behin aldizkari bat ateratzea langile guztiei, bazkide direnei nahiz ez direnei, zuzendutako informazioarekin? ULMAren joera eta bila-kaera zein den, zein produktu berri proiektatu diren, zein lorpen egin ditugun, kontuen une honetako egoera zein den, langileen zein mugimendu izan ditugun, sektoreko beste enpresa batzuekiko zein egoera dugun, gogor lan egiteko zein motibazio ditugun etab. Gauza asko egin ditugu, baina oraindik beste asko egiteke daude... Aurrera, ordezkaritzak ULMAren alde lanean jarraitzeko prest gaude eta.



**Merichell Vigo**  
Bartzelonako Ordezkaritza.  
ULMA Handling Systems

Gure ordezkaritzak nahiko baliabide dituela uste dut, baina arreta eta erantzuna azkaragoak izatea ere nahi genuke. Komunikazioa hobetzeko zerbizari nagusia erabiltzeko aukera izatea komeni dela uste dut, lehenago egindako proiektuen eta azterketen artxiboa baitago bertan eta beste arazo batzuetan aplikatu daitezkeen ideiak atera ditzakegu bertatik. Lantegian eskaintzen den prestakuntza ordezkaritzako pertsonengana hedatzea ere komeniko litzateke, hala, aztertzen diren gaietan ezagutza-maila bera izateko. Profesionalek egunero erabiltzen dituzten erremintetan aldaketak edo berrikuntzak gertatzen badira, erreminta horiek erabiltzen ditugunok horren berri izatea komeniko litzateke baita ere. Azterketak edo proiektuak egiteko, aldian-aldian lantegian biltzea lagungarri izan daiteke, bertan erabiltzen diren metodoek izandako bilakaera ezagutzeko.



**Nicandro Falcó**  
Levante Hegoaldeko Ordezkaritza.  
ULMA Hormigón Polímero

Argi dago une honetan ordezkaritzek zentralarekin duten komunikazioa ez dela guztiok nahiko genukeena. Hobetu ahal izateko, betidanik gehien eskatu izan dena aldizkari bat argitaratzea izan da, kooperatibako edo, oro har, ULMA Taldeko gai interesgarrienak biltzeko bertan. Zorionez, martxan dago aldizkari hori eta arrakasta izatea espero dugu.

Bestalde, interesgarria izango litzateke baita ere, teknologia berriak aprobetxatuz, foro edo intranet antzeko bat sortzea, bazkideak kooperatibako zentraleran sortzen diren albiste, berrikuntza eta bestelako gai interesgarriak ezagutzeko aukera izan dezan eta ULMA Taldeak eskaintzen dituen zerbitzuei buruzko informazioa jasotzeko.



**Carlos Ogallar**  
Madrilgo Ordezkaritza.  
ULMA Packaging

Lantegi nagusiarekin komunikazioa nahiko urria dela uste dut, ordezkaritzan oso informazio gutxi jasotzen baitugu. Ez dakit arrazoi pertsonalak diren edo enpresak gehiegizko lana duelako den, baina harremanak hotzagoak direla uste dut, ULMA txikiagoa zenean harremanak estuagoak baitziren eta burokrazia ere gaur baino txikiagoa baitzen. Lantegi nagusiaren eta ordezkaritzen artean komunikazio zuzenagoa izatea komenigarria dela uste dut, langileen gaiak, gai sozialei, laneko gaiak, gai teknikoei, produktu berriei, hobekuntzei eta abarrei buruz informazio gehiago jaso nahi bainuke. Horrek harremana aberastuko luke, guztiok enpresako partaide sentituko ginatke eta ULMA bezalako enpresa handi bateko kide izateaz harro sentituko ginatke. Nire lanpostuan bezeroekin harremana dudanez, informazio hori ere positiboki transmititu ahal izango nuke eta, hori, azkenean, guztiarentzat onuragarria izango litzateke.



## 40 urte elkarrekin

Jakingo duzue, atal honetan ULMAren 40 urte hauetako historiako zati batzuk bilduko ditugu. Gure historia-ri buruz zerbait zehatza jakin nahi baduzu edo halakorekin zer gertatu zen etab., edota, aldiz, atal honetarako zerbait iradoki nahi badiguzu, posta elektronikoko honako helbidera igorri: [begira@ulma.es](mailto:begira@ulma.es) Edo, bestela, bidali ohar bat [egira/40](mailto:egira/40) erreferentzia jarrita honako helbidera: ULMA Taldearen Departamentu Nagusiak, Otadui Pasealekua 3, Oñati.



**OROIMENERAKO IRUDIA.** Adiskidetasun-bazkaria Arantzazuko Santutegian 1970 inguruan. Argazkian agertzen direnen artean honako hauek identifikatu ahal izan ditugu: Andrés Beitia, Andrés Zabala, Ángel Anduaga, Ángel Aranburu, Ángel Leturiaga, Antonio Gómez, Antonio Kortabarria, Antonio Ugarte, Bernabé Belategi, Cruz Odriozola, Daniel Agirre, Eduardo Murua, Elías Elorza, Esteban Letamendi, Esteban Lizarralde, Esteban Zabaleta, Eugenio Lazkanoiturburu, Félix Biain, Félix Zubia, Félix Elorza, Jesús Letamendi, Jesús Irizar, Juan Egaña, Fermín Zubia, Félix Gran, Fernando Etxeberria, Fernando Igartua, Francisco Aranburu, Francisco Campo, Francisco Urzelai, Gabino Beitia, Ignacio Maiztegi, Isidro Mendiola, Javier Biain, Javier Galdos, Javier Irizar, Javier Palacios, Javier Villar, Jesús Bikuña, Jesús Bikuña, Jesús Elorza, M<sup>a</sup> Dolores Agirre, Jesús Etxeberria, Jesús María Madina, Jesús Urzelai, José Andrés Igartua, José Anduaga, José Ángel Idigoras, José Antonio Madina, José Antonio Urkia, José Arriaran, José Ezeolaza, José Galdos, José Lazkanoiturburu, José Luis Etxeberria, José María Arregi, José María Bikuña, José María Erle, José María Inza, José María Jauregialzo, José Ramón Markuleta, Juan Aizpeurrutia, Juan Cruz Murua, Juan Idigoras, Juan José Arabaolaza, Juan José Díaz de Monasterioguren, Juan José Orueta, Juan Kortabarria, Juan Mari Lizarralde, Julián Lazkanoiturburu, Julián Lizarralde, Julio Sáiz, Lorenzo Olalde, Lucio Ugarte, Luis María Etxeberria, Luis María Madina, Miguel Ángel Irizar, Miguel Arregi, Miguel Guridi, Miguel Jauregialzo, Miguel Kortabarria, Miguel Lazkanoiturburu, Pedro Anduaga, Pedro Arabaolaza, Pedro Arregi, Pedro Iraola, Pedro José Irurzun, Pedro Lizarralde, Pedro Ugarte, Pedro Ugarte, Ramón Palacios, Reyes Bikuña, Roque Ezeolaza, Rosa María Inda, Rosita Agirre, Rufino Aldanondo, Santos Gorostidi, Sebastián Letamendi, Serafín Díaz de Monasterioguren, Félix Arenaza, Tomás Letamendi, Tomás Ugarte, Vicente Murua, Vicente Olalde, Vicente Urtaza, Víctor Lizarralde, Victoriano Barrena, José Mondragón, Pedro Anduaga, José Luis Arregi, Pedro M<sup>a</sup> Altuna, Jose Olalde, Jose Antonio Zubia, Martín Aguirrebengoa, Pedro Maiztegi, Fernando Irizar, Enrique Zubia, Jose Arregi, Jose A. Yaniz, Rafael Agirre, Pedro Irazabal.

## ERRETIROA HARTU DUTENAK:

2002ko ekainetik 2002ko abendura ULMA Taldearen barnean erretiroa hartu dutenak.



ANTONIO BEITIA



JUAN MOLINA



JUAN EGAÑA



ANTONIO URCELEY



FRUCTUOSO GONZALEZ



ANTONIO ZABALETA



MIGUEL Mª GURIDI



REYES ZUBIA



JOSÉ Mª MARCULETA

FERMIN VALENCIA

JOSÉ Mª LOITI

JAVIER MURUA

FERNANDO LETAMENDI

Eskerrik asko guztioi, eta goza dezazuela!  
Zorionak



## IRADOKIZUNAK

ULMA Taldeko bazkideen eta langileen 17 iradokizun hartu ditugu Begira aldizkariko lehenengo zenbakian. Jarraitu zuen iradokizunak bidaltzen;

Postaz:

ULMA Taldea  
Departamentu Zentralak  
Otaui Pasealekua, 3 – 13 p.k.  
20560 OÑATI  
Erref.: BEGIRA

E-mailez:

begira@ulma.es

Aurreko alean bezala, oraingoan ere **Realeko kamiseta** eta **baloia** zozketatuko ditugu jasotako iradokizun guztien artean.

Argazkietan ikus dezakezuen moduan, aurreko aleko irabazleak ondokoak izan ziren:



**José Carlos Alvarez** ULMA Construcción Sevillako Ordezkaritzakoa,



eta **José Ramón Anduaga** Oñatikoa.