

TU

L A N K I D E

evolución de MCC
1996 EKITALDIA
DUKATZEAR DAGOELA,
1997RAKO HELBURUAK
EZARRI NAHIAN

antzinakoak
CUCHILLEROS



LA SEGUNDA GENERACIÓN

TU

L A N K I D E



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

ARGITARATZAILEA:

OTALORA

(MCCren Kontseilu Orokorra)

Azatzta. 20550 Aretxabaleta.

Gipuzkoa.

Telefonoa: (943) 79 79 99

Faxa: (943) 77 07 88

Posta elektronikoa: lankide1@sarenet.es

ZUZENDARIA:

Javier Marcos.

ERREDAKZIO-KONTSEILUA:

Lehendakaria:

José M.º Ormaechea.

Kontseilariak:

Rafael Amozarrain.

José Ramón Elorza.

Jesús Goienetxe.

José M.º Larrañaga.

Juan Leibar.

José Luis Rubio.

Carmelo Urdangarin.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA:

José Antonio Martínez Esquiroz.

IMPRIMATZAILEA:

A. G. ELKAR, S. Coop.

D. L. BI-2583-89



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

T.U. lankideteren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esanetan eta iritzien erantzukizunik ez da derrigor bere gain hartzen.

bitz gutxitan

Bigarren belaunaldia



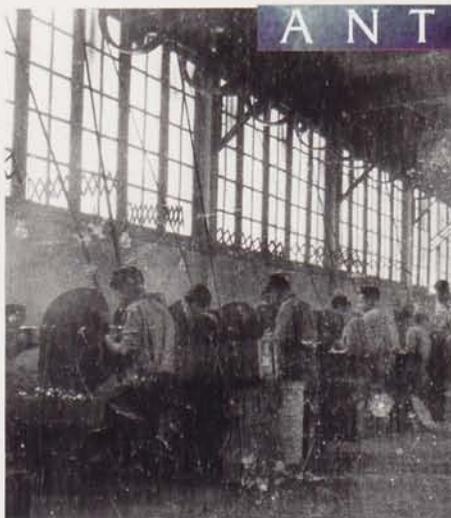
Gure Esperientzi Kooperatiboaren lehenengo belaunaldiko langileak jubilatzen hasi dira. Eta dagoeneko hemen daude bigarrenekoak. Gizarteak sekulako aldaketa eman du azken urteotan, eta gure gaur egungo kooperatibistak? Desberdinak al dira lehenengo eta gaurko kooperatibistak? Horixe da hile honetan planteatu dugun galdera.

MCCren bilakaera 1996 ekitaldia bukatzear dagoela, 1997rako helburuak ezarri nahian

21

Talde industrialak, oro har, oso bilakaera ona izango du ekitaldi honetan. Salmentak, urte bukaeran, 277.000 milioi pezetetara helduko dira seguruenik.

Finantza taldeak ere ekitaldia ezinhobe burutuko du urte amaieran. Dagoeneko gure enpresak pentsatzen hasi dira datorren ekitaldia.

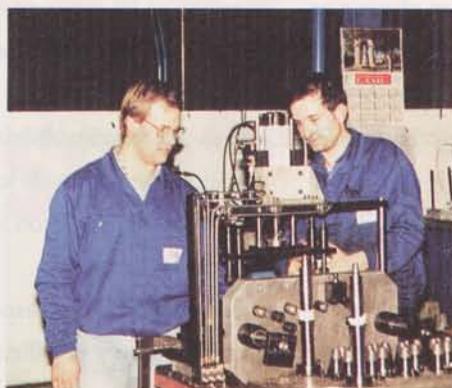


ANTZINAKOAK

CUCHILLEROS

Durante la Edad Media, y ante la importancia de los fabricantes de armas blancas, se fundó la corporación de "cuchilleros". Esta actividad fue especialmente relevante en el Alto Deba, utilizándose para la fabricación de los utensilios el famoso acero de Mondragón, que también se empleaba en Toledo para fabricar espadas y otros utensilios.

El cambio de AURRENAK



La cooperativa AURRENAK ha experimentado en los últimos tres años un cambio sin parangón en su historia. Una combinación de acciones empresariales, unida al talante participativo y de superación de sus trabajadores, han sido los desencadenantes del éxito.

Diruzorro elektronikoa martxan



Euskadiko Kutxak eta BBVk martxan jarri dute dagoeneko "Diruzorro elektronikoa".

Plastikozko txartela da, kreditu txartelen modukoa, ordainketa txikiak egiteko.



Nuevos proyectos de MCC

MCC presentará al Gobierno Vasco tres nuevos proyectos de inversión. Eika, Kide y Fagor Electrónica prevén invertir más de 3000 millones de pesetas y crear 164 nuevos puestos de trabajo.



Irizar se instala en Marruecos

La cooperativa de Ormaiztegui participa con el 34% de la nueva sociedad Irizar Maghreb. Ha invertido

56

600 millones y se plantea como objetivo construir 250 autocares del modelo "Everest".

editorial 4

Son otros tiempos

en portada 5

Los deberes del presente5

2000. urteko

kooperatibistak.....9

¿De verdad enseñamos

cooperativismo?.....14

El sentir cooperativo

de ayer y hoy.....17

evolución de MCC 21

aula cooperativa 26

3ª edad 27

antzinakoak 28

estrategias de empresa 32

begi belarri 34

lagun-aro 38

*colaboraciones*40

kooperatibetako berriak 44

Tan distinto es el paisaje social que se observa en torno al cooperativismo después de que han pasado 41 años, que hemos querido que se asomen al T.U. las segundas generaciones de cooperativistas. Se trata de hallar, a través de otros análisis más actuales, la forma de confrontar las ideas, viejas y nuevas, por si se puede abrir alguna ventana a través de la cual ver de otro modo los tránsitos cooperativos: de un tiempo a otro, de un modelo de organización a otro, de una actitud vieja a otra nueva. Y es que más de ocho lustros son demasiado tiempo para que el sentido que orientaba a nuestras cooperativas para que sirvieran a la comunidad según los preceptos "arizmendianos", no se vaya agotando, envejeciendo o deformando.

Tanto es así que salta fácilmente la pregunta: Y ahora, ¿dónde nos encontramos?. Sería estéril que respondiéramos como aquellos ingenuos que acampaban divertidos, al acercárseles por el aire la barquilla de un globo aerostático, desde la que les hicieron a los de tierra la misma pregunta: "¿dónde nos encontramos?"; y éstos les contestaron: "viajando en globo". Eso ya lo sabemos; lo que hace falta es que se nos diga en qué latitud y en qué punto geográfico se halla el globo; en nuestro caso, nuestras empresas cooperativas. Porque tenemos el riesgo de que a nosotros nos ocurra lo mismo. Cuando se dice que se viene debilitando el impulso joven y audaz, éticamente comprometido, y generoso en el esfuerzo y la solidaridad de los primeros años, se dice: "Ahora, son otros los tiempos". Cuando los resultados no son favorables, o no tan favorables como sería menester, para mantener el ritmo de innovación y desarrollo reclamado por los avances de la tecnología y las exigencias del mercado, lo que hace debilitar el balance, se vuelve a decir: "son otros tiempos". Si se piden apoyos financieros a instituciones creadas para esa específica función, y a los socios, propietarios de su coo-

operativa, se les propone, a la vez, que acepten ciertas limitaciones en el anticipo de consumo para que los costes no ahoguen la cooperativa, la reacción general tiende a centrifugar las responsabilidades para situar en otro punto las medidas correctoras de la situación, y otra vez se recurre al "son otros tiempos" con los que el presente no puede compararse.

Esta forma de dar respuestas ciertas que, de tan obvias, no dicen nada y se utilizan tanto "para cubrir un roto como

un descosido", no nos conducen a conocer cuál es la posición y cuál debiera ser el buen camino. Y, sin embargo, el cooperativismo tiene una carta de navegar que se ha escrito durante muchos años. Son guías enunciadas sintéticamente en los principios básicos de MCC que se hallan guardadas celosamente en sus anales. Vivimos otros tiempos, y el vendaval de la competitividad nos va haciendo difícil el vuelo, porque es muy ardua la tarea de aunar la voluntad originante del Cooperativismo con los deseos y la actitud colectiva actual. Pero es seguro que, siendo distintos los tiempos, no tiene porqué decaer ese compromiso social que ha sido el motor para que surgieran el conjunto de cooperativas que hoy existen. Hay que apelar a la razón de quienes son sus propietarios, que tienen un caudal enorme de ventajas competitivas: primero por serlo, y después, porque el engranaje creado tiene instituciones de cobertura que hay que utilizar más. Las generaciones cambian, los iconos del paisaje son otros, pero en la juventud nunca desfallece su grandeza de miras y la generosidad en aplicar el esfuerzo. Y a la situación no se le pueden aplicar placebos que enmascaren sutilmente el compromiso adquirido por MCC porque, aunque son otros los tiempos, no son menores la inteligencia, la imaginación y la búsqueda incansable del éxito social para compartirlo con los demás. Cambian los tiempos, pero esos valores siguen ahí.

"Son otros tiempos"

TU

Los deberes del presente

JAVIER MARCOS, DIRECTOR DE TU LANKIDE



El Athletic de Zarra y Gainza sí que era un equipo. ¡Daba gusto verles jugar! O la Real de Lopez Ufarte y "Satrus". ¡Uf, que maravilla". Sí, pero, ¿de qué les sirve al Athletic y a la Real actual la gloria de tiempos pasados? ¿podrán ganar este año otra liga por el hecho de que esos grandes futbolistas lo hicieron en sus tiempos? ¿pensarán Luis Fernández y Javier Irureta en el pasado para aspirar a ganar la liga 96-97? ¿qué les dice a Andrinua o a Loren los nombres de tan ilustres jugadores?

Es posible que los jugadores actuales, estos de la cultura del "isostar", los hidratos, los estiramientos, y el baño y masaje, se sientan orgullosos de pertenecer a clubes con una historia tan gloriosa. Y es posible, e incluso legítimo, que puedan pensar que están mejor preparados que sus antepasados para conseguir las mieles del triunfo.

¿Y a qué viene todo esto? Pues viene a cuento de ese comentario tan recurrente del que frecuentemente se suele echar mano: "lo de antes sí que eran cooperativas; entonces sí que había cooperativistas. Hoy en día, ni cooperativas, ni cooperativistas". Cosa por otra parte respetable cuando son comentarios de gloriosos cooperativistas, que por supuesto no pertenecen a mi generación, la generación del ordenador y el teléfono móvil, del consumismo, de la competitividad, y del materialismo puro y duro.

Pues bien, vaya por delante que yo, que soy parte de esta genera-

ción, me siento orgulloso de pertenecer a un club con un pasado glorioso, me alucina la capacidad que tuvo Don José María -al que ni siquiera llegué a conocer-, y me asombra el compromiso de algunos cooperativistas que trabajaban para sí mismos sin darse cuenta de que trabajaban por los demás. Pero ese sentimiento de orgullo no es determinante para poder afrontar el futuro

después, una vez definidas esas esencialidades, ver si se pueden extrapolar a las cooperativas y a los cooperativistas de hoy. Es decir, se trata de establecer previamente unos puntos de encuentro comunes a ambas generaciones que nos permitan analizar el talante cooperativo/cooperativista de nuestras instituciones y socios trabajadores.

Y en esencia, el espíritu filosófico

“No dudo del talante solidario de la generación anterior, pero tampoco me cuestiono el espíritu de la nuestra”.

con éxito. Ya lo decía el propio Don José María: “Entre el pasado en el que están nuestros recuerdos y el porvenir en el que ponemos las ilusiones, hay un presente lleno de deberes”.

Y aquí estamos, en el presente, un presente con sus propias circunstancias sociales, económicas y políticas. Y efectivamente, con más deberes que nunca.

Esencialidades

Hoy, a diciembre de 1996, hay cooperativas y hay cooperativistas. No te lo crees ni tú, dirá más de uno. Pues sí, me lo creo.

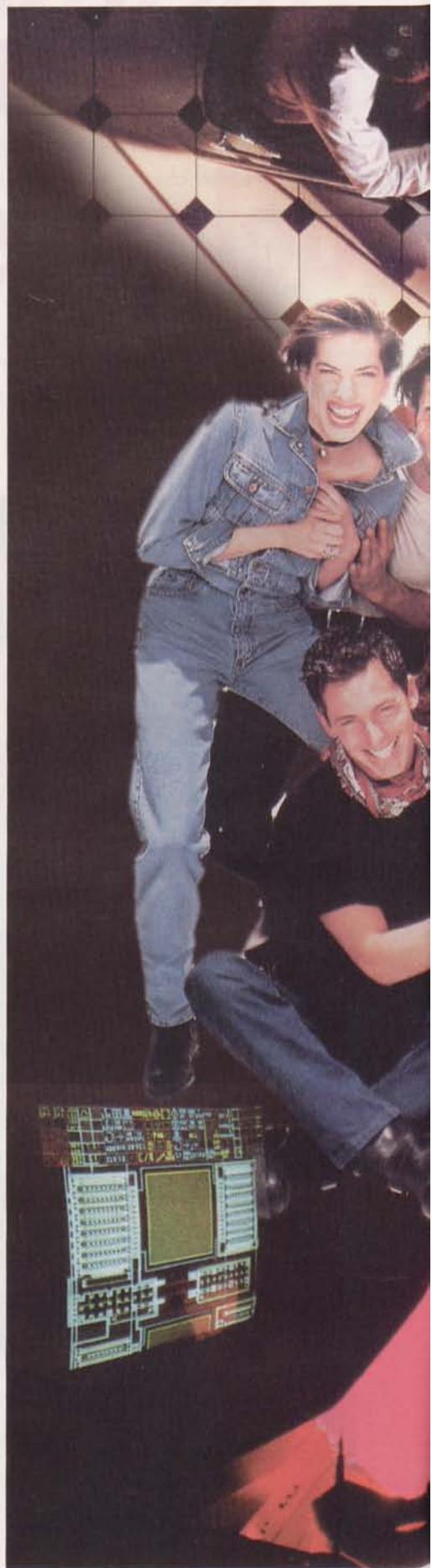
En primer lugar, tendremos que saber qué era lo que definía a los trabajadores de antes como cooperativistas y qué era lo que daba a las empresas carácter cooperativo. Y

de nuestras cooperativas reside en los 10 Principios Básicos. Todos y cada uno de ellos definen la esencia de nuestro cooperativismo. Sin embargo, pienso que todos se pueden reducir a tres esencialidades básicas: el trabajo, la solidaridad y la participación.

El trabajo

Para que una cooperativa lo sea, tiene que cumplir, entre otros, un requisito indispensable: el capital tiene que estar subordinado al trabajo. Es decir, el poder reside en los trabajadores (una persona, un voto), no en el capital. Es un axioma definitivo. Aquella empresa en la que el trabajo está subordinado al capital no es una cooperativa.

Pues bien, las de antes eran cooperativas, porque cumplían esta





norma esencial; pero las de hoy también lo son, porque la siguen cumpliendo.

Además, del orden de uno de cada cinco personas de la CAPV en edad y deseo de trabajar no consigue un empleo. El trabajo es un bien escaso, ya no importa el adjetivo, si es cooperativo o asalariado. Lo que importa es el sustantivo, el trabajo, poder trabajar. Pues aun así, según el "Estudio sociológico de la juventud estudiantil sobre los valores cooperativos y la cultura", el 60% de los jóvenes universitarios de la CAPV respondieron que elegirían una cooperativa para desempeñar su trabajo.

La solidaridad

Es otra de las condiciones "sine qua non" para ser cooperativa. No dudo del espíritu solidario de nuestra primera generación de cooperativistas. Sus obras, éstas de las que nosotros estamos disfrutando como auténticos advenedizos, han sido en gran medida fruto de su espíritu solidario. Pero, ¿y los de hoy? ¿es que no somos solidarios los cooperativistas de hoy?

El 100% de los socios trabajadores de hoy participan en redistribución de resultados en sus correspondientes divisiones; todas las cooperativas participan en fondos corporativos de solidaridad (léase, FCI, FISO, FEPI, etc.); y todos los cooperativistas mutualizan sus dineros en Lagun-Aro, para que los utilicen aquellos que realmente los necesiten, tanto a través de prestaciones de sanidad, como de ayuda al empleo.

Por consiguiente, no dudo del

talante solidario de la generación anterior, pero tampoco me cuestiono el espíritu de la nuestra.

La participación

No me refiero con esto de la participación a esas fórmulas al uso en la teoría empresarial. A esas me referiré algunas líneas más abajo. Me refiero a que cada socio trabajador tenga un voto, a que cada socio trabajador pueda expresar libremente su voluntad a través del derecho al voto. Es, qué duda cabe, algo sustancial al hecho cooperativo. Y en ese sentido, tan cooperativas eran las de antes como las de ahora.

Se da además la circunstancia añadida de que los socios de esta generación están mejor preparados académica y, - si se me permite la osadía-, técnicamente, que los de la generación anterior. Lo que sin duda puede ayudarles a gestionar su propio puesto de trabajo e incluso a participar en la gestión de la empresa de manera más eficaz.

Y, precisamente, los gurús que analizan los comportamientos humanos en las empresas, hacen últimamente hincapié en la importancia de la participación de los trabajadores en la gestión de la empresa. Y en nuestras cooperativas ésa es una práctica habitual hace ya muchos años a través de asambleas, consejos rectores, consejos sociales, consejos... Incluso tenemos realidades muy notorias en ese sentido: Hobe-kuntza en Maier, reingeniería en Irizar, TPM en Ederlan...

Por tanto creo que realmente nuestros socios participan en la gestión

de sus empresas. Humildemente me pregunto: ¿Lo hacían antes?

Cooperativismo estructurado

Con lo expuesto hasta ahora, llego a dos conclusiones: en primer lugar, que todavía hoy seguimos teniendo organizaciones cooperativas; y en segundo lugar, que hoy existen cooperativistas.

Ahora bien, también quisiera señalar que el cooperativista de hoy no puede ser igual que el cooperativista de la generación anterior. Ni siquiera el futbolista de hoy puede ser como el de antaño. El de hoy es un cooperativista estructurado, que asume su condición desde sus inicios en base a una serie de normas que ya estaban establecidas antes de su llegada a la cooperativa. Independientemente de que a título individual se sienta cooperativista o no, las normas establecidas le sitúan en una organización empresarial con un talante filosófico distinto al de la empresa convencional. Pero esa cir-

“El de hoy es un cooperativista normativizado, que asume su condición en base a una serie de normas que ya estaban establecidas cuando llegó a su cooperativa”.

cunstancia le resulta menos relevante que la posibilidad de trabajar.

El cooperativista de la generación anterior era una persona en la que prevalecían aspectos ideológicos

Ser empresarios

¿Podemos ser competitivos y rentables en el nuevo escenario empresarial con nuestra fórmula? En estas nuevas circunstancias ¿son prácticas nuestras esencialidades para tener éxito en el mercado? Porque si no logramos tener empresas rentables y no somos competitivos de poco nos valen nuestras señas de identidad. El cooperativista, además de trabajador, es también empresario. Normativamente hemos definido los derechos y obligaciones que tenemos como socios. Pero, ¿tenemos realmente asumido que también somos empresarios?

“Un hombre o una comunidad sin acicate de superación no constituye campo abonado para precisamente cultivar cooperativas de producción”, decía Arizmendiarieta.

¿Es diferente la motivación actual del socio de una cooperativa con respecto a la de un trabajador por cuenta ajena de una S.A.?

En los tiempos que corren, quizás lo de ser o no ser cooperativista es un importante debate al que debemos responder no sólo en el plano ideológico y conceptual, sino integrando también la rentabilidad como elemento esencial en la discusión y en la decisión.

antes de que existiera la norma, ya tenía interiorizado el “ser” cooperativista y la habían puesto en prácti-

ca. Y eso, dado que la necesidad de empleo no era tan acuciante, resultaba, si cabe, mucho más meritorio.

Pero no nos engañemos, los cooperativistas de la generación anterior

tuvieron una gran ventaja: Arizmendiarieta, un líder con capacidad y autoridad moral, y con vocación de servicio a la comunidad. El era el motor, el modelo, y a él le seguían una serie de personas que creían verdaderamente en lo que él hacía. Pero seguro que hubo otras personas que, en su mayoría, se dejaban llevar por el hacer del líder y de sus colaboradores más cercanos.

¿Quiénes son los líderes en nuestro cooperativismo actual? ¿Qué modelo tenemos que imitar los cooperativistas de segunda generación? ¿Tenemos líderes con autoridad moral en nuestra organización actual?

Son preguntas de nota sobre las que tendríamos que reflexionar. **TU**

Kutsu komunitarioa goa izango dute gure kooperatibek 2000. urtean. Langileok **parte aktiboa** hartu beharko dugu kooperatiban ematen diren arazoak konpontzeko. Zuzendariak **gestio humanitarioa** goa egin beharko dute.

2000. urteko kooperatibistak

MIKEL LEZAMIZ, OTALORAKO GABINETE SOZIOLOGIKOAREN ARDURADUNA

Zaila da etorkizunean gauzak nolakoak izango diren asmatzea. Are gehiago aurreanetarako abilizearik ez edukiz gero. "Rappel"-enak egitea ez ditut bat ere gustoko, baina TU Lan-kideko lagunek nolakoak izango diren "2000. urteko kooperatibistak" egin didaten konbiteari uko ez egiteagatik, "Rappel"-enak egin beharko ditut. Kontuz! Hemen idatzitakoak ez dute zehaztasun zientifikorik, baina badaude seinale batzuk horretarantz apuntatzen dutenak.

Horra hor erantzun beharreko galdera: nolakoak izango beharko lirartekeen XXI. gizaldian gure kooperatibistak kooperatibak bizirik iraun nahi baldin baditugu?

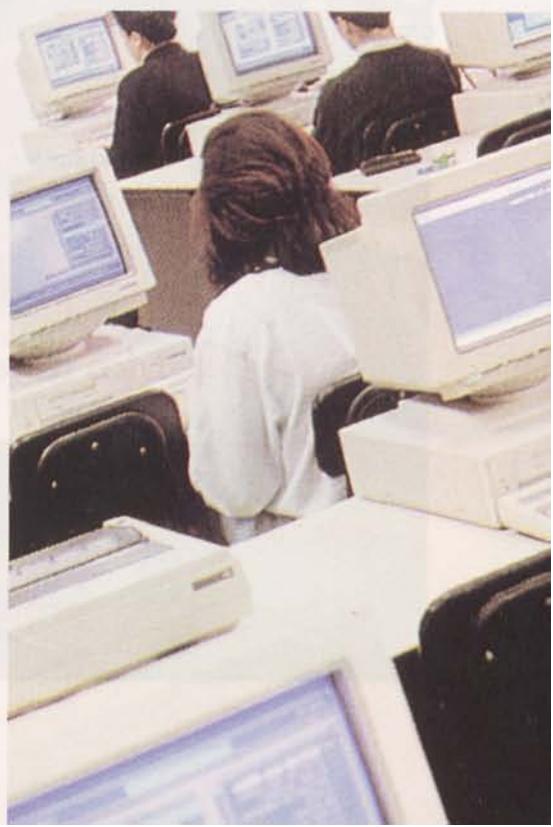
Hasierako kooperatibistek asko eztabaidatzen omen zuten eta

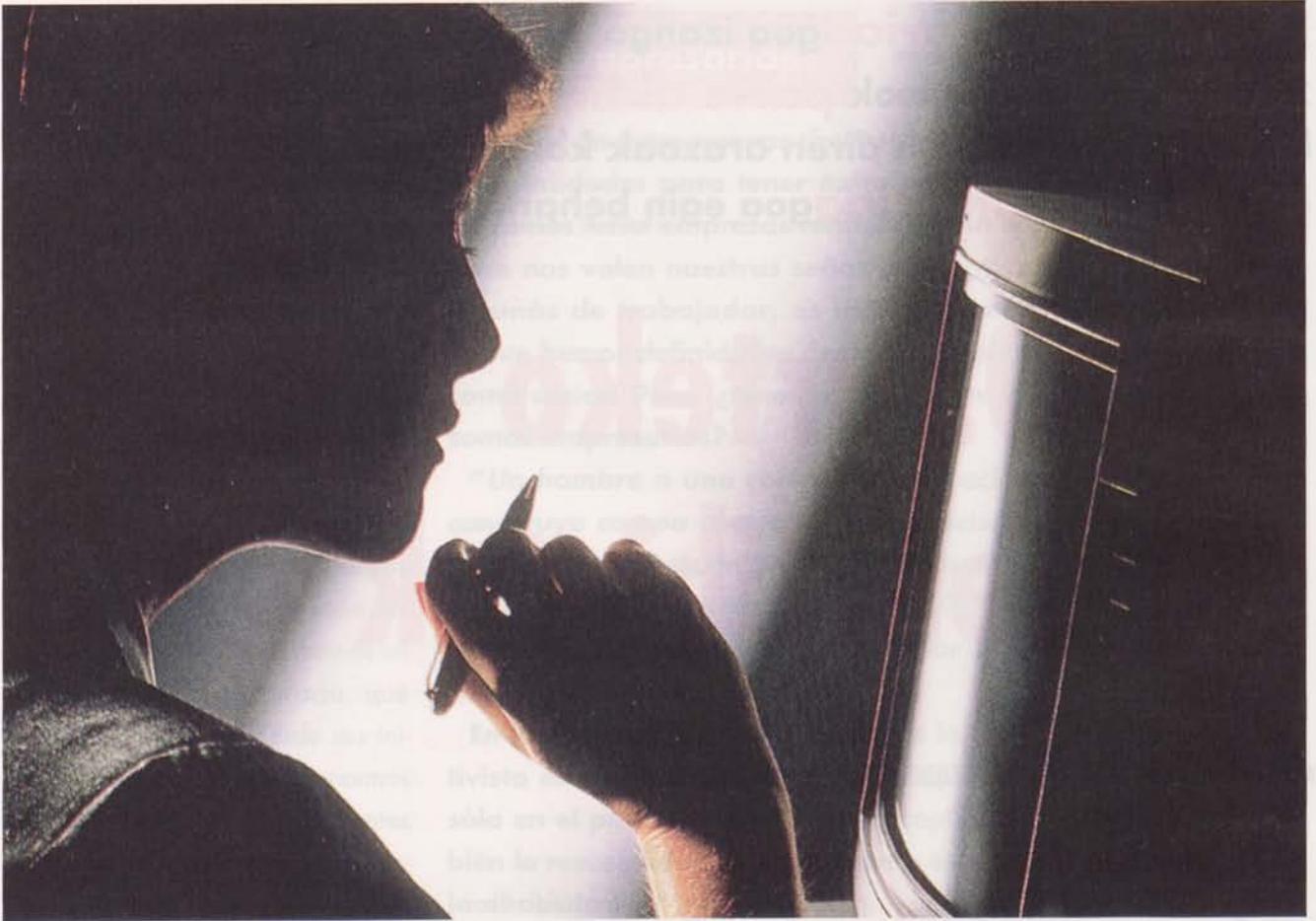
pozik lana egin, "egiten" edo "sorzten" ari zirelako, eta hortik hartzen zuten gogoia eta ekimena. Hala ere, ez pentsa garai haietan -hirurogeikadan eta hirurogeitahamarkadan- sistema asanblearioa zegoenik eta paradisu komunitario batean bizi edo lan egiten zutenik, gerente eta zuzendariak gaur egun besteko erabaki -edo gehiago beharbada- hartzen baizituzten, eta bazkide gehiengoa batzar nagusietara joateaz soilik konformatzen zen.

Orain eta 2.000. urtean ziurrago, ez dugu aukera handirik izango "sorzteko" edo handitzeko gure enpresak, baina bai badaukagula eta izango ditugula aurrerantzean ahalmena, kultura eta formazio prestakuntza gehiago, eta baliabide tekniko hobeak komunikatzeko, informatzeko eta

partehartzeko lantegi barruan.

2.000. urteko kooperatiban denok gehiago hausnartu beharko dugu lantegiaren gora-beherei buruz, etorkizunari buruz, lan egiteko erari





buruz, etabar, eta garbi ikusten dut gure senar-emazteak, nahiz eta lanik egin ez gure kooperatiban, ere parte hartuko dutela hausnarketa eta arazoei buruz (jadanik hasiak gara jubilatuen senar-emazteak ere gonbidatzen ikastaro era bazkarietara). Eta hau ez da gure asmakizuna,

kanpoko lantegi handi askotan adibide eder eta politak sortzen eta praktikan jartzen ari baitira: familia osoarentzat kirola, hitzaldiak, bidaiak, ata aisialdirako ekintzak antolatuz eta enpresa komunitate txiki bat bihurtuz. Beraz, hildo horretatik jarraituz, gure kooperatibak ere

orain duen baino kutsu komunitarioagoa izango du.

“Zuzendariak gestore humanistagoak izan beharko dute, bazkide guztien proposamenak kontutan edukiz eta komunikazio eta partehartze sistemak erabiliz”.

Zuzendari humanistagoak

Gure lantegietako zuzendariak ikuspegi zabalagoarekin jokatu beharko dute, teknikoki argiak eta zuhurrak izanez merkatuaren eskakizunei erantzuteko eta konpetenziaren aurretik ibiltzeko, baina baita ere gestore humanistagoak izan beharko dute, bazkide guztien proposamenak kontutan edukiz eta komunikazio eta partehartze sistemak erabiliz, erabakiak delegatuz eta langile bakoitza bere lanpostuaren gestorea izaten lagunduz.

Kalitate Osoan gestionatu nahi baldin baditugu gure enpresak -eta argi eta garbi hartu dugu bidea

horrela izan dadin gure kooperatibetan, eta kanpoko lantegi askotan ere "European Foundation for Quality Management" erakundeak esaten du beste zortzi kriterio edota faktoreekin batera ENPRESAREN ERAGINA GIZARTEAN faktorea ere kontutan hartu behar dela. Zer nolako eragina duen gure enpresak komunitatean garrantzizkoa da, eta horrek esan nahi du lantegiak komunitatearekin gehiago integratu beharko duela eta ez edonolan jokatu, kutsatzen, lan kontratu zitalak egiten, edota enpresaren irabaziak gutxi batzuentzat geldituz.

Arazoak guztion artean konpondu behar

Etorkizuneko kooperatibista sindikatoekin ados egonarren mesede soziala egiten dutelako eta kooperatiben helburu berdina dutelako, ez da izango sindikalizatua eta erakunde hauek ez dira izango kooperatiben barruko bizitzan, arazoak barrutik konpondu beharko direlako arrazoiak aztertuz eta erabakiak hartzeko eta komunikatzeko bide berriak guztion artean aukeratuz.

Eta hau ez da asmakizun berri bat. Era berdinean pentsatzen baitzuen Don Jose Mariak eta baita ere orain bere ikertzaile eta filosofoa den Joxe Azurmendi irakasleak.

Nire ustez bazkideok askoz ere informatuagoak eta enteratuagoak izango gara etorkizunean hileroko departamentuetako batzarrei esker eta komunikatzeko kanal modernoiei esker (intranet eta antzekoak), eta oraindik integratuagoak sentituko gara gure kooperatibekin. **TU**

Partaide aktiboak izatearen garrantzia

Ni guztiz baikor (positibo) azaltzen naiz gure kooperatiben etorkizunari begira, ikusten baitut bigarren belaunaldiko (generazioko) kooperatibistok aukera gehiago dugula lantegi barruko gora-beheretaz hausnar-tzeko, kooperatiben izaera sozialaz jabetzeko eta komunitate kontzeptua barnearazteko. Eta ez dut uste ari naizela filosofikoki edota bihotzarekin hitz egiten utopia batean amestuz, benetako aspektu sozial eta tekniko asko baitago objetibotasunez bide horretarantz eramango gaituztenak. Baina noski, aldakuntza guzti hoiek ez dira etorriko berez, gu guztiok partaide eta "sortzaile" aktiboak izanik baizik.

Etorkizuna geurea da eta kooperatibena ere bai, eta mundu osoetik MONDRAGON ESPERIENTZIARI begira daude LANARI (eta ez kapitalari) eta LANGILEOI benetako garrantzia ematen jakin izan zutelako gure aurreko kooperatibistek eta Don Jose Mariak.

Ez dezagun utzi berrogei urtetako lana behera erortzen, mundu osoari frogatu behar diegu langileok, geure enpresen gestioan parte hartuz, gai garela geure buruaren jabe izateko eta komunitate eta gizarte guztiz aberatsagoak eta elkartasunezkoak egiteko.



cooperati

... de ayer



"Kooperatibista egituratua"

Den-dena arautua dago, filosofia kooperatiboa barneratua eduki edo ez eduki, bigarren belaunaldiko langileok kooperatibistak dira. Denetik egongo da baina gehienak ez dute bere burua kooperatibista moduan hartzen. Ezta planteatu ere! Kooperatiba lana izateko bitartekoa da eta oso ilun ikusten da filosofiaren aplikazioak.

Hori bai, euren ezaugarriak ezberdinak dira lehenengo belaunaldiko kooperatibistekin konparatuz gero: gizartea ez da lehen zena, izugarria da eman den aldaketa politiko, ekonomiko eta soziala; kooperatibista hauek ez dute kooperatibarik sortu, eta lanean hasi zirenean kooperatibak aspaldi zeuden martxan.

INCORPORACIÓN

En su mayoría comenzaron a trabajar en las cooperativas como socios fundadores. Provenían de sociedades anónimas, que abandonaron para incorporarse a la experiencia a edades no superiores a los 25 años.

SEXO

Eran sobre todo varones, aunque también se unieron al proyecto algunas mujeres cooperativistas.

PROCEDENCIA

Sobre todo del Valle de Leniz al principio, aunque paulatinamente también fueron integrándose de otros valles. Durante la década de los 60 y de los 70 multitud de personas procedentes de otras regiones del Estado español se incorporaron a la Experiencia Cooperativa.

IDEARIO

De creencias religiosas e iniciativa social, fueron educados políticamente en la dictadura de Franco.

VALORES

Austeridad, la familia, la religión, la autenticidad, practicantes del "ser y no parecer", solidarios...

FORMACIÓN

Escasa formación técnica. La empresa fue para ellos su centro de formación profesional. Primaba la experiencia.

ACTITUD ANTE EL TRABAJO

Le concedían gran importancia al trabajo. Llegaron a trabajar más de 60 horas semanales. Asumían su tarea como un deber.

IDENTIFICACIÓN CON LA EXPERIENCIA COOPERATIVA

Total, ilusionada y motivada por las expectativas que suponía, aunque ven con cierta pena el giro que están tomando las cooperativas por ellos creadas.

Cooperativistas... ... de hoy

La mayor parte -al menos en el Grupo industrial- no pasa a ser socio hasta pasados los 30 años, a pesar de que hayan podido trabajar previamente con contratos por cuenta ajena en las cooperativas.

La comunidad de cooperativistas de segunda generación está integrada casi al 50% por hombres y mujeres. Si bien en el grupo industrial el 80% son hombres y el 20% mujeres.

Ciudadanos de la CAPV en su mayor parte.

Laicos, educados políticamente en la democracia.

Poco definidos, consumistas, tendencia a "parecer más que a ser", solidarios...

Mejor formados técnicamente que los de la generación anterior. Conocen otros idiomas. En general, su nivel cultural es superior al de la generación anterior.

El trabajo cooperativo no tiene ninguna connotación especial para ellos, pero valoran mucho tener un puesto de trabajo estable. Son cooperativistas normativizados, incorporados en base a la norma.

Satisfechos de pertenecer y participar en esta Experiencia.



"Kooperatibista sortzailea"

Meritu asko izan dituzte lehenengo belaunaldiko kooperatibistek, baina agian aipagarriena gauzak sortzeko izan zuten kapazitatea da. Kooperatiba industrialak, kontsumokoak, finantzakoak,... Eta noski, norberak zerbait sortzen duenean samurrago izaten da sortu den horretan sinistea eta defendatzea.

Lehenengo kooperatibistak formakuntza urriagoa zeukaten, bitartekoak ez ziren gaur egungoak, bizitza-kalitatea okerragoa zeukaten, baina hala ere lan egiteko borondatea izugarria erakutsi zuten. Guzti horretan zerikusi handia izan zuen Arizmendiarrietak eta bere kolaboratzaile zuzenenak.

Gaur egun malenkoliaz aztertzen dute gure kooperatibak hartzen ari diren norabidea.

¿Tenemos en nuestras escuelas alguna asignatura sobre los **valores cooperativos**? Cuando un nuevo trabajador ingresa en una cooperativa ¿se le instruye en la cultura de la empresa? En opinión del autor es imprescindible **estructurar una educación** basada en los valores que nos identifican.

¿De verdad enseñamos cooperativismo

JOSE M^º LARRAÑAGA, SUBDIRECTOR ÁREA DIFUSIÓN COOPERATIVA DE OTALORA

¿Qué es educar?

Proclamar, como lo hacen los Principios Básicos de la Experiencia Cooperativa de Mondragón, lo de "una persona, un voto", asegurando con ello que el trabajador es titular de un estatuto de copropietario en igualdad con sus otros compañeros, obliga a considerar con enorme seriedad el hecho de su educación.

Ya sabemos el cuidado que la monarquía pone en la educación del príncipe intuyendo que con ello se asegura la continuación del régimen; lo que no es claro es que los sistemas democráticos tengan tanta sensibilidad cuando pensamos (si es que lo hacemos) en la educación del pueblo.

Educación significa madurar para la libertad, significa ilustrar e instruir sin permitir a las personas instalarse en una cómoda indolencia desde la cual expresar sus quejas sin plantearse siquiera, la posibilidad de ofrecer alternativas y propuestas.

El primer derecho del que tiene que beneficiarse el cooperativista es acceder a una educación que le permita desarrollarse como empresario-trabajador. Un derecho que, nos tememos, se le escamotea con cierta "alegría empresarial".

Decía Aristóteles que: "todo régimen tiene que dar la máxima importancia a la Educación (en mayúsculas) de acuerdo con el régimen

establecido, que desgraciadamente se descuida porque no se palpa. Porque de nada sirven las Leyes más útiles, aun ratificadas unánimemente por todo el cuerpo civil, si los ciudadanos no son entrenados y educados en el régimen: democráticamente si la legislación es democrática y oligárquicamente si es oligárquica".

El riesgo de no educar de acuerdo a los propios valores no es la estabilidad sino la esclerosis relativa a esos mismos valores. El peligro no está en los vaivenes culturales a los que el entorno nos empuja, sino en el estancamiento cultural. Sobre todo la separación entre los que dirigen y los que son dirigidos, o lo que es lo

mismo, la separación psicológica entre la "visión empresarial" y la "visión del trabajador".

Educación significa siempre ayudar a ser adulta a una persona y educar en los valores cooperativos es ayudar a los socios a superar el infantilismo empresarial de acogerse a la ignorancia para no intervenir en el proceso de "hacer empresa cooperativa".

Los valores y las razones del cooperativismo, aunque impugnados por amplias mayorías a nivel coloquial, constituyen hoy día un "humus" profundamente sedimentado, algo vivido y personal, interiorizado, difuso y mayoritario. Pero son cada vez menos, por el contrario, los que consideran a los que nos decimos cooperativistas capaces de representar esos valores y esas razones y, por tanto, de representar en la esfera social y empresarial el cooperativismo genuino. De ahí que se añoren tiempos pasados.

Pero no es la empresa tradicional, la S.A. ni mucho menos, la que despierta entusiasmos, suscita esperanzas y alimenta pasiones de renovación y de justicia social. Las críticas a las cooperativas son porque decepcionan "internamente", no porque haya mejores opciones exteriores.

Pero las opciones exteriores son mayoritarias y, por tanto, poderosas. Los valores "economicistas" proliferan como una riada que arrastra todo lo que, con poca raíz, se asienta en sus orillas. La educación, permítasenos el símil, es a la persona lo que para el árbol son sus raíces: lo que asegura su continuidad y supervivencia.

¿Cómo Educar?

Un sistema dictatorial puede, coherentemente, prescindir de la voluntad del educado (?) al enseñarle los valores del régimen. Pero una propuesta educativa democrática parte desde un plano menos favorable, al menos en principio, porque se plantea no utilizar, ni la demagogia, ni el temor, ni la imposición en el proceso educativo.

En realidad, en democracia no se enseña en el sentido que habitualmente se le da a esta palabra sino

una escuela se llega a la mente, se trabaja la inteligencia. Y es mucho, pero no es suficiente cuando lo que se pretende es educar los comportamientos. Hay quien sabe expresar, hasta con extremada brillantez, la teoría cooperativa pero no sabe o no quiere aplicar lo que predica. Es la práctica y no la prédica la que hace aprender a las personas.

Definir el concepto cooperación no nos da derecho a pensar que somos cooperadores. Nadie pretende ser



que se aprende. El cooperativismo no puede enseñarse, solo puede aprenderse.

Y la puerta del aprendizaje sólo puede abrirse desde dentro y hacia fuera; sólo la voluntad del propietario permite que se produzca la apertura. Todo intento de forzar, desde fuera, supone derribar, romper. Y ya sabemos lo que ocurre cuando esto se hace: todo es indiferencia, resistencia o rencor.

¿Dónde Educar?

Desde luego no sólo en el aula. En

considerado astrónomo por haber aprendido el significado de la palabra astronomía.

El aprendizaje que permite ser cooperativista se concreta en las conversaciones al escuchar activamente a los demás, en el taller cuando reconocemos la dignidad propia y de los demás, como personas. Cuando colocamos a las personas por encima del interés puramente económico. Cuando exigimos al cooperativista compromiso, no obediencia.

No hay mejor manera de aprender la cultura cooperativa que coope-

rando, ni mejor manera de aprender a trabajar que trabajando; de la misma manera que no se aprende a nadar en seco.

El conocimiento puede llegar a comprarse, ahí están los libros, las revistas, incluso este mismo T.U. que ahora tienes en tus manos. Pero el comportamiento ni se puede adquirir con dinero ni se puede vender.

Por eso, además de clases sobre cooperación, es preciso poner en evidencia, con el máximo rigor, comportamientos opuestos a los valores cooperativos. Hay quien deplora que los socios tengan que ser considerados propietarios de la empresa y en consecuencia, que éstos, reclamen su derecho a criticar la labor de los ejecutivos. Así mismo está muy extendida la opinión de que el socio de base no tiene criterios válidos para juzgar la conducta empresarial del ejecutivo, y por tanto debe actuarse al margen de su opinión.

Acciones educativas

El décimo Principio reconoce que no son posibles los otros nueve sin él. Es evidente que eso es así pero ¿qué hacemos para educar en la cooperación?

Desgraciadamente muy poco.

¿Acaso en nuestras escuelas hay alguna asignatura sobre los valores cooperativos?

Con preocupación hemos solido oír que en Mondragón no se habla de cooperación porque se "mama" en el ambiente. ¿Acaso se enseñan las matemáticas de igual forma?. En serio: ¿alguien puede con lógica mantener esa tesis?

Propuesta educativa

lo que a educación cooperativa se refiere en MCC.

Uno de los patrimonios más rentables y ricos que el conjunto de cooperativas posee es su propia experiencia social y empresarial. Experiencia que se concreta en su personalidad y en sus valores. Este patrimonio no sólo no crece sino que, por desconocimiento o por inadvertencia, se está dilapidando. Por eso es urgente reponer y revitalizar en todo su valor el intangible recogido en el PASIVO como ACIPs (Aportaciones de Compromiso e Ilusión Personales) para que tenga su correspondiente contrapartida en el ACTIVO como VESOS (Vinculación, Eficacia y Oportunidades).

Como cualquier otra partida hay que gestionar ésta, es decir, hay que definirla, verbalizarla, objetivarla y controlarla. Cada gestor debe invertir su saber y su dedicación a este renglón patrimonial en la misma medida que a los demás factores productivos y debe ser evaluado por ellos como corresponde a los compromisos a los que se obliga en función de su cargo.

Es preciso estructurar una educación en los valores que nos identifican. Sin caer en posturas doctrinarias ni en la opuesta de admitir la "realidad actual" como inamovible.

¿Cuando un nuevo trabajador ingresa en una cooperativa se le instruye en la cultura de la empresa? Nos tememos que las prisas para que comience a producir nos llevan a olvidar o a posponer esta inapreciable tarea. ¿Acaso no hemos aprendido a reconocer las ventajas del "contrato psicológico" y del "orgullo de pertenencia" para crear motivaciones? Nadie puede querer, ni apreciar lo que no conoce.

Recientemente se hizo una mínima encuesta sobre los Principios Cooperativos entre socios de nivel medio y alto en la escala organizativa perte-

En definitiva, es absolutamente necesario dar un enérgico golpe de timón en

necientes a Departamentos de Personal. Los resultados fueron como para causar vergüenza.

¿Acaso admitimos médicos que desconozcan los principios que regulan el riego sanguíneo en el cuerpo humano? Es preciso ser rigurosos con la desidia y la apatía hacia las bases que regulan nuestra actividad social.

Es imprescindible integrar en las funciones de mando el apoyo y la educación en comportamientos cooperativos. Hay que llamar la atención a quien se atreve a mantener posturas dictatoriales y exclusivistas o a quien exprese dudas sobre la posibilidad de la participación del socio en la gestión empresarial.

Ya lo decíamos antes, no tenemos que inventar el cooperativismo, basta con que lo descubramos en el día a día.

El autor del artículo presenta diversas **opiniones** de jóvenes respecto a las **cooperativas**. Compara el talante de la juventud de primera generación con la actitud de la actual en relación con el **"sentir cooperativo"**.

El sentir cooperativo de ayer y hoy

JOSÉ MANUEL CORCUERA, PROFESOR DE MONDRAGON ESKOLA POLITEKNIKOA

No suelen ser jóvenes quienes toman o tomamos la pluma (mejor diríamos el ordenador)

para expresar nuestra opinión sobre el cooperativismo real. Por esta razón y por la cercanía en que mi trabajo y aficiones me sitúan respecto de la juventud, me aventuraré a exponer algunas de las ideas proporcionadas por jóvenes cooperativistas de hoy.

No es una tarea fácil, por tres razones principales: La primera es el exiguo número de personas a que he podido acudir para recabar su opinión. La segunda es el filtro, que ejerce quien esto escribe, pese a su intento de ser transparente. Finalmente, la tercera se refiere a la disparidad existente entre los distintos jóvenes de nuestra sociedad. Así pues, no se trata de ningún estudio

sociológico, sino de las opiniones de un sector de la juventud, mediadas siempre por un tercero, opiniones, que incluso pueden ser contradictorias.

Así pues, las opiniones vertidas a continuación, salvo que se diga lo contrario, lo son de algunos cooperativistas jóvenes, que incluso pueden ser, como decía antes, contradictorias.

Empezaremos diciendo que no existe una idea clara de qué es el cooperativismo. Es algo de lo que a veces se oye hablar a la generación anterior, pero que apenas se conoce. Trae a la memoria conceptos como solidaridad y participación, que no se ven plasmados en la realidad.

Se cree que se ha renunciado a los principios en aras de una mayor incidencia competitiva, "y no me pare-

ce mal del todo, si de lo que hablamos es de una empresa y no de una cooperativa", afirma nuestro primer comunicante.

Según esta opinión, empresa y cooperativa son elementos irreconciliables. Ahora bien, el intento fue poner en marcha empresas cooperativas. ¿Tendremos que confesar que la distancia entre el cooperativismo real y el pretendido, es tan grande como la del socialismo real y el socialismo utópico?

La pregunta tiene miga, porque nos conduce a otras más graves. ¿La realidad es tan opaca que no merece la pena gastar energías en intentar cambiarla? ¿Nos veremos obligados a tirar la toalla e ingresar en el triste colectivo de quienes afirman: "no seas tonto, tú a lo tuyo, no te metas en rollos, que ése no es tu problema"?

Nuestro comunicante, sin embargo, prefiere meterse en "líos". Me consta, por ejemplo, que ha viajado a un país sojuzgado por los que tienen poder, para colaborar con los que no lo tienen, de forma desinteresada, aportando su capacidad técnica y su disposición a prestar un servicio.

Pese a la semejanza que alguno ve de nuestras cooperativas con las S.A., se acaba afirmando que alguna diferencia existe o debe existir entre ambas figuras. Pone como ejemplo un caso real en el que estaba en juego el despido de varias personas. La información dada al cooperativista en su empresa fue notable, no existiendo, en cambio, en el caso de la S.A.

Otra de las personas preguntadas afirma que en esta sociedad competitiva en que vivimos, la gestión interna de la cooperativa tiene que ser parecida a la de una S.A.

Según esta misma opinión, hay un elemento muy positivo que nos distingue. Se trata del paraguas protector de la Corporación, que nos permite ser más competitivos de cara al exterior. La solidaridad funciona a este nivel, de modo que resulta útil para "los de casa".

El hecho de que sea cierto el aforismo "un hombre-un voto" en las cooperativas, se ve oscurecido por su necesaria inmersión en una sociedad competitiva, de manera que, en opinión de nuestra comunicante, para que una empresa pueda sobrevivir, la gestión interna tiene que ser similar a la de una S.A.

Por otra parte, existen medios para una gestión democrática, pero no se usan. No hay cultura cooperativa; por ejemplo, no se cuenta apenas con el Consejo Social para canalizar las inquietudes o reivindicaciones que puedan surgir en el colectivo.

Se tiene, además, la sensación de que las decisiones están tomadas, de modo que la Dirección, si se lo propone, impone indefectiblemente su idea.

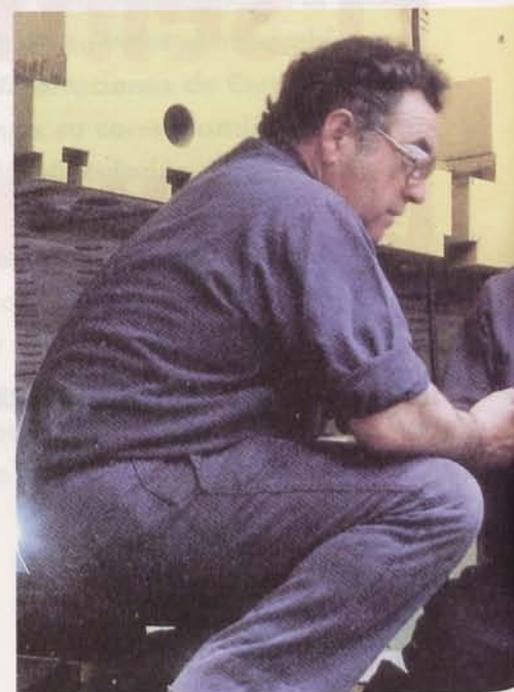
Se dice también, que ha desaparecido la pugna con los sindicatos, que, al decir de los mayores, existía en tiempos anteriores.

Un tercer comunicante manifiesta que en el plano teórico el sistema es justo, solidario, humano etc. El problema se presenta al pasar a la práctica, sobre todo, cuando la empresa cooperativa es grande. Cuando esto

sucede, afirma que, en su empresa, constata los siguientes hechos:

• **En la base:**

- Falta de sentimiento de copropiedad de la empresa: se habla de la cooperativa con el mismo sentimiento con el que se habla de lo público: "No es mío; y lo que hay que hacer



es intentar sacar el mayor beneficio posible para mí".

- Estancamiento y desilusión: No se cree que se pueda cambiar nada.

• **En la Dirección:**

- Sentimiento de que la empresa es suya y sólo suya: Los no directivos son una masa a la que hay que convencer (si no engañar) en el Consejo Rector y la Asamblea.

- Falta de autocrítica e incapacidad para aceptar críticas externas.

- Se toma como referencia a los directivos de las S.A. por lo que a los sueldos se refiere, justificando así aperturas de abanicos retributivos, pero sin equiparar las responsabilidades.

"Antes el líder parecía más necesario. Se aceptaba con más facilidad la postura del líder. A ningún joven he oído hablar de la necesidad de líderes. Sí se lo he oído, sin embargo, a cooperativistas con bastantes años de andadura".

- **A todos los niveles:**

- Fallo en los canales de comunicación, tanto descendentes como ascendentes.

- No se asumen responsabilidades (especialmente en Dirección). Si las cosas van bien, "somos los mejores", pero si van mal, nadie quiere hacer-



se responsable. Hay miedo a enfrentarse a la gente.

- **En definitiva:**

- Una separación grande y creciente a todos los niveles (retributivo, de conocimiento de la empresa, participación, etc) entre los directivos y el resto de la empresa.

Como puede observarse, nuestro comunicante es muy crítico con su empresa, preguntándose también hasta qué punto frases que aparecen en algunos estatutos, tales como "priorizar el empleo sobre el capital", se reflejan luego en los planes estratégicos y de gestión. Se pregunta, asimismo, ¿cuáles son las funciones reales que cumplen los consejos

"Antes había una mística de la obra común. Ahora se es más pragmático y se busca solución a los problemas concretos".

sociales de nuestras cooperativas?

Confiesa no saber si sus críticas son aplicables a todas las cooperativas. Afirma, sin embargo, que su crítica no le lleva al inmovilismo (cosa que cree observar en muchos de sus compañeros), sino que le impulsa a seguir trabajando por mejorar un sistema que, aún siendo el menos malo, es susceptible de muchas mejoras.

Otras opiniones no son tan severas, pero siguen siendo críticas. Una joven colaboradora nos dice que el modelo cooperativo es un modelo de trabajo autogestionado, en el que el obrero puede ser su propio patrón.

Afirma que ha llovido mucho desde que las cooperativas comenzaron a caminar y aunque funcionan bien, son menos auténticas que al comienzo. Las razones son varias: ahora se mira el dinero y el competir, no se trabaja con ilusión, se cuentan los minutos para dejar el trabajo y no se considera a la persona y a su entorno. La escasez de empleo y la falta de ilusión en los jóvenes, se indican como posibles causas del descenso de autenticidad citado. (Esta opinión parece haber sido tomada de un menos joven).

Como faceta positiva, afirma que las cooperativas son las empresas que más empleo generan, pero al igual que en las S.A., se trata de tra-

bajos temporales en su mayoría.

Como contrapunto, la comunicante cree que hay muchas ideas y vocaciones, pero pocas oportunidades.

Tal y como decía al comienzo del artículo, sería necesario un estudio sociológico mucho más profundo, para conocer cómo piensa la mayoría de los jóvenes cooperativistas.

Antes "versus" ahora

Me he limitado a ser vocero de algunas opiniones. Apunto, a continuación, algunas ideas personales sobre la juventud actual, que incide normalmente en su sentir cooperativo:

- Antes luchábamos contra una forma de entender la empresa que considerábamos injusta. Ahora se lucha contra la competencia, pero uniéndose con quien haga falta. En la medida de lo posible se busca la convergencia, la sinergia, la cooperación a una escala superior al pequeño grupo.

- La formación es muy superior a la de antaño. El espíritu de equipo no es menor.

- Antes el líder parecía más necesario. Se aceptaba con más facilidad la postura del líder. A ningún joven he oído hablar de la necesidad de líderes. Sí se lo he oído, sin embargo, a cooperativistas con bastantes años de andadura.

"Lo último, sería arrojar la toalla en la lucha por humanizar la empresa, pese a encontrarse sumergida en un sistema radicalmente anti-humano, como lo es el actual sistema capitalista".

- El sentido crítico es mayor que antes, pero siempre con sentido del humor. No se intenta agriar las relaciones, sino caricaturizarlas.
- Antes había una mística de la obra común. Ahora se es más pragmático y se busca solución a los problemas concretos.
- La cooperación se experimenta hoy por los jóvenes en espacios más amplios. La lucha por la justicia se busca a nivel mundial.
- Existe una gran sensibilidad por la ecología, que antes apenas existía.
- La preocupación por la utilización del euskera es patente entre un gran sector de la juventud, al menos en nuestro Valle.
- A pesar de la imagen que los disturbios callejeros protagonizados por

jóvenes puede dar, la mayoría de los jóvenes parecen proclives a soluciones negociadas y prácticas. Los planteamientos, radicales o no, son directos, huyendo de la "caza de brujas" o de las soluciones "políticas", preñadas de segundas intenciones, dignas de ser tachadas de maquiavélicas.

No me atrevo a ser futurólogo, pero no creo que la juventud actual sea peor que lo fue la nuestra. No es cierto que sean menos solidarios, sino que tienen menos oportunidades para fraguar en la realidad sus deseos de cooperación, porque no son los promotores de lo que ven y lo que ven no les gusta.

Como persona dedicada a la enseñanza, que no desea limitarse a una mera transmisión de conocimientos

técnicos, considero necesario incidir en la formación cooperativa de un modo lo más práctico posible, es decir dando posibilidades a la autogestión de nuestros jóvenes.

En mi opinión, lo último, sería arrojar la toalla en la lucha por humanizar la empresa, pese a encontrarse sumergida en un sistema radicalmente anti-humano, como lo es el actual sistema capitalista. La Historia está repleta de ejemplos de cómo el hombre o la mujer han sido capaces de remontar situaciones de aparente sin salida. Dejo al lector, que haya tenido la paciencia de llegar hasta este punto, que opine sobre lo que expresaba un artista del siglo XVI, que experimentando en su carne los zarpazos de la necesidad, conocía muy a fondo las alegrías y sinsabores de la condición trabajadora y que, sin embargo, nunca se doblegó ante lo que parecía irremediable:

*Quien no sabe de penas
en este valle de dolores,
no sabe de cosas buenas
ni ha gustado de amores
pues penas es el trabajo de amadores.*

TU



Los jóvenes de la segunda generación contemplan la realidad actual desde diferentes circunstancias.

Talde industrialak, oro har, oso bila-kaera ona izango du ekitaldi hone-tan. Salmentak, urte bukaeran, 277.000 milioi pezetetara helduko dira seguruenik.

Finantza taldeak ere ekitaldia ezin-hobea burutuko du urte amaieran. Dagoeneko gure enpresak datorren ekitaldian ari dira pentsa-tzen.



Información al finalizar el mes de noviembre

Se acaba 1996 y se piensa más en 1997

José M^º Ormaechea

Como ya avanzábamos al finalizar el mes de octubre, a este año 1996 sólo le hace falta terminar, porque de tanto configurarlo como un período dedicado a entrar en la Unión Monetaria Europea y a cumplir los objetivos de Maastricht, ha resultado tímido y resignado: los políticos no han podido actuar con sus propios criterios sino por los que marcaba Europa, cada vez más exigente y enseñoreada de los países que la componen.

Bajo estos auspicios, el control de la inflación se presenta como una de las magnitudes más favorables del balance de este año. Después que en noviembre ha sido nula en España se espera que quede entre el 3,1 y el 3,3%, a 0,5 ó 0,7 pp de la inflación media de los tres países con tasas más reducidas, más 1,5 pp, por lo que en 1997 habrá que hacer un esfuerzo

sobreañadido para bajar, al final, a un 2,5% de inflación como máximo. Pero el control disuasorio de los ingresos -por menor incremento de los salarios- hará que, de nuevo, el consumo se contraiga y que la actividad económica se mantenga con un crecimiento que se moverá, en 1997, entre el 2,5% y el 3%. Decididamente, la convergencia con los requisitos europeos preconiza una estabilidad más acentuada de la economía a cambio de olvidarse de grandes tasas de crecimiento y ciclos de euforia y recesión alternativos. Será otro modelo, en el que situada España en el conjunto de países que forman la Unión Europea, cada uno de los Estados será contrabalanceado por los demás para compensar, al menos en parte, las tendencias de sus desequilibrios.

Entretanto, y del mismo modo, se han acercado las tasas de interés que cuesta el dinero. En relación con el

marco, precursor aventajado del euro, la diferencia de los intereses de la deuda a diez años, entre España y Alemania, queda en menos de 1,3 pp, cuando hace un mes era de 1,7 pp, y de más de 4 pp hace solo un año. El Banco de España ya ha bajado al 6,25% de tipo de referencia y ha de ser la inflación posterior la que, según su comportamiento y como misión que tiene específicamente encomendada el Banco emisor, le induzca a reducirlo más aún, medida que irá adoptando progresivamente. Es de esperar que, a partir de 1997, los costes financieros se verán razonablemente disminuidos en el conjunto de los gastos de las empresas, facilitándoles un mejor marco competitivo.

El empleo total se elevaba a 12.524.520 personas ocupadas al finalizar el mes de setiembre, para una población activa de 16.039.490: existen, por tanto, 3.514.970 parados según la "encuesta de población activa" (EPA), lo que eleva al 22,4% la tasa de paro, realmente impresionante, doble de la europea, que no tiene visos de corregirse a medio plazo y cuya magnitud no se ha previsto como objetivo seleccionado en el Tratado de Maastricht. Con este cuadro referencial la reducción de desempleados en un país como España, que tiene una de las tasas más bajas de población activa sobre la total, habrá sido de sólo unas 150.000 a 160.000 personas a lo largo del año que se acaba, 1996.

La producción industrial de enero a setiembre ha caído el 1,60%, y sólo el segmento de producción de bienes de equipo -en el que se halla nuestro grupo de la máquina herramienta- viene creciendo el 2,6%, según los diferentes agregados que lo sintetizan.

Con este panorama, por la fuerza de su propia naturaleza al manejar el dinero y sus costes, son las entidades financieras las que en 1996 van a obtener los mejores resultados. Y eso ocurre en todo el Estado y, como veremos, también en MCC.

Pero ya no es el momento de reconducir 1996, cuyo tiempo se ha acabado; la obligación es ahora pensar en 1997, y proyectarlo con las previsiones

ajustadas a las propias capacidades y al marco de referencia que nos señalan las magnitudes macroeconómicas que se prevén.

GRUPO INDUSTRIAL



Ventas

El comportamiento de la gestión de ventas a lo largo del mes de noviembre, último que vamos a examinar, es equivalente al que se ha venido observando a lo largo de todo el año: elevación del 11% sobre las cifras de 1995 -en su conjunto-; cumplimiento holgado en las Divisiones de Máquinas Herramientas e Ingeniería (+32,3%) y Bienes de Equipo (+36,24%), mientras es más ajustado en Equipamiento Industrial, Construcción, Hogar e Investigación. El mes de noviembre se han vendido 24.817 millones de pesetas y en los once meses transcurridos se ha llegado a 252.540 millones, y se prevé que cuando acabe el año se hayan vendido unos 277.000 millones, algo por encima de la cifra que se previó al redactar los planes de gestión al comenzar el ejercicio. Como se observa, al grupo de empresas industriales les afecta la coyuntura por la que transcurre 1996: bajo crecimiento del consumo, estabilización del sector de la construcción y mayor crecimiento de la inversión productiva.

Los planes para 1997 deben mantener un crecimiento discreto que difícilmente rebasará, en conjunto, el 10% sobre los registros observados

durante este año. No va a ser un año en el que el consumo aumente de forma apreciable. Los Presupuestos Generales del Estado avanzan un crecimiento del 2,7% del consumo privado y de un retroceso del -0,3% del consumo público, mientras de nuevo son más optimistas frente al sector de la construcción que debería crecer el 3,2% y el de bienes de equipo en el 12%, con un agregado síntesis de la demanda total del 3,2%. Este avance de la demanda interna, el crecimiento de las cifras de exportación - que si lo hacen en MCC al ritmo esperado por el conjunto del Estado crecerían el 8,5%- y el deslizamiento de los precios, llevarán a la cifra de ventas totales en el grupo industrial a unos 305.000 millones de pesetas durante el próximo año 1997.

Ventas al exterior

Mientras la expansión de las ventas en el mercado estatal ha sido el 5% a lo largo del año, las ventas al exterior han crecido el 20,6%. Al finalizar el mes de noviembre, en once meses, la cifra de negocio exportado se elevaba a 106.230 millones de pesetas, que representaba el 42,1% del total. Ya no se producen fuertes variaciones manteniéndose el pulso favorable de la gestión exportadora que incide con distinta intensidad de unas Divisiones a otras, según el cuadro habitual:

EXPORTACIONES (*) -En millones de pesetas-		
División	Cifras exportadas	% s/ventas totales
Máquinas-herramientas	9.284	61,1
Ingeniería y Bienes de Equipo	10.288	49,8
Automoción	32.273	56,6
Componentes	19.463	60,2
Equipamientos Industriales	10.026	34,1
Construcción	3.579	18,1
Hogar	21.317	27,7
Totales	106.230	42,1

(*)Acumuladas al 30 de noviembre de 1996

La debilidad del crecimiento de la demanda interior que viene poniendo de manifiesto insistentemente los agregados del Índice de Producción Industrial (IPI), ha forzado la gestión exportadora y ésta se viene resolviendo de forma satisfactoria. La Construcción, pese a haber crecido el 52,2% en 1996, logra una cuota modesta -el 18,1%- y el sector Hogar - particularmente los electrodomésticos- con lograr una cifra espléndida -21.317 millones- no corrigen lo suficiente la debilidad de la demanda interna, por lo que el crecimiento de sus cifras generales queda en un modesto +5%, y no alcanzará las previsiones del plan de gestión anual.

Coyuntura

La referencia se hace en relación a los datos observados al finalizar el mes de octubre. Las 72 empresas analizadas evaluaban su propia situación del siguiente modo:

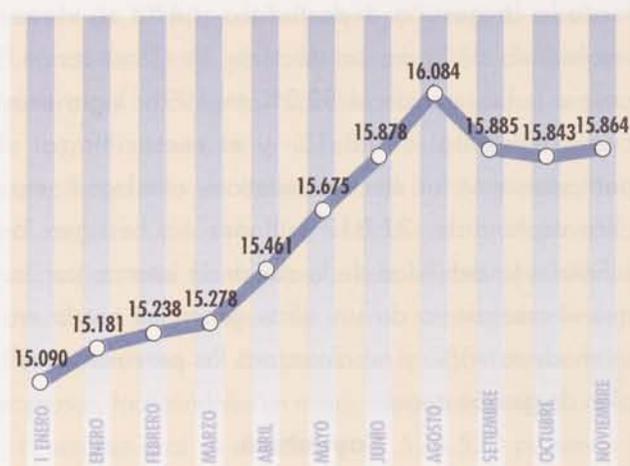
- 23 tenían **cartera buena**: superior, que excede su capacidad productiva
- 36 tenían **cartera normal**, y
- 13 tenían **cartera débil**, menos de la necesaria para utilizar todo el equipo productivo

Al ponderar las cooperativas por sus respectivas cifras de negocio, la diferencia entre las cooperativas de cartera débil y cartera buena era el 26% a favor de las favorecidas por la demanda. Y este porcentaje se mantiene en los mismos niveles que se han registrado a lo largo de todo el año, aunque algo por debajo de la demanda que se observó en 1995.

Personal

Prácticamente -a lo largo de setiembre, octubre y noviembre- se mantienen las mismas plantillas de socios en las cooperativas industriales. Al 30 de noviembre son 15.864 los puestos registrados que superan en 453 las previsiones de comienzos del ejercicio. Volvemos a recordar que al 1 de enero se contabilizaba una plantilla de 15.090 puestos y, por consiguiente, el crecimiento neto ha sido, en once meses, de 774: se ha crecido, por consiguiente, el 5,1%.

El gráfico, ya tradicional, expresa sucintamente la evolución que se ha producido a lo largo de los once meses.



Los puestos al finalizar diciembre, serán, en definitiva, los que reflejen la evolución experimentada en todo el ejercicio.

Excedentes

Los resultados que examinamos ahora en relación al mes de octubre van a ser mejores de lo esperado. Una vez deducidos los intereses a las aportaciones y los impuestos, las estimaciones provisionales nos llevan a unos excedentes netos de 7.319 millones de pesetas, que bien podrían extrapolarse por encima de los 8.500 millones para cuando acabe el año. La gestión económica que se viene observando es positiva, pero los socios deberán tener en cuenta al hacer su respectivo análisis que estas cifras son el agregado de los diferentes comportamientos de las cooperativas: mientras unas mantienen sus ya tradicionales posiciones de alta rentabilidad, otras, por el contrario, van a reiterar sus déficits presupuestarios. Pero, en conjunto, cabe esperar que los excedentes finales superen a las previsiones, y que lleguen a ser el 165% de los que se registraron en 1995. El "cash-flow" podría llegar, en ese caso, a 20.000 millones de pesetas, según los últimos datos que se vienen observando.

GRUPO FINANCIERO

Caja Laboral

La evolución de nuestra cooperativa de crédito está siendo muy positiva a lo largo de este año. Es particularmente satisfactorio el crecimiento de los excedentes netos, que suman 9.392 millones de pesetas, a fines de noviembre, y son el 25% superiores a los de hace un año. El crecimiento de los recursos acreedores sigue una tendencia distinta y es que Caja Laboral, como el resto de instituciones, viene intermediando en figuras de ahorro como "fondos de inversiones", "planes de pensiones", etc. etc., cuyos saldos quedan "fuera de balance" por ser otras instituciones las beneficiarias últimas de este ahorro que busca una mayor rentabilidad u otras satisfacciones, y en las que Caja Laboral ha situado 65.664 millones de pesetas a lo largo de 1996. Por otra parte, la agencia de "rating" IBCA, la más importante en el sector bancario, ha procedido a calificar a Caja Laboral, asignándole un "rating" individual A/B. Dicho "rating" puede variar entre la "A" y la "E", pudiendo utilizar asimismo graduaciones intermedias. En concreto, de las 27 entidades de crédito españolas calificadas, ninguna de ellas alcanza el "rating" "A", siendo únicamente 5 las calificadas con el A/B como Caja Laboral: Banco Popular, BBK, Caja de Galicia, Caja de Madrid y Banco de Crédito Local. En su informe IBCA subraya "la fuerte rentabilidad y la buena gestión de la Entidad".

Lagun-Aro

El análisis que hacemos lo referimos al 31 de octubre de 1996. Nuestra Mutua viene progresando de forma muy positiva, al menos por lo que se refiere a su gestión financiera. Cuando han pasado diez meses, los ingresos que ha recibido se han elevado a 16.686 millones de pesetas como resultado de la positiva evolución de los rendimientos de títulos de renta fija sobre todo y, en menor medida, de los de renta variable.

Después de detracer 9.916 millones de pesetas para

satisfacer el 7% de interés técnico a las reservas, y de afrontar los gastos, que la gestión y otras coberturas han originado, los resultados netos alcanzan 3.420 millones de pesetas, muy por encima de las previsiones calculadas al redactar el plan de gestión para este año. El balance suma 260.397 millones de pesetas y, de él, 190.522 millones pertenecen al fondo patrimonial, perfectamente ajustado a las previsiones que se hicieron al redactar el plan de gestión.

Por lo que atañe a los aspectos internos derivados de su gestión como Mutua al administrar o dispensar sus prestaciones, la situación síntesis era la siguiente:

SALDOS DE LAS PRESTACIONES DE REPARTO (*)

Prestación	Saldo previsto	Saldo logrado	Diferencia
Ayuda al empleo	1.119	1.310	+191
Asistencia Sanitaria	69	34	-35
Incapacidad Temporal	63	-91	-154
Otras	15	74	+59
Total	1.266	1.327	+61

(*) En millones de pesetas

Los saldos evolucionan positivamente, en su conjunto. Pero se observa una gran desviación en incapacidad temporal que demuestra un empleo excesivo de esta prestación de difícil contención y que en este año rebasa las previsiones. Como se viene reiterando, el balance más satisfactorio lo tiene el

saldo de la prestación de ayuda al empleo, favorecido por el incremento de plantilla +5,1% experimentado en el grupo industrial, principal receptor -casi único- de estas ayudas.

PRESTACIÓN DE AYUDAS AL EMPLEO

Tipo de Ayuda (¹)	Mutualistas afectados	Gasto realizado
Desempleo (²)	9	22
Reubicaciones Provisionales (²)	144	122
Prejubilación	155	327
Indemnización	4	21
Reubicación definitiva	34	53
Resto	-	204
Total	352	749

(¹) En millones de pesetas

(²) Calendarios anuales completos

El gasto realizado es solamente el 81,6% del previsto, de ahí que se haya ahorrado hasta 191 millones en esta prestación aplicada para paliar el desempleo del grupo. Las prejubilaciones han afectado, como se ve, a 155 mutualistas, y el desempleo absoluto sólo afecta a 9 socios cuya reubicación u otra fórmula de ayuda al parecer se hace inviable. Los modelos de cobertura que se emplean vienen siendo eficaces sobre todo cuando el desenvolvimiento de la demanda en las empresas es razonablemente favorable, como viene ocurriendo en 1996.

TU



Aula Cooperativa

José M^e Larrañaga

Artículo 21.

Sanciones por faltas sociales



sufre el castigo, y el dolor, o sirve para la mejora y la rehabilitación de las personas o no tiene sentido, y el sin sentido es abominable y pernicioso para los humanos.

Porque es un modo fanático de aplicar la ley aquel que olvidándose de la realidad humana se afina en la idea de que no existe más sentido que el de la letra: la realidad se mide con arreglo a la ley y lo que no coincide con su enunciado, no es realidad.

Tampoco es admisible la postura contraria que acepta la realidad como algo fijo e inmutable, no es correcto que nadie apele a "es que yo soy así" para justificar sus faltas a la ley.

Nuestro "ser así" no es una magnitud fija que determina nuestra actividad sino que al contrario, viene configurado continuamente por nuestras acciones. Pero es cierto que tampoco nuestra actividad comience de cero y no podamos hacerlo todo siempre bien, siempre cumpliendo con la norma. La postura de tomar la "realidad" como algo inmutable, tal cual, y ajustar el sentido de las acciones a esa realidad tiene una de sus expresiones en la ley del más fuerte.

La forma adecuada para aplicar sanciones es la que recoge la realidad humana del sancionado y el sentido renovador de la norma.

Hay quienes piensan que la justicia se logra aplicando sanciones a los infractores. Y lo único que consiguen es perturbarse ellos y perturbar a los demás. La ley se aplica a base de humanidad.

Pero, también, hay quien cuando tiene que hacer frente a los problemas que surgen en la organización, lo más que hacen es aplicar respuestas sacadas de un reglamento. Lo humano es demasiado complejo y grande como para caber en unos reglamentos. Recuerdo aquella situación en la que un airado jefe le advertía a un subordinado: "Te voy a aplicar el artículo 33 por insubordinación". A lo que le replicó el otro: "¿Qué dice el artículo 33?". "Hombre, no me aturulles con ese tipo de preguntas, ésta es la primera vez que aplico el reglamento".

Uno. Por faltas leves:

- Amonestación por escrito

- Suspensión del derecho a voto por un plazo de hasta un año

- Sanción pecuniaria de hasta el 3 por 100 de la cuantía de la aportación obligatoria mínima vigente en cada momento.

Dos. Por faltas graves:

- Todas las anteriores del apartado Uno.

- Apercibimiento por escrito que, a juicio del Consejo Rector, podrá hacerse público.

- Suspensión del derecho a voto por un plazo de hasta dos años.

- Inhabilitación para ser elegido Rector, Interventor o Consejero social hasta en dos siguientes elecciones consecutivas.

- Sanción pecuniaria de hasta el 6 por 100 de la cuantía de la aportación obligatoria mínima vigente en cada momento.

Tres. Por faltas muy graves:

- Todas las anteriores de los apartados Uno y Dos.

- Suspensión de todos o alguno de los derechos sociales por un plazo de hasta tres años.

- Sanción pecuniaria de hasta el 10 por 100 de la cuantía de la aportación obligatoria mínima vigente en cada momento.

- Expulsión.

La sanción debe ser aplicada, sin duda, siempre que se falte a la convivencia y a las normas que, para su propia supervivencia, adopta toda sociedad.

Pero como en tantos otros campos de las relaciones humanas, en la ley no basta con ejecutar literalmente la letra normativizada, es fundamental no olvidarse nunca del objetivo que con dicha aplicación se pretende.

Sancionar supone producir dolor a quien

3ª edad

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

La Europa de los mayores

El continente europeo está envejeciendo y aunque ésta es una realidad por todos conocida y que no debe ser motivo de alarma, puesto que es fruto de la mejora de la salud, conviene destacar un par de cifras que delimitan las dimensiones de esta situación.

Los estudios estadísticos señalan que:

- En el año 2.000, 1 de cada 4 ciudadanos europeos será mayor de 65 años, siendo ésta una cifra media, puesto que en la actualidad son varias las zonas geográficas de la Unión Europea que han alcanzado e incluso superado esa proporción.

- Entre las personas mayores es el grupo integrado por los más mayores el que crece a mayor velocidad, existiendo en estos momentos en Europa, según cifras estimativas, 20 millones de personas mayores de 80 años.

Ante esta realidad se creó en el seno de la Unión Europea una Comisión con el doble objetivo de coordinar las diferentes políticas de atención a las personas mayores que se estaban llevando a cabo en cada uno de los estados miembros, y definir cuál debería ser la misión de la Unión Europea en relación a este tema.

Una de las primeras acciones desarrolladas por dicha Comisión fue la designación



del año 1.993 como "AÑO EUROPEO DE LAS PERSONAS MAYORES Y DE LA SOLIDARIDAD ENTRE LAS GENERACIONES", realizándose durante este tiempo diversos encuentros, convocatorias de concursos y premios, programas festivos y elaborándose también varias publicaciones en relación con el trabajo con y a favor de las personas mayores en el contexto europeo.

La buena acogida que tuvieron los diferentes actos tanto por parte de los profesionales como por las personas mayores que fueron los verdaderos protagonistas de estas iniciativas, determinó la necesidad de continuar trabajando en este ámbito.

Desde entonces hasta ahora las acciones de la Unión Europea se han centrado en dos líneas de actuación:

- Creación de Redes en las que grupos de trabajo transnacionales integrados por representantes institucionales, profesionales, personas mayores, voluntarios y colaboradores de ONGs, analizan experiencias y pro-

gramas desarrollados en los países de la Unión.

Los grupos de trabajo hacen referencia a temas tan diversos como los siguientes: "Envejecimiento saludable", "Marginalización de personas mayores en zonas rurales/urbanas", "Pequeñas unidades de convivencia" y "Los mayores y las artes".

- Diseño de un Programa de Subvenciones para programas en los que intervengan

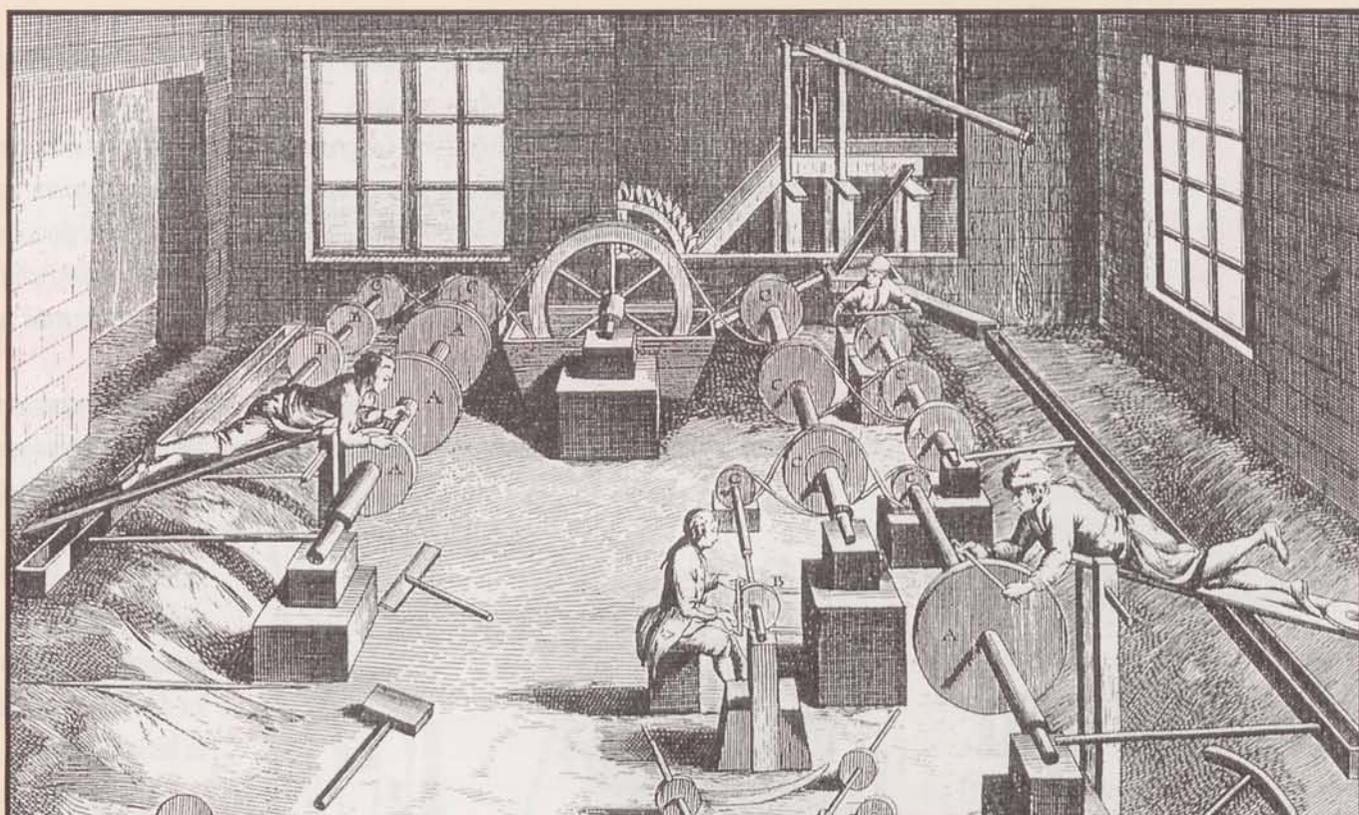
varios países y cuyo objetivo último sea el incremento de la calidad de vida de las personas mayores, en los diferentes ámbitos en los que conviven.

A lo largo de estos tres años son muchas las propuestas presentadas, pero lamenta-

blemente esta segunda acción se encuentra en la actualidad paralizada debido al veto impuesto por Gran Bretaña, que como consecuencia de la sanción que ha recibido este país en relación al tema de las "vacas locas", ha decidido bloquear la aprobación de nuevas subvenciones.

A pesar de estas limitaciones, el trabajo de la Comisión sigue adelante y hay iniciativas que se ponen en marcha como es la creación por primera vez este año del Programa europeo sobre la enfermedad de Alzheimer, al cual se ha destinado un presupuesto de 5 millones de ecus del que surgirá la futura Agencia de Alzheimer Europea.

Por todo ello queda claro que el futuro de los ciudadanos europeos mayores, va parejo al del propio futuro político de la Unión Europea, en la cual existen grandes dificultades a la hora de trabajar puesto que "es difícil reducir a la unidad lo que está disperso en 15 países" y tan sólo el tiempo determinará lo que de real tienen las palabras Unión Europea.



Taller de "cuchilleros" a finales del siglo XVIII según Diderot y D'Alembert.
Obsérvese la posición de los pulidores.

Cuchilleros

José M^a Izaga

Carmelo Urdangarín

Koldo Lizarralde

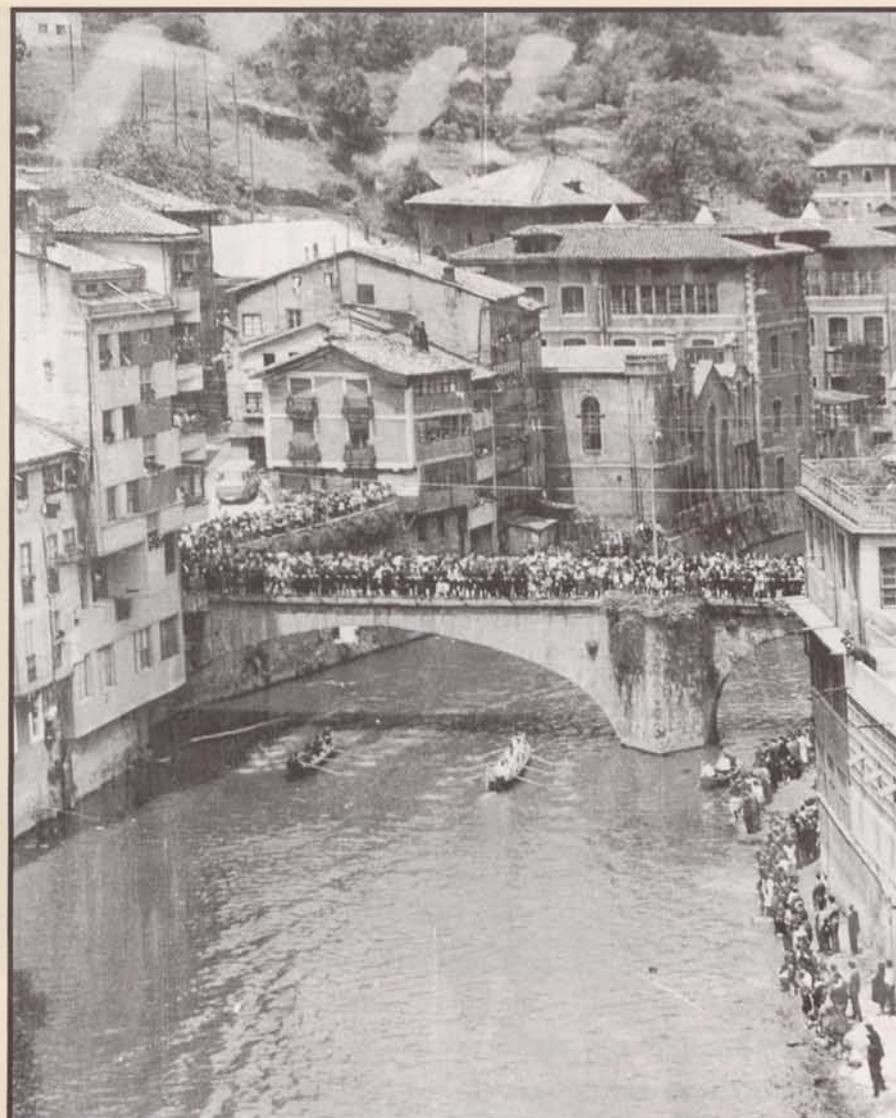
DURANTE LA EDAD MEDIA, Y ANTE LA IMPORTANCIA DE LOS FABRICANTES DE ARMAS BLANCAS, SE FUNDO LA CORPORACION DE "CUCHILLEROS". ESTA ACTIVIDAD FUE ESPECIALMENTE RELEVANTE EN EL ALTO DEBA, AL MENOS DESDE EL SIGLO XVI, UTILIZANDOSE EL FAMOSO ACERO DE MONDRAGON, QUE TAMBIÉN SE EMPLEABA EN TOLEDO PARA FABRICAR ESPADAS Y OTROS UTENSILIOS.

Para la fabricación de los primeros instrumentos cortantes el hombre utilizó lascas de sílex que obtenía golpeando entre sí dos piedras de este material, empleando una técnica que le permitía disponer de trozos delgados con filo muy vivo que posteriormente mejoraba al sacarle un dentado -que recuerda el de los actuales cuchillos- mediante presión con el extremo de un hueso o cuerno. Con el descubrimiento del bronce comienzan a construirse utensilios cortantes de este material, mediante forjado o fundido en un molde de arcilla o piedra para, a continuación, conseguir a martillo la forma deseada y el filo.

Con el transcurso de los años los artesanos dedicados a esta actividad fueron cada vez más importantes, apareciendo en la edad media los fabricantes de armas blancas (principalmente cuchillos) como integrantes del gremio o corporación conocida como “de cuchilleros” siendo las funciones además de “toda obra de cuchillería”, la fabricación de las “trinchetas y tijeras grandes”, no pudiendo “echar a los puñales cachas que sean de madera, sino de cuerno” y estando obligados a imprimir su marca cierta, conocida y diferente de la de los demás en todos los utensilios que hicieren.

La fabricación de cuchillos y tijeras debió ser muy importante en la zona media y alta del Deba al menos desde el siglo XVI, a juzgar por los numerosos contratos de aprendizaje y fabricación existentes, utilizándose el famoso acero de Mondragón, que incluso se empleaba en Toledo para fabricar espadas y otros utensilios (1).

La comarca destacó por la construcción masiva de bayonetas fabricadas por maestros organizados en gremios, que las forjaban en fraguas utilizando el “acero tirado” que se obtenía en las herrerías de Tolosa. De documentos del siglo XVIII (2) se deduce que una vez forjadas se amolaban en grandes piedras de arenisca movidas por ruedas hidráulicas, lo



El Deba, a su paso por Sorluze, no sólo ha contribuido a la producción de energía, sino que ha recogido pruebas deportivas como regatas, que recoge la fotografía de mediados los años 60 (cedida por Juan Manuel Berroeta)

que llevaban a cabo los oficiales del subgrupo de amoladores, siendo posteriormente pulidas y adornadas por los acicaladores. Hacia finales del siglo XIX estas actividades habían perdido su importancia en las zonas del Oria y del Deba.

Pero los cuchilleros que alcanzaron mayor notoriedad fueron los de Bayona al inventar, a mediados del siglo XVII, la bayoneta, inicialmente conocida como cuchillo bayonés, de donde deriva su nombre, aunque hay discrepancias sobre este hecho.

Estas actividades, así como la construcción de armaduras, fueron también notables en

Tolosa y su entorno lo que dio lugar al establecimiento de la Real Armería de Tolosa donde se almacenaban las armas blancas que se forjaban en su comarca (3), como complemento de las de fuego que se construían en la cuenca del río Deba..

Los Alberdi, cuchilleros de Placencia-Sorluze

La utilización generalizada de los cuchillos por los comensales “el cuchillo de mesa” fue posterior a la cuchara y al tenedor y se produjo avanzado el siglo XIX (4) dando lugar a

Una clásica instalación de pulimento de los primeros años cincuenta (Foto J. M. I.)



una importante demanda de estos productos.

Muy posiblemente esta circunstancia y el dominio de las tecnologías necesarias para su fabricación, hicieron que Francisco Alberdi originario de Elosua (Bergara) iniciara la fabricación de cuchillos, en el último tercio del siglo pasado (hacia 1870), en un taller instalado en Placencia, junto al cauce del río Deba. Sus sucesores han mantenido la actividad familiar hasta hace pocos años.

El taller de los Alberdi ha sido durante décadas uno de los más importantes fabricantes de cuchillos de mesa de nuestro país, utilizando las marcas "Aiztolandia", "Asa" y "Vencedor" compartiendo la especialización de esta actividad entre otros, con Juan Mora (San Sebastián), Julián Goenaga (Villafranca), Juan Wolmer (primero en Durango, luego en Irún) y Daniel Apaolaza (Zumarraga) dedicado a los "cuchillos de oficio". También en Placencia, Rufino Gallastegui, en su taller ubicado al final

de la calle Santa Ana, fabricó estos productos. Los barceloneses y sobre todo los de Albacete eran los más importantes a nivel español.

Conseguir la energía necesaria

Uno de los primeros problemas a resolver por los empresarios de principios de siglo era el poder disponer de energía. Para superar este inconveniente, Francisco Alberdi construyó una presa en el cauce del río Deba, junto a la misma fábrica y que aún puede verse, con objeto de obtener la energía necesaria para mover sus instalaciones.

En un principio instaló una turbina hidráulica, que por medio de una correa transmitía directamente el movimiento al taller accionando un sistema de poleas y ejes que movían a su vez la maquinaria. Al mismo tiempo un largo eje situado en el techo comunicaba el

movimiento a otros locales contiguos, que eran arrendados a otros pequeños talleres, que de esta forma podían disponer de la fuerza que necesitaban.

El sistema estaba sujeto a las variaciones de caudal del río, de forma que en épocas de sequía, cuando el nivel de la presa bajaba, se dejaba de trabajar cualquiera que fuera la hora dándose por terminada la jornada, sin compensación alguna por las horas no trabajadas hasta que de nuevo la presa tuviera agua y se dispusiera de energía. Obviamente la época veraniega era especialmente dura. También eran frecuentes los cambios del horario de trabajo para adaptarse a las disponibilidades de agua siendo frecuente de las cuatro de la mañana a las doce del mediodía. Hacia 1917-18, los Alberdi instalaron alternadores (de 75 y 90 K.V.A.) para conseguir energía eléctrica, aunque no siempre y sobre todo en tiempo de estiaje, ("sikutia") conseguían esta potencia.

La importancia del pulimento

Hacia 1920 el proceso de fabricación de los cuchillos comenzaba cortando trozos, con la forma del cuchillo a obtener, a partir de tiras de chapa de 1,5 mm. de espesor, de acero al carbono, para lo que se utilizaban prensas y troqueles con las formas adecuadas, que conseguían 40 golpes por minuto. A continuación los trozos se templaban, lo que se lograba introduciéndolos por el lado de la hoja en la ranura de un horno calentado con fuel-oil, para seguidamente introducirlos en un recipiente conteniendo aceite y sujetándolo fuertemente con unas tenazas para evitar su deformación.

Una vez templado el trozo de acero pasaba a desbaste y pulimento. En la primera operación, sentados los pulidores frente a la instalación, adelgazaban la hoja por el lado del filo, sujetándola con la mano, presionando sobre grandes piedras abrasivas que giraban movidas por el sistema de poleas y correas. Seguidamente se pulía toda la hoja y se le sacaba el filo, también a mano, utilizando poleas de madera con una correa de cuero en todo su perímetro revestidas de arena abrasiva adherida con cola. A las pocas horas de trabajar la polea perdía la mayor parte del abrasivo, por lo que era preciso reponerlo, lo que se hacía dándole cola por todo su perímetro y haciéndola rodar sobre un recipiente lleno de abrasivo que quedaba adherido y después de unas horas de secado, la polea quedaba lista para una nueva utilización. Hasta tal punto era elevado el consumo de poleas que un trabajador se dedicaba exclusivamente a su preparación.

Tanto el pulido de la hoja como el del mango se hacía en varias fases sucesivas utilizando abrasivos cada vez más finos, hasta llegar al acabado deseado. Las distintas operaciones tenían nombres específicos: así las de la hoja eran piedra, áspero y fino y las del mango, áspero, fino y paño (para darles brillo).

Hasta 1940, las instalaciones de piedras

abrasivas y poleas, no disponían de aspirador para recoger la gran cantidad de polvo y partículas que se desprendían, ni carcargas (únicamente tenían defensas de cartón) que en caso de rotura de piedra protegieran al trabajador de los trozos que se saltaban con gran velocidad. Todo ello hacía que este trabajo fuera muy penoso y peligroso.

La postura y forma de sujetar la pieza eran importantes para conseguir una buena producción con el menor esfuerzo físico. Hacia 1.950, como consecuencia de una visita a fábricas alemanas de la zona de Solingen, especializada en cuchillería, se recomendó a los pulidores trabajar con los codos apoyados sobre sus rodillas, lo que originó una disminución del cansancio y un notable incremento de la producción. También se probó, sin éxito, el pulido en piedras areniscas de 1,5 m. de

diámetro, con el trabajador tumbado sobre una tabla en la parte superior, como se hacía en Inglaterra.

Una vez pulidos los cuchillos se niquelaban o cromaban en instalaciones de la propia empresa y se les "sacaba" los dientes del filo con un sencillo procedimiento a semejanza del que utilizaban algunas fábricas alemanas⁴.

Nota: Nuestro agradecimiento a Jesús y a Arantxa Alberdi, así como a Axen Larrañaga (Olaran) por las valiosas informaciones que nos han facilitado.

(1) José Antonio Azpiazu Elorza. Sociedad y Vida Social Vasca en el siglo XVI. Mercaderes Guipuzcoanos.

(2) Juan Garmendia Larrañaga. Gremios, oficios y cofradías en el País Vasco. C.A.P. 1979.

(3) Ramiro Larrañaga. Síntesis Histórica de la Armería Vasca. C.A.P. 1.981

(4) Atlas etnográfico de Vasconia. La alimentación doméstica. Etniker Euskalerrria.

A destajo

Los primeros años 30 el taller de los Alberdi disponía de secciones de forja, mecánica (taller de troquelaje) atendido por 5 especialistas y pulimento con más de 20 trabajadores, además del departamento "de baños", almacén de expediciones y los servicios de administración.

Los mangos de los cuchillos se obtenían, en algunos de los modelos, forjándolos simultáneamente con la hoja. En otros se les colocaban de baquellita suministrados por la casa Reiner de Deba. Asimismo se fabricaban cuchillos con mangos de aluminio, obtenidos al verter este material fundido dentro de un molde en que entraba un extremo de la hoja de acero. Los de madera se compraban a Moisés Ibáñez de Eibar.

Predominaba el trabajo a destajo (un precio por unidad realizada). En el caso de los pulidores hacia 1932/33, percibían 5 pesetas por cada centenar de cuchillos y 3,50 por los tenedores, lo que en una jornada de 8 horas diarias, les permitía ganar unas 9 pesetas al día para un buen profesional y unas 8, para los de menor eficiencia, que subieron a unas 12 pesetas al día en 1936.

El precio se negociaba con los sindicatos para los que estaban afiliados, llegándose a pactar distintos precios por el mismo trabajo. En Placencia "la fábrica" (la de cañones) siempre ha sido "la referencia". En 1934/35 el oficial de primera ganaba 12 pesetas al día, 2 más que el de segunda, siendo 9,25 el jornal del de tercera. El peón especialista cobraba 8,75.



31 de diciembre de 1993: la facturación de AURRENAK alcanzó los 461 millones de pesetas, sus inversiones no superaron los seis millones de pesetas, y al cierre del ejercicio se registraron unas pérdidas de 23 millones.

La cooperativa AURRENAK ha experimentado en los últimos tres años un cambio sustancial. Una combinación de acciones empresariales, unida al talento participativo y de superación de sus trabajadores, ha sido el desencadenante de dicho cambio.

Javier Marcos

mente con constructores de automóviles. Entre sus clientes más importantes figuran el Grupo Fagor, Loramendi, y Honda, que curiosamente apenas figuraban en su cartera de clientes hace tan sólo unos años.

Es el primer fabricante del Estado español que ha con-

AURRENAK, "crónica de un cambio anunciado"

Al 30 de noviembre de 1996 las estimaciones -muy afinadas- apuntan a unas ventas de 1400 millones, unos beneficios de 150 y una inversión de 103 millones. Asimismo, el número de empleos ha pasado de 60 personas en 1993 a las cerca de 90 de 1996. Son datos que hablan por sí solos, pero es bueno analizarlos más al detalle para conocer con exactitud la dimensión del cambio experimentado en esta cooperativa gasteiztarra.

Fundación

AURRENAK se fundó en 1974. Ubicada en Vitoria, se dedica al diseño y fabri-



cación de utillajes para fundición de hierro y aluminio, destinados en su totalidad al sector de la automoción para la fabricación de diferentes tipos de piezas: culatas y bloques de motor, colectores de admisión y

escape, llantas, portamaniguetas, brazos de suspensión...

Fieles a su orientación inicial, hoy en día trabajan sólo para el mercado del automóvil, bien sea a través de fundiciones o directa-

seguido la certificación de empresa ISO 9001 y ha superado con nota alta las auditorías a las que le han sometido sus clientes.

Ahora la orientación estratégica de AURRENAK se sitúa en la vía de la fabricación de productos de alto contenido tecnológico, es decir, productos que por su complejidad, no los puede abordar cualquier empresa.

Gracias a la participación de sus miembros en la gestión empresarial, a las inversiones continuas en investigación y desarrollo, y al nivel de calidad de sus productos y servicios, exporta el 90% de su producción a grandes multinacionales

del sector de automoción, fabricantes de automóviles y vehículos industriales.

Precisamente en este sentido, está realizando esfuerzos por abordar nuevos mercados, y se halla presente en algunos proyectos importantes en EEUU y en China.

En el capítulo de inversiones en equipamiento, cabe reseñar que este mismo año ha estrenado una nueva planta destinada con exclusividad a su oficina técnica, y de cara a 1997 tiene previsto realizar una ampliación del 30% de la superficie del taller.

Asimismo, ha realizado diversas inversiones en maquinaria y en "hardware" para su oficina técnica. En conjunto las inversiones materializadas en 1996 han ascendido a 103 millones de pesetas.

Los socios

Las acciones llevadas a cabo y los resultados experimentados podrían sumergir a los socios de AURRENAK en una burbuja de euforia. Nada más lejos de la realidad; su espíritu de superación les puede, y en lugar de «echar las campanas al vuelo», piensan que todavía "hay un paso más que dar".

Una muestra inequívoca de la actitud de sus socios es que el 80% participó en un



El futuro

El futuro en AURRENAK comienza el próximo ejercicio. En 1997 se tiene previsto ampliar en un 30% la planta que tiene en Vitoria y adquirir nueva maquinaria, así como realizar inversiones en nuevos sistemas informáticos de tres dimensiones.

En conjunto, las inversiones para 1997 rondarán los 200 millones de pesetas, lo cual no está nada mal para una empresa que facturará este año 1400 millones.

Otra de sus estrategias de cara al año que viene es la de consolidar los nuevos mercados. Y en cuanto a la facturación, de cara al mítico año 2000 se han propuesto llegar a los 2000 millones de pesetas, lo que supondría multiplicar casi por cuatro la conseguida en 1993.

Son varias las lecturas que se pueden hacer de la trayectoria de AURRENAK. Nosotros nos quedamos con ésta: la fórmula cooperativa es tan válida o más que cualquier otra para hacer empresas competitivas en estas nuevas circunstancias de mercado.

plan de mejora cuya primera fase era la de orden y limpieza de las instalaciones. Durante siete sábados consecutivos, y de forma voluntaria, la mayor parte de los socios acudió al taller para pintar, limpiar máquinas y adecentar las instalaciones.

Y también han participado con sus sugerencias en las mejoras de productividad -se han duplicado velocidades de mecanizado en algunas máquinas- y calidad de sus productos.

En fin, todo un cúmulo de circunstancias cuyo éxito hay que atribuir a los hombres y mujeres de AURRENAK, que han sabido arrimar el hombro para colocar a su empresa en una posición competitiva y rentable de cara al tercer milenio. **TU**

EL SOCIO TEMPORAL

Se viene produciendo cierto distanciamiento entre los preceptos definidos por el Congreso Cooperativo de MCC y la vida práctica de las empresas, fuertemente acuciadas por las dificultades que, con mayor virulencia cada día, encuentran en su desenvolvimiento para alcanzar la rentabilidad. El dilema es claro: la demanda es variable con ciclos de tan pronunciada elasticidad que de no ajustar el coste de la mano de obra a tales cambios origina pérdida de rentabilidad llevando a las cooperativas por la senda de la crisis y el desempleo.

En estas circunstancias, a lo largo de los pasados años, y con mayor intensidad en los últimos cinco o seis, el Grupo, además de emplear los servicios y las ayudas al empleo administrados por Lagun-Aro, se ha venido reforzando en sus plantillas con personal no socio. Se han suscrito contratos temporales, "para obra o servicios", "eventuales por circunstancias de la producción", "de interinidad", "por lanzamiento de nuevas actividades", "en prácticas" y "de aprendizaje", además de incorporar trabajadores a través de "empresas de trabajo temporal". En suma, las plantillas de las cooperativas ya no se componen sólo de socios, sino que el trabajo viene siendo compartido por trabajadores que no son cooperativistas y no tienen a su favor las prerrogativas inherentes a esta condición.

Para no conculcar la normal legal, y las tesis arraigadas en el Grupo, que prohíben tales prácticas, pero para, a su vez, "responder a las necesidades constatadas en la práctica", la Ley 4/93 de Cooperativas de Euskadi introdujo la figura de socio "de duración determinada" -que en adelante



llamaré socio temporal- cuyos "vínculos serán equivalentes a los de los demás socios". Esta figura asociativa es la que se deberá utilizar para que quienes trabajen sean todos socios y, sobre todo, para cohonestar el principio básico de "Soberanía del Trabajo" según el cual MCC "renuncia a la contratación sistemática de trabajadores asalariados", en la medida que los trabajadores que se adscriban a la cooperativa lo deseen porque las circunstancias de su asociación le resulten satisfactorias.

En relación a las condiciones de formalización de este contrato de sociedad de carácter temporal, la idea -importante por cierto- que se quiere llevar a la práctica, es de que no se trataría de socios fijos o de duración ilimitada, normalmente hasta la jubilación, sino que, de no producirse su incorporación definitiva al final del plazo, que es a lo que se debería aspirar por ambas partes -cooperativa y socio temporal- el socio temporal debería dejar la cooperativa una vez que desapareciera la causa que motivó su adscripción.

Siendo, por tanto, distinto el contrato

BEGI BELARRI

por Uribe





que preverá en su mismo texto, que el socio temporal no va a alcanzar en MCC y en Lagun-Aro el derecho a pensión al jubilarse, se va a estudiar la forma de que a este socio se le devuelvan las cuotas que aporte a Lagun-Aro y que sirven para financiar precisa-

“La figura del socio temporal es una forma jurídica posibilista que puede dar mucho juego, convertir mano de obra por cuenta ajena en asociada, medio por el que se tenderá a disminuir la ascendente adscripción de personal no socio”.

mente las pensiones. Esta es la fórmula que se viene barajando. Se trata de que el socio temporal tenga todas las prerrogativas de los socios fijos -elegir y ser elegido para cargos sociales, obtener retornos, realizar para ello la aportación mínima necesaria, etc. etc.-. Pero, además, de no afianzar al final la condición de socio fijo, se le devolverían aquellas cuotas que ha acumulado y que por su modelo de contrato no le van a dar derecho a las prestaciones que los socios fijos sí disfrutarán. Es una forma jurídica posibilista que puede dar mucho juego, convertir mano de obra por cuenta ajena en asociada, medio por el que se tenderá a disminuir la ascendente adscripción de personal no socio.

EUSKADI Y EL EMPLEO INDUSTRIAL

Cuando se habla de creación de empleo, es innumerable el variado haz de ideas que se aportan. Y aquí en Euskadi, tierra pequeña de fácil accesibilidad de un punto a otro de su geografía y de una dimensión social capaz de gestionarse como una gran empresa en sus diversas manifestaciones humanas, también surgen puntos de vista voluntariosamente defendidos. Unos proponen repartir el trabajo, otros hallar “yacimientos de empleo” y otros apuestan por instar a los jóvenes a lanzarse a la vida empresarial para generar, además de autoempleo, nuevos empleos para sus colaboradores.

La Fundación BBV ha editado el trabajo “Capitalización y crecimiento en España y sus regiones (1955-1995)”, los mismos que datan la historia de MCC, y de él se pueden extraer algunas conclusiones que aportan la incuestionable relación entre el empleo industrial de Euskadi, su riqueza, y, en

último término y por derivación, de su bienestar. Veamos.

En el decenio 1964-1975 Euskadi producía el 7,60% de la riqueza total del Estado, mientras en el período 1975-1991, que es el último que analiza, ha bajado al 6,01%. Se ha reducido por tanto al 79% en términos relativos, es decir, las demás Autonomías han acrecentado su riqueza más aceleradamente que nosotros durante los últimos quince años considerados; sólo Cantabria y Asturias han mantenido un crecimiento menor. Euskadi que ha crecido en 27 años el 3,16% por cada año, mientras el resto del Estado lo hacía en el 4,04%.

Este retroceso ha tenido su expresión más acusada en la reducción relativa de la renta “per capita”. Efectivamente, mientras en el decenio 1955-1964 los ingresos medios de cada persona que vivía en Euskadi representaban el 159,86% de la media española, en el último tramo que se estudia, 1985-1991, esta proporción ha bajado al 108,3%, y cuando se tengan las cifras de 1992 a 1995 es posible que aún se haya reducido esta “ratio” por el ritmo que se observa a lo largo de los 36 años anteriores.

Las causas “visibles” las ofrece la caída del peso de la aportación de la riqueza industrial de Euskadi al conjunto de la riqueza industrial estatal: mientras en el decenio 1955-1964 Euskadi aportaba el 12,23%, en los últimos años estudiados, 1985-1991, sólo aportamos el 9,48%, es decir, se ha reducido al 77,5%; y, comparativamente, Cataluña, en los mismos períodos, ha reducido su cuota desde el 26,7% al 25,08% y sólo se ha contraído, por tanto, al 94%. De este modo, Cataluña tiene una renta “per capita” que es el 125% de la media estatal por Comunidades Autónomas.



Mírese por donde se le mire, la riqueza de Euskadi depende de su capacidad de generar empleo industrial. Al punto que -por aportar otros datos extraídos del mismo documento- mientras entre 1977 a 1985 manteníamos el 39,27% de la población activa colocada en la industria, en el sexenio 1985 a 1991 ha bajado al 30,94% arrastrando con tal descenso la pérdida de riqueza de Euskadi en relación al resto del Estado. No es que sea así en todas partes. Cada país tiene su propia identidad económica y el nuestro la tiene configurada por el sector industrial: su clima, su suelo, su dimensión, su tradición, su cultura y su posición geográfica inscriben esta vocación. La industria que no se instale eliminando a otras que ya existen, genera empleo neto, que es de lo que se trata. Además, crea en torno suyo actividades afines, proveedoras de producto y servicios y, exporta, haciendo que parte de sus plantillas trabajen para abastecer a consumidores del exterior. La creación de empleo en el sector servicios es sustitutiva: se instala y elimina otros empleos. No aumenta, por lo general, empleo neto. Salvo sí,

“Mírese por donde se le mire, la riqueza de Euskadi depende de su capacidad de generar empleo industrial”.

por crecer la riqueza que se produce en la industria, su capacidad de gasto aumenta la demanda -así inducida- de bienes de consumo y de servicios. **TU**

En el decenio 1964-1975 Euskadi producía el 7,60% de la riqueza total del Estado, mientras en el período 1975-1991 ha bajado al 6,01%.

Para cualquiera la NAVIDAD y las fiestas de AÑO NUEVO tienen algún atractivo. Sea por recuerdos amables, sea por cierta melancolía traída por el paso de tiempos que fueron mejores. Y siempre es ocasión de hacer las cuentas: ya no se puede remediar lo hecho, y hay que proponerse abordar el próximo ejercicio con el entusiasmo renovado y marcado por la experiencia y por esas vibraciones que nos impulsan generosamente a prometer hasta más de lo que debiéramos. Nosotros, desde las páginas de T.U. también somos algo ingenuos y sentimentales pero, sobre todo, utópicos.

- **Deseamos** a todos los trabajadores de MCC que dediquen un momento a la reflexión para pensar y creer que son afortunados. Tienen trabajo, disfrutan de sus derechos sociales, viven en un país hermoso y sus peleas internas pronto se resolverán. Haría falta que en 1997 se fortalecieran algunas empresas que están organizando sus planes para afianzar su futuro y en esta tarea todas las demás cooperativas les van a ayudar. Porque el cooperativismo, si tuviésemos que definirlo en su esencia, sería sólo **solidaridad y trabajo**. Y estas dos instancias, sobre todo morales, deseamos que aumenten considerablemente en 1997.

DESEOS PARA 1997

• **Deseamos** a los directivos de MCC que tengan acierto. Voluntad, esfuerzo y abnegación no les faltan. Pero además hay que acertar y, necesariamente, más que errar. Dirigen el grupo económico más importante de nuestro país, y esa responsabilidad se impregna de resortes emocionales, sólo entendibles por un trabajo leal, sin concesiones, hecho con sobriedad y sencillez, sintiéndose cercanos a sus colaboradores que les han elegido *"como los más aptos para dirigir sus empresas"*, ejercitando la democracia cooperativa. Les deseamos salud, sobre todo, porque trabajaran a tener en abundancia para responder a esa vocación que han elegido para aunar voluntades, liderarlas y triunfar; que de eso se trata.

• **Deseamos** a quienes fueron socios y hoy son jubilados, que su vida sea larga; que mantengan vivas sus emociones y sensibilidades cooperativas, y que no pierdan la fe de sus viejos ideales que los jóvenes van abriéndoles paso a paso. Quienes han trabajado convencidos de que la democracia laboral como método de decisión del cooperativismo les ha proporcionado un bienestar merecido, tienen en 1997 una buena ocasión para seguir expresando sus convicciones, reclamando sus derechos y dando sus consejos. Les deseamos que su salud

sea de hierro; que su "salario" les llegue a fin de mes y que su soledad no exista porque viven acompañados de quienes les aportan felicidad.

• **Deseamos** que en 1997 se cumplan los planes sociales que se proyectan en MCC. Que sirvan para aumentar sus plantillas y para que otros trabajadores se incorporen al trabajo que se les pueda ofrecer para que compartan con nosotros su beneficio moral y económico. No es necesario recordar que las enseñanzas "arizmendianas" tienen permanentes llamadas a extender los bienes que proporciona el trabajo hacia la comunidad, cuando reiteradamente recalca que *"todos somos deudores de los demás más de lo que creemos"*.

• **Deseamos** a Eskola Politeknikoa, a Eteo, y a Irakasle Eskola que culminen su proceso emprendido para la creación de la Universidad de Mondragón, y que se sienten sus bases sobre principios de autenticidad cooperativa, para que sea un centro de formación que se singularice por la calidad de sus enseñanzas, por la identificación de su profesorado con el proyecto, y porque la irradiación de sus actuaciones continúe la senda que Arizmendiarieta imprimió a la educación desde el origen de los centros: enraizada en el pueblo, concebida para trabajar solidaria-

mente y rica en conocimientos dirigidos a crear bienestar.

• **Deseamos**, en fin, que se alce la mirada desde nuestro campo de visión para investigar sin descanso nuevas fórmulas de convivencia en el trabajo participativo y asociado, y en encontrar otras fronteras más avanzadas de relación comprometida con todo lo que nos rodea.

La oportunidad de "hacer las cuentas" como tarea obligada de los últimos días de cada año debe ejercerse desde la disconformidad, posición la más propicia para recrear con renovadas fuerzas el proyecto siempre inacabado de convivencia al que su fundador, por eso, le llamó, simplemente *"experiencia"*.

¡Gabon
zoriontsua
eta
Urte Berri
on!

Jubilación y viudedad: las medidas que se avecinan

Tras el pacto alcanzado con los sindicatos, el gobierno español ha aprobado el Proyecto de Ley de Consolidación y Racionalización del Sistema de Seguridad Social, se prevé sea ratificado en breve por el Parlamento.

A continuación se recogen, de forma sintética, las principales modificaciones contempladas en este Proyecto de Ley en lo que respecta al cálculo de las pensiones (para los mutualistas de Lagun-Aro estas normas nos afectan a la parte de la pensión procedente del régimen de autónomos).



Jubilación

Base reguladora

Hasta la fecha, la Base Reguladora se calculaba teniendo en cuenta las cotizaciones de los últimos 8 años (96 mensualidades).

Con la entrada en vigor de la Ley, este período se irá incrementando progresivamente hasta alcanzar los 15 años en el año 2002, de modo que en dicho momento el cálculo de la base se hará dividiendo el sumatorio de las cotizaciones de los últimos 180 meses (15 años x

12 meses) entre 210 (15 años x 14 meses, dado que la pensión se percibe en 14 mensualidades).

El calendario de aplicación progresiva de esta medida queda recogido en el cuadro adjunto.

Cuantía de la pensión

Hasta ahora, con 15 años de cotización se tenía derecho al 60% de la Base Reguladora, acumulándose un 2% adicional por cada uno de los años siguientes hasta alcanzar un máximo del 100% con 35 años de cotización.

A partir de la entrada en vigor de la Ley, el porcentaje de acumulación por los primeros 15 años de cotización se verá reducido al 50%. Dicho porcentaje se incrementará en un 3% por cada año adicional de cotización entre el 16º y el 25º, y en un 2% entre el 26º y el 35º, alcanzándose igualmente el 100% de la Base Reguladora con 35 años de cotización.

A título de ejemplo, con 20 años de cotización el porcentaje aplicable sobre la Base Reguladora pasaría del 70% (60%+2%x5) al 65% (50%+3%x5).

Cómo calcular la pensión

Año	Nº de años computados para el cálculo de la Base Reguladora	Cálculo de la pensión
1996	-	96 meses/112
1997	8	108 meses/126
1998	9	120 meses/140
1999	10	132 meses/ 154
2000	11	144 meses/ 168
2001	12	156 meses/182
2002	13	180 meses/210

Permanece el criterio actual de considerar las bases de cotización de los 24 meses anteriores al hecho causante, en su valor nominal, y de actualizar las anteriores, según período exigido, en función del IPC (Índice de Precios al Consumo) hasta el mes inmediatamente anterior al vigésimo cuarto.

Jubilaciones anticipadas

Como hasta la fecha, quienes al 1 de enero de 1967 tuvieron la condición de mutualista, podrán jubilarse a partir de los 60 años. En tal caso, la cuantía de la pensión se reducirá en un 8% por cada año o fracción de año que se anticipe a la edad normal de jubilación: 65 años.

La principal novedad es que los trabajadores que cumpliendo el requisito anterior acrediten 40 ó más años de cotización y se vean forzados a cesar en el trabajo como consecuencia de expedientes de regulación de empleo, autorizados por las autoridades laborales, o accedan a la jubilación anticipada procedentes de la situación de "Subsidio asistencial de desempleo en favor de trabajadores mayores de 52 años", verán rebajado su porcentaje de reducción al 7% (sólo aplicable a los trabajadores adscritos al Régimen General de la Seguridad Social).

Viudedad

También a partir de la entrada en vigor de la Ley de Consolidación y Racionali-

zación del Sistema de Seguridad Social, de forma gradual en el plazo de tres años y cuando los interesados tengan cargas familiares y sus rentas no superen determinado límite, las pensiones mínimas de viudedad, para beneficiarios menores de 60 años se equiparán a las que se establezcan para los comprendidos entre 60 y 64 años.

Orfandad

Con la regulación actual, tienen derecho a la pensión de orfandad cada uno de los hijos del causante que al fallecer éste sean menores de 18 años o estén incapacitados para el trabajo, siempre que se cubra el período de cotización exigido para la pensión de viudedad.

Modificación

Con la entrada en vigor de la Ley, en los casos en que el hijo del causante no efectúe un trabajo lucrativo por cuenta ajena o propia, tendrán derecho a Pensión de Orfandad si, al fallecer el causante, es menor de 21 años o de 23, o si es huérfano absoluto, si bien la medida se aplicará con carácter gradual (19 ó

20 años respectivamente en 1997, 20 ó 22 en 1998, y los ya mencionados 21 ó 23 a partir del 1 de enero de 1999).

Hasta el 1 de enero de 1999 los límites serán: durante 1997, si es menor de 19 años o de 20, si es huérfano absoluto; y durante 1998, si es menor de 20 años o de 22, si es huérfano absoluto.

Revalorización de pensiones

Las pensiones se revalorizarán cada año, en función del correspondiente IPC previsto para dicho año, con cláusula de revisión para corregir al alza o a la baja las desviaciones de precios.

Como se puede apreciar, el "recorte" se centra en las pensiones de jubilación, tanto por el incremento del número de años considerados para el cálculo de la base reguladora de la pensión como por la reducción en el porcentaje de acumulación por cada año de cotización. El resto de las medidas apuntadas suponen, en todo caso, una mejora en los niveles de cobertura, si bien su incidencia global es bastante reducida. **TU**

Durante los meses de octubre y noviembre pasados, se ha dado pábulo a un cúmulo de noticias ciertas que han tenido eco en los corrillos sociales propios del "txikiteo", y en los más conspicuos de la prensa. La Vicepresidenta del Consejo Social anunciaba la propuesta de Fagor Electrodomésticos - en adelante Ulgor- de congelar los anti-

Ulgor de su Director General, Belategui, lo que es siempre un síntoma de que algo ha fallado y, finalmente, las informaciones que se han ido dando a los socios para razonarles las medidas que se desean tomar se han divulgado como suele ocurrir siempre que se trata de aliviar la carga de la empresa: es decir, no han gustado, y han creado

de MCC. Ahora que Euskadi se debate con tasas del 22% de desempleo sin saber cómo corregir esta gangrena social, Ulgor tiene, por ser empresa de "cabecera" -unidad productiva que abastece a la demanda final y que genera empleos en la fabricación de materiales componentes y servicios- capacidad para duplicar externamen-

En defensa de



cipos laborales y de no satisfacer interés a las aportaciones durante dos años, además de otras medidas que, en último término, tendían desde los niveles de dirección hacia la protección de la empresa frente al desgaste que, las sucesivas adaptaciones a lo largo de su ya dilatada historia, le vienen afectando en su equilibrio y en la fortaleza de su balance, que es quien retrata inequívocamente la salud de cualquier empresa. Al mismo tiempo, se ha dado la noticia de la salida de

cierto malestar mientras, con más vuelo de la imaginación, se enjuicia con cierto temor el futuro de Ulgor.

¿Qué es y ha sido ULGOR?

Es la primera empresa del grupo industrial por su larga historia -dio sus primeros pasos como Talleres Ulgor el 2 de noviembre de 1955- y por sus dimensiones. Vende el 28% de todo el sector en MCC y tiene, con 3.500 puestos, el 22% de todas las plantillas que trabajan en el complejo industrial

te esas plantillas propias y es, sin duda, la empresa industrial más grande de nuestro país. Por tanto, lo que le pueda o no ocurrir a Ulgor trasciende del análisis interno que se hace en la cooperativa, rebasa a la propia MCC y se transforma en un debate de más amplia proyección: lo que le pueda ocurrir a Ulgor en el futuro -porque lo que ahora mismo le pasa sólo puede hallarse en período de incubación- sería no sólo malo para sus socios, que son los que más sufrirían, sino centrifugaría una estela de perjuicios en la trama de sus proveedores y otros beneficiarios que viven gracias a su desarrollo y potencialidad.

Ulgor tiene, además, otras pautas que la hacen acreedora de atención. En 1959, con su impulso en la gestión, sus aportaciones a capital y la adscripción de sus socios, fue la cooperativa que hizo posible el nacimiento de Caja Laboral Popular y Lagun-Aro. Y, a partir de ese momento, todas las cooperativas de Ularco -ahora Fagor-Arrasate, Copreci, Ederlan y Fagelectro,

fueron creadas bajo su decisivo apoyo industrial, la aplicación sistemática de sus directivos, y la financiación y la transferencia de economías que en Ulgor se dieron de forma espléndida en el decenio áureo de 1957 a 1967. Luego, en torno a Ulgor, siguiendo su modelo, nació todo el conjunto de empresas, industriales o no, que hoy

esfuerzo de deglución ininterrumpido y de lento proceso de asimilación. Es decir, la enorme adaptación que se le ha exigido al almacén básico de esta cooperativa no tiene parangón con ninguna otra del Grupo. Y en sus estrategias, la expansión industrial a través de Marruecos y Argentina para diluir costes, implantar su producción y mer-

lla época; destinó, por acuerdo en Junta General de sus Socios, el 20% de los retornos cooperativos ya repartidos entre los socios -que equivaldrían a unos 80 millones de pesetas de 1996 entre los 300 socios que entonces tenía- para que quedase claramente delimitado que una cosa era apoyar a la Eskola desde el Fondo de Obras Sociales, y otra, hacerlo rebajando las aportaciones consolidadas individualmente por sus socios trabajadores. De Ulgor nacieron los Estatutos-tipo, los Reglamentos, los Planes de Gestión y el modelo institucional básico y que, en sustancia, hoy mismo constituye el decálogo por el que se "gobierna" MCC, que tuvo su primer ensayo agrupador a través de ULARCO en 1963, cuando Ulgor prestó su colaboración e impulsó decisivamente al representar, en ese momento, el 50% del valor empresarial, económico y social de todo lo que era el incipiente movimiento cooperativo de Mondragón.

"ULGOR"

José M^e Ormaechea

componen el mosaico de MCC.

Más aún, al final de 1969, Ulgor absorbió Aspes/Sepsa, empresa de Hidroeléctrica Española, circunstancia impulsada porque Aspes ya vendía un tercio de su producción, y porque la obtención de economías de escala comenzó a ser un umbral que Ulgor necesitaba rebasar para mantener su rentabilidad. Diez u once años más tarde, actuando con menos éxito, absorbió Iverte, para ganar una capacidad de venta que le venía en cierto modo exigida por su endeudamiento y, ya en 1989, ha absorbido Edesa -ahora cooperativa integrada prácticamente en Fagor Electrodomésticos- cuya asimilación, necesaria para mantener cierta hegemonía en el mercado de electrodomésticos de línea blanca en el Estado, no ha logrado aún realizar de forma satisfactoria, en la medida que con ello no ha aumentado la rentabilidad que se prometía. También se decidió en los últimos años la integración en su seno de "Clima", "Mini-domésticos" y "Menaje", en un

cado en Africa y Suramérica, han originado, en la medida que el mismo esfuerzo y la misma capacidad financiera se ha extendido a más focos de atención inversora, una mayor irradiación de los núcleos que nutren la tecnología y la gestión directiva, y han afectado también a la solidez de la estructura de su balance global. Todo ha parecido necesario para responder a unas estrategias impulsadas por las exigencias sobre todo del mercado. Y aunque se pueda pensar, obviamente, que se podría haber elegido otros caminos, sin que se pueda colegir adónde nos hubieran conducido, éstos son los hechos, contados a grandes rasgos, que condicionan Ulgor, cooperativa/empresa que hay que defender con el mayor ahínco, ahora que estamos a tiempo de corregir ciertas desviaciones.

Si examinamos su influencia social, Ulgor ha sido la matrona, solidaria y abierta, que financió entre 1960 a 1968 la erección de la Eskola Politeknika y la Juventud Deportiva de aqué-

¿Qué ocurre en 1996?

A partir de los datos que se conocen, o son obvios, Ulgor es, ahora, una nave capitana de gran tonelaje, con necesidad de ajustarle su equipo tractor a la nueva velocidad que exigen los tiempos. Sus resultados se han resentido y, en los últimos siete años, han sido adversos, excepto en 1994. Sus recursos propios son inferiores a los de 1990; su coeficiente de independencia se halla por debajo del que tiene el conjunto del grupo industrial. El coste medio de cada trabajador se halla en 4,3 millones de pesetas y la incidencia sobre su cifra de negocios no baja del 18%, índice elevado para unas ventas por persona que en 1995 llegaron a los 22 millones de pesetas por cada empleo. Y, sin embargo, sus estrate-

gias, apoyándose en un ambicioso plan de internacionalización, requieren una poderosa financiación para extender su presencia en el exterior, hacerse un espacio en los mercados mundiales y afianzar su futuro. Es una política que actúa con perspectiva, a largo plazo, que va a exigir que las acciones de sus ejecutivos actúen con exquisito acierto sin dejar ningún cabo suelto en esa confrontación que ya tiene en el mercado español y que ha salido al exterior para actuar como una empresa multinacional, aunque aún en tono modesto, porque sus ventas apenas son el 3% del mercado electrodoméstico europeo.

En el interior, siente el acoso de las empresas internacionales, ya moviéndose con comodidad en la Unión Europea. Pero el 1 de enero de 1999 tendrá la dificultad añadida de que el Estado no podrá actuar sobre la paridad monetaria para poder apoyar a la exportación. Esta incapacidad vendrá de la rigidez que imprimirá el Sistema Monetario Europeo y derivará, al final, en la moneda única a través del euro. Urge, por consiguiente, realizar economías internas y perfeccionar la gestión para ser competitivos porque no habrá posibilidad de actuar libremente, ni dentro de unas franjas de tolerancia, para permitir seguir compitiendo reajustando a la baja el valor de la peseta.

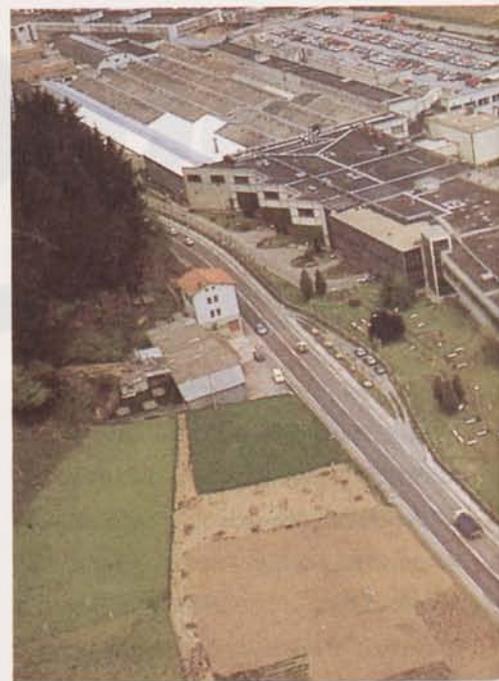
Y eso no es todo. A 30 kilómetros, en Vitoria, en un par de años se hallará en marcha la empresa DAEWOO. Pretende fabricar hasta 600.000 frigoríficos, que es la capacidad nominal que ahora tiene Ulgor y, después, si las cosas le ruedan bien, esta empresa oriental con una vocación estrictamente educada para ganar dinero, abordará una fábrica de lavadoras. Competirá

entonces con Ulgor, cuya venta en frigoríficos y lavadoras representa el 50% de sus cifras de negocio. Daewoo, que en el mejor de los casos creará el 20% de los puestos con que cuenta ahora Ulgor, va a recibir unos 3.000 millones de pesetas de apoyo del Gobierno Vasco; no dudo en afirmar que los salarios por cada trabajador quedarán en el 60 ó 70% de los que tendrá Ulgor en ese momento, y que la productividad, en una combinación de una más avanzada tecnología en instalaciones y diseño de producto, y una menor edad de sus trabajadores fustigados por una organización implacable en dirección al beneficio, forzarán hasta la extenuación a tomar decisiones en su contexto empresariales. Pero si esto se advierte, y nadie les niega que así sea como se conoce por los datos, pocos, que se tiene a mano, es Ulgor y no Daewoo la que debe tomar decisiones.

¿Qué hacer?

Hay que actuar pronto, y con acierto. El historial, la dimensión en términos absolutos y cualitativos, y aun el valor simbólico que tiene la primera firma industrial de MCC, requieren que su futuro sea examinado con inteligencia y actitud comprometida. No es sólo un problema financiero, que lo es. No es tampoco un problema de gestión que habría que estimular y nutrir de nuevos hombres, modos e ideas. Tampoco es un asunto exclusivamente vinculado a la productividad y la reducción de costes y, entre ellos, el de personal. Ni está sólo ligado al perfeccionamiento de los productos, de los medios de fabricación y de la logística del aprovisionamiento y de la distribución. La solución pasa por el efecto combinado de conjugar todas estas acciones.

Para nadie que acuda a las Juntas Generales y siga un poco de cerca la evolución de esta cooperativa es un secreto que sobre todo tiene tres grandes flancos a los que habría que dársele mayor cobertura: son los que se refieren a su financiación con recursos propios, a la intensificación y perfeccionamiento de su gestión, y a la reducción de costes internos.



Ya en 1995 se llevó a la Junta General el acuerdo de realizar una ampliación de capital, en base a añadir 2.500 millones de pesetas de aportaciones especiales, utilizando para esta operación la Sociedad de Cartera que se había creado, y tras creer que la idea podía tener éxito. Pero no se ha hecho. Y la necesidad de una ampliación de capital, a la luz de las estrategias concebidas para extender la inversión, requiere antes reforzar la estructura de balance. Ya no serán suficientes los 2.500 millones, al menos para alcanzar la solvencia y robustez del pasivo que se planteaba en 1994 y 1995. Y la responsabilidad de esta capitalización, que de esto se trata, la tienen en su mano los socios de la coo-

perativa y, también, y sobre todo, las empresas financieras que dan cobertura al grupo y que fueron creadas para ejercer esa función, aunque siempre hubiera que seguir las reglas técnicas exigibles enmarcadas, a su vez, con el compromiso de sus objetivos y misión originarios. Una combinación de apoyo de los socios directos de Ulgor, y una financiación externa desde las



entidades propias del Grupo, Caja Laboral y Lagun-Aro, se hace necesaria en esta oportunidad.

La gestión debe reforzarse. A la salida de su Gerente se está uniendo desde hace tiempo los cambios de estrategia que Ulgor requiere para encarar sus problemas internos, de aumento de eficacia, y externos, para afrontar la competencia próxima y lejana. Ulgor ha sido un semillero de gerentes que la han dejado. Su gestión es compleja porque se mueve en el borde crítico de la rentabilidad y, además, al esparcir su gestión a varios países en los que comienza a instalarse siguiendo su política de internacionalización, requiere que sea ampliado su equipo directivo y reforzado con los

mejores hombres de MCC. Y esta es una buena ocasión. El grupo tiene ejecutivos de gran solvencia, y se conoce a los de más prestigio. Históricamente, los cooperativistas más capaces han ocupado, no los puestos de más relumbrón, sino los más comprometidos, aquellos que requerían, o bien crearlos a partir de la nada, o bien enderezarlos si amenazaban derrumbarse. Ha sido, ese modelo, el que se aplicó siempre, y no parece que, habiendo sido buena la fórmula, haya ningún directivo cooperativista que se niegue por comodidad a arrostrar el reto directivo que Ulgor tiene. (Después de escribir este comentario, el día 2 de diciembre se ha nombrado un nuevo gerente).

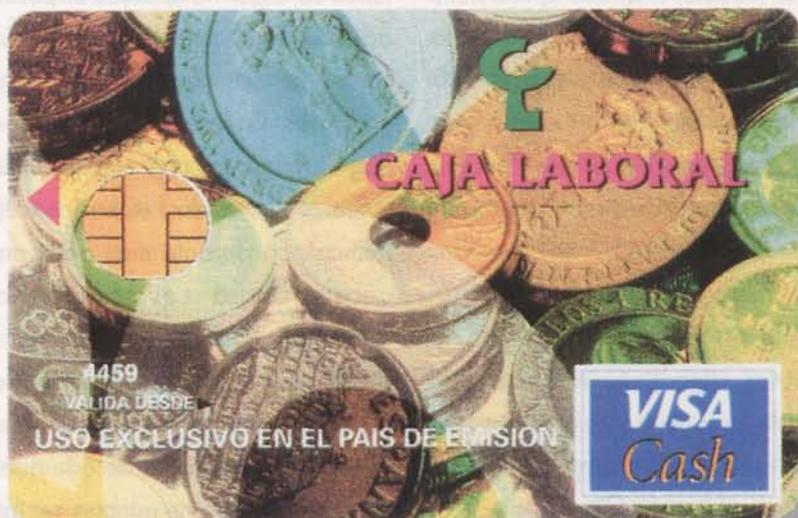
Finalmente, hay que reducir los costes internos. Ulgor tiene unos costes de personal y financieros excesivamente altos en relación a las empresas homólogas internacionales. Deben bajar al menos tres puntos porcentuales los costes de personal sobre ventas, y esto representa reducir los costes de mano de obra en un 12%, que se puede hacer por el efecto sumado de reducir las plantillas en una parte, buscando nuevas colocaciones mediante la ampliación del programa de trabajo, y conteniendo, durante dos años, el crecimiento de los anticipos laborales. Hay varias cooperativas, que en 1996 ganan el 10% sobre ventas, que se hallan en el 95% de los anticipos laborales (según referencia L-A) que, para el mismo índice, tiene Ulgor, que se halla en el 98,5% por la colaboración del resto de cooperativas de Fagor. Su decisión de contener el crecimiento de los anticipos nunca será razonable para quienes tienen grandes apremios económicos, pero es inevitable tomarla. A ella habrá que unir la decisión de capitalizar los intereses de las aporta-

ciones de, al menos, otros dos años. La suma de las economías lograda por estas dos vías -contención remunerativa y ahorro de intereses- lograrán un estimable aumento de los recursos propios, y ayudaría a cambiar la espiral viciosa en la que se halla Ulgor a lo largo de los últimos años. Me permito ahora hacer una reflexión que resulta obvia: si nosotros, que somos propietarios de Ulgor no estamos dispuestos a aportar algo que demuestre que lo somos por defender nuestro patrimonio ¿a quién le vamos a pedir que lo haga?. Ulgor es una empresa que la tenemos que cuidar. Le hemos exigido demasiado durante más de cuarenta años, y ahora requiere atenciones especiales. Sobre todo tenemos que atenderla los socios que controlamos la cooperativa -quienes nombramos nuestro Consejo y a través de éste nuestros Directores-. Somos quienes recibimos nuestra remuneración y quienes nos distribuimos los beneficios. ¿Cómo podríamos pedir a los demás que apoyen a Ulgor si nosotros no deseamos hacerlo?. El cooperativismo nació para integrar el capital y el trabajo, los derechos y las responsabilidades, los beneficios y las pérdidas, la gestión directiva y el trabajo a pie de máquina, los éxitos y los fracasos. Sí, también, nos hemos enorgullecido de tener éxito cuando las cosas han ido bien. Y no es el momento de hacer bueno el dicho de que "los éxitos tienen muchos padres y los fracasos son huérfanos".

Razonablemente pienso que esta encrucijada debiera conducirse por estas vías, que no son difíciles de recorrer. El murmullo de preocupaciones se halla en la calle, y quizás sea conveniente convencer a todos que de verdad somos socios y propietarios de Ulgor y que nos vamos a comprometer como tales.

TU

Caja Laboral pone en marcha el "monedero electrónico"



Caja Laboral ha puesto en marcha en el País Vasco el llamado "monedero electrónico", un sistema de la marca VISA que en unos años revolucionará las formas de pago tradicionales. La presentación de la tarjeta "VISA cash" se ha realizado conjuntamente con el BBV, y según los promotores de la iniciativa se trata de un producto "definitivo y permanente".

En una primera fase el llamado dinero de plástico sólo podrá utilizarse en el Gran Bilbao. Para ello se instalarán 1.500 terminales en establecimientos como quioscos, bares, servicios públicos, despachos de lotería, estancos, ... y en medios de transporte como es el taxi. Asimismo, Telefónica adaptará las cabinas para poder realizar llamadas con el monedero electrónico.

Con 1.000 pesetas, 7.000 ó 15.000, hasta un límite máximo de 25.000, el usuario podrá así pagar con su nueva tarjeta las compras realizadas en aquellos comercios dotados con una terminal "VISA cash".

A partir del próximo mes de enero Donostia y Vitoria-Gasteiz se sumarán también a este proyecto.

Versatilidad

Una de las grandes ventajas de esta nueva tarjeta es su versatilidad. Además de servir como monedero electrónico, en un futuro no muy lejano podrá incorporar el historial médico de su portador, el carnet de identidad o la póliza de seguros. Asimismo, podrá servir de llave para el coche o la casa y almacenar un registro de

Diruzorro elektronikoa

• Zer da diruzorro elektronikoa?

Plastikozko txartela da, kreditu txartelen modukoa, baina txip berezi batekin orniturik. Txip honen bidez txartela diruz kargatzen da (25.000 pezetaraino) ordainketa txikiak egiteko.

• Nola funtzionatzen du?

Diruz kargatuta dagoenean ordainketak egin daitezke. Denek, tabernek eta bestelako zentroek terminala izan beharko dute kobratu ahal izateko. Ordainketak egin ahala dirua agortzen joaten da.

• Nola kargatzen da diruz?

Entitatearen bezeroak kutxazain automatikoan kargatzen du txartela, 25.000 pezetaraino.

• Zer ordaindu daiteke txartel honekin?

Txartel honen bidez denda, taberba, telefono publiko, kiosko, taxi, jatetxe, autobus, tren eta abarretan ordaindu ahal izango da. Ordaindu ahal izateko, noski, zerbitzu edo garraiobide hauek Visa Cash-en sarean egon beharko dute.

transacciones monetarias. También es posible que funcione como una tarjeta de fidelización y proporcione así a los comerciantes una mejor información sobre los hábitos de consumo de los clientes.

Para comercializar maquinaria y equipos para trabajar la madera en Brasil. El acuerdo permite a Egurko-Ortza abordar el potente mercado brasileño del mueble.

Egurko-Ortza logra un acuerdo con la italiana Giben

El Grupo italiano GIBEN, líder mundial en la fabricación de Seccionadoras, acaba de firmar a través de su filial GIBEN do Brasil un acuerdo de colaboración con EGURKO ORTZA, integradas en la Corporación MCC, por el cual comercializará en exclusiva en Brasil la Maquinaria y Equipos para trabajar la madera que fabrican ambas Cooperativas.

El acuerdo es de gran importancia tanto para GIBEN como para EGURKO ORTZA. A GIBEN do Brasil, los productos de la cooperativa de MCC le van a permitir complementar y ampliar las prestaciones de sus grandes líneas automatizadas y mejorar el catálogo general de la maquinaria que oferta, fortaleciendo así su presencia en el mercado brasileño donde es líder desde hace 25 años.

Para EGURKO ORTZA el acuerdo supone una excelente plataforma para reforzar su imagen de marca y penetrar con fuerza en uno de los mercados con mayor potencial de crecimiento como es el brasileño, iniciando una colaboración con GIBEN que podría extenderse a otros importantes mercados mundiales.

Mercado brasileño

Brasil cuenta con una potente industria del mueble, con más de 13.500



De izquierda a derecha, Antón Etxeberria, Vicepresidente de la División de M-H de MCC; Antonio Cancelo, Presidente de MCC; Lidia Rambelli, Presidenta de la Sociedad Giben; Joaquín Samaruc, Presidente de Giben España; Imanol Odriozola, Gerente de Egurko-Ortza; y Sebastián Etxeberria, Director General de Maherko.

empresas y 300.000 operarios directos. Al igual que en el resto de la industria brasileña, desde 1990 se está dando una progresiva apertura hacia el exterior, tanto en la venta de productos como en la adquisición de maquinaria. En 1994 la importación de maquinaria y equipos para madera ascendió a 130 millones de dólares.

GIBEN es una empresa de gran tecnología y prestigio mundial en el sector. Este año facturará más de 6.000 millones de pesetas, con una exportación superior al 85%.

Posee cuatro plantas de producción en Italia y una en Brasil. Cuenta con filiales comerciales en Estados Unidos,

Canadá, Alemania, Francia, Gran Bretaña, España, Escandinavia y Australia, así como un Centro de Investigación y Desarrollo de Sistemas de Software en Finlandia. Actualmente tiene en funcionamiento en el mundo 10.000 seccionadoras y más de 1.000 instalaciones angulares para seccionar tableros.

Por su parte, EGURKO ORTZA cuenta con 135 personas en plantilla y prevé facturar este ejercicio cerca de 2.000 millones de pesetas, de los que el 45% corresponderán a exportaciones. Entre los productos que fabrica cabe mencionar: seccionadoras, escuadradoras, combinadas, chapeadoras, lijadoras, perfiladoras dobles, y centros de mecanizado.

LKS CONSULTORES EN EL PARQUE TECNOLÓGICO DE ZAMUDIO



El importante crecimiento que ha experimentado LKS Consultores en Bizkaia, ha hecho necesaria la ampliación de sus instalaciones para ofrecer una mejor atención y servicio a sus clientes.

Con este objetivo LKS Consultores ha trasladado recientemente sus oficinas al Parque Tecnológico de Zamudio, donde ha ubicado su nueva sede, más amplia y completa, que además ofrece las excelentes condiciones que el Parque Tecnológico permite, como amplias salas de reuniones y conferencias, cómodo aparcamiento para vehículos y otros servicios.

IDEKO obtiene la certificación de calidad ISO 9001

El Centro Tecnológico IDEKO ha obtenido la Certificación de Calidad ISO 9001 para la realización de proyectos de I+D que mejoren los productos y sistemas productivos del sector de la Máquina-Herramienta.

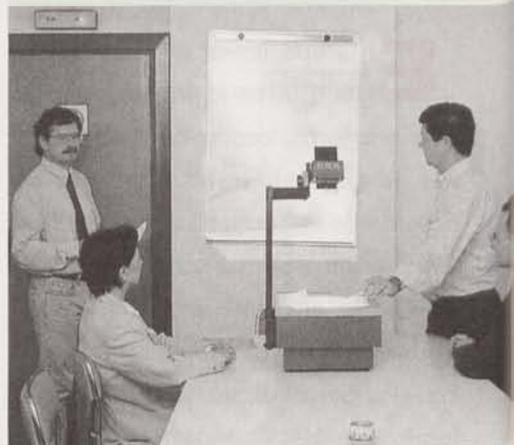
El Certificado de Calidad engloba todas las áreas y servicios de la organización, y en ese sentido, IDEKO es el primer Centro Tecnológico del sector que consigue la Certificación para todas sus áreas de actividad. La amplitud del espectro de actividades y servicios a los que se refiere esta aprobación, constituye una novedad en las certificaciones de los sistemas de gestión de calidad, incrementada cuando se trata de reafirmar



los avances desarrollados en este terreno por un centro tecnológico.

La acreditación ha sido efectuada por Lloyd's Register Quality Assurance, una de las empresas más prestigiosas en el ámbito de la calidad, cuya certificación es interpretada como uno de los más importantes avales que puede exhibir una empresa en el mercado internacional.

AHIZKE-CIM MCCn sartu da



Joan zen azaroan, Kongresuko Batzorde Iraunkorrek Ahizke Koop. Elk.ak "Mondragon Corporación Cooperativa"-n sartzea onartu zuen.

Horixe izan zen Ahizke-CIM MCC Korporazioan behin-betiko sartzeko azken baldintza. Aurretik, Ahizkeko biltzar nagusiak MCCn sartzeko erabakia hartu zuen gehiengoz eta, ondoren, elkartzeko proposamena luzatu zion MCCko Kontseilu Orokorrari. Horrek proposamenari oneritzia eman zionez, Batzorde Iraunkorren onespina baino ez zen behar Ahizke-CIM MCCrekin behin-betiko elkartzeko.

Elkarketa onartu dela eta, Arrasateko Ahizke hizkuntza-eskola MCCn sartuko da, "jarduera korporatiboan" esparruan hain zuzen ere.

En el marco del Convenio de Colaboración con el Gobierno Vasco presenta cuatro nuevos proyectos de inversión por un valor de 6.328 millones de pesetas.

Nuevos proyectos de MCC

MCC presentará próximamente al Gobierno Vasco cuatro nuevos proyectos de inversión, dentro del Convenio de Colaboración firmado el pasado mes de julio entre la Consejería de Industria del propio Gobierno Vasco y MCC. Los proyectos se relacionan con la actividad de las Cooperativas Eika, Fagor Electrónica, Kide y Batz y prevén la creación de 300 nuevos puestos de trabajo.

EIKA



Esta Cooperativa de Markina presenta una inversión de 1.526 millones de pesetas para el trienio 1997-99 y la creación de 72 puestos de trabajo, con un incremento de la facturación de 3.000 millones de pesetas.

La inversión se dedicará fundamentalmente al desarrollo y comercialización de focos de calor para vitrocerámica, que se destinarán en su mayor parte a la exportación.

Eika está muy bien implantada en todos los grandes grupos europeos fabricantes de electrodomésticos. Prevé facturarse este ejercicio 4.000 millones de pesetas, de los que el 70% corresponderán a exportaciones.

FAGOR ELECTRONICA

Esta Cooperativa de Mondragón prevé invertir 885 millones de pesetas en el trienio 1997-99 y crear 52 nuevos puestos de trabajo, con el desarrollo de nuevos productos y nuevas líneas de negocio en el área de Semiconductores.

A esta inversión habría que añadir otra de 725 millones contemplada en su Plan Estratégico, que se dedicará al desarrollo de productos avanzados de Radiofrecuencia y a la adquisición de equipamiento para esta actividad.

De este modo, la inversión

global prevista por Fagor Electrónica para el cuatrienio 1997-2.000 se situaría en los 1.610 millones de pesetas.

Fagor Electrónica facturará este ejercicio 6.640 millones de pesetas, de los que el 65% corresponderán a exportaciones.

KIDE

Presenta al Gobierno Vasco una inversión próxima a los 600 millones de

pesetas para el trienio 1997-99 y la creación de 40 nuevos puestos de trabajo.

Esta inversión, destinada a la construcción de un nuevo edificio y a la adquisición de maquinaria, permitirá a Kide duplicar su actual capacidad productiva y fabricar paneles de frío de mayor dimensión.

La actividad de Kide se centra en la fabricación de cámaras panelables con frío incorporado y paneles aislantes para recintos frigoríficos. Este año facturará 2.050 millones de pesetas y exportará el 27%, básicamente a los países de la Unión Europea. Con el nuevo proyecto inversor se prevé que el porcentaje exportador pase a representar el 40% de las ventas.

BATZ

Presenta una inversión de 3.317 millones de pesetas para el período 1997-2000 y la creación de 136 puestos de trabajo, con un incremento de la facturación de 3.600 millones.

La inversión se destinará a aumentar el volumen de negocio de sus actividades de troquelaría y sistemas de Automoción. En troquelaría para consolidar su posición en el mercado y en sistemas de automoción para ser proveedor de desarrollo de módulos y alcanzar una posición de liderazgo en este sector.

BATZ facturará este ejercicio alrededor de 5.300 millones de pesetas, de los que un 70% serán exportaciones.

FAGOR EDERLAN



El pasado mes de noviembre se llevó a cabo una jornada de homenaje a los socios jubilados de Fagor-Ederlan, en la que se reunieron cerca de 96 personas entre jubilados y esposas.

El programa de actos comenzó con un recibimiento a los homenajeados en la Sala del Consejo Social de Fagor Ederlan, dirigiéndose posteriormente a LK-3, donde, tras un pequeño refrigerio, se visionó el video corporativo de MCC.

Los actos continuaron con una visita a la sala de exposiciones de Fagor Electrodomésticos, para posteriormente dirigirse al Hostal Soraluze de Oñati, donde se celebró la comida. Tras la entrega de un regalo conmemorativo a los postres, la jornada concluyó con bailables en el propio local con participación de todos los homenajeados. Zorionak!

COPRECI



Coprecik ere egun berezia antolatu ziren bere jubilatuei pasa den azaroaren 14an. Aurten ere ihardunaldi honetarako egitaraua beste urte batzutan egindakoaren antzerakoa izan zen.

10.30ak aldera bildu ziren jubilatuek Coprecin, bertan Presidenteak eta Gerenteak ongi etorria eman eta gero lantegia bisitatu zuten.

Jarraian MCC aldera abiatu ziren, hango diaporama korporatiboa ikusteko asmoz. Eta handik Otalorara, bertan baitzeukaten ohikoa den bazkaria.

Nahiz eta eguraldiak ez zuen asko lagundu, oso ondo pasa zuten eguna jubilatuek eta euren emazteek.

Zorionak bada jubilatuz guztiei!

CAJA LABORAL

También Caja Laboral, en atención a los años de servicio prestados a la Institución, reunió el día 14 de noviembre de 1996 a veintidós jubilados en una jornada especialmente pensada para ellos. La cita era a las 10.00 horas de la mañana en el Centro de Formación



Otalora. Tras un pequeño aperitivo se procedió a visitar sus instalaciones, donde Mikel Lezamiz, Responsable del Gabinete Sociológico, les dirigió una charla informativa.

Posteriormente acudieron al edificio LK-3 de Caja Laboral para visionar el diaporama sobre la Corporación MCC y acto seguido se dirigieron a Arantzazu, donde fueron recibidos por el Padre Zelaia que con su gran simpatía y sabiduría, les mostró diferentes partes del Santuario y les explicó su historia.

El colofón a este día de homenaje se puso con una comida en el Restaurante Zelai-Zabal de Oñati, acompañados por Juan M^o Otaegui, Presidente, y Juan José Arrieta, Director General de Caja Laboral, respectivamente.

FAGOR ELEKTRATRESNAK



FAGOR ELEKTRATRESNAK ere bere jubilatuei omenaldia eskaini zien pasa den hilean. Geroz eta gehiago direnez arazo "logistikoa" ere geroz eta nabarmenagoak dira, nahiz eta oso ondo moldatu ziren arazoak konpontzeko. Horietako bat argazkia egiteko orduan sortu zen, izan ere ia 150 lagun elkartu bait ziren egun hau ospatzeko. Denak argazki bakar batean kabitzen ez zirenez argazkilariak bi egin behar izan zituen.

Bestela ihardunaldia oso giro alaisuan igaro zuten jubilatuek. Ohikoa den bezala ULGORren elkartu ziren, handik MCCko bulego nagusietara joan ziren MCCri buruzko diaporama ikusteko, eta handik bazkaltzera. Apetito bikaina izateaz aparte, dantzarako gogo eta trebetasuna erakutsi zuten bazkaldu osteko dantzaldian. Zorionak danoi!



La Cámara de Comercio de Alava premia el esfuerzo exportador de URSSA

La cooperativa URSSA ha sido galardonada por la Cámara de Comercio de Alava con el "Premio a la Exportación Alavesa 1995". El premio en cuestión se enmarca dentro del concurso que con carácter anual organiza la Cámara de Comercio de Alava con el fin de prestigiar aquellas empresas alavesas que han realizado un importante esfuerzo exportador.

En esta edición del premio, URSSA ha sido galardonada "en reconocimiento a su labor exportadora y por su contribución al progreso de la economía alavesa".

Obras significativas en el exterior

Aunque la actividad exportadora en URSSA se inició hace ya varios años, ha sido a partir de 1994 cuando la cifra de negocio en mercados exteriores ha experimentado una notable progresión, alcanzando este mismo año 1996 cerca del 50% del total de la facturación anual de la cooperativa.

En la actualidad URSSA está tomando parte en obras muy significativas en países exteriores. Es el caso de Dina-



marca, donde participa en dos proyectos: la ampliación de la terminal del aeropuerto de Copenhague y la cubierta metálica de un centro comercial en la misma ciudad.

Portugal es otro de los países en los que URSSA ha dejado huella a través de sus obras. Con motivo de la celebración de la Expo '98 en Lisboa URSSA suministrará la cubierta de uno de los pabellones expositores; asimismo participa activamente en la construcción del centro comercial Colombo -que será la mayor área comercial de la Península Ibérica- y

varios edificios de oficinas. Para ambas obras suministrará un total de 3300 toneladas de estructuras.

Y otra de sus obras significativas en el exterior, -que está a punto de concluir- es una central térmica en Luo Huang (China) en la que han sido necesarias más de 7000 toneladas de estructuras metálicas para su construcción.

Por último, también en Francia está participando en varias obras. Una de las más reseñables es el suministro de 500 toneladas de estructura para la construcción de un puente en Le Touquet.

Estimado lector/a:

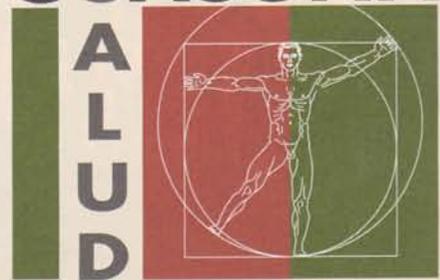
Queremos hacer mejor nuestra revista. Y para ello sólo necesitamos tus comentarios, críticas y sugerencias. Nos gustaría saber qué opinas. Escríbenos a:

Irakurle agurgarria:

TU aldizkaria hobeto egitea nahi dugu. Eta horretarako zeure komentario, kritika nahiz sugerentziak beharrezkoak ditugu. Zeure iritzia ezagutzea gustatuko litzaziguke. Idatziguzu hona:

TU Lankide
Aozaraza Auzoa z/g
20550 Aretxabaleta. GIPUZKOA

OSASUNA



El falso sueño de una noche de invierno

Estaba amaneciendo y por el número de estrellas que había en el cielo podíamos aventurar que el día que se nos venía encima iba a ser de primera. Llevábamos ya 4 horas viajando. Nos encontrábamos rodeados de enormes moles nevadas. La estación estaba cada vez más cerca. Los "Creedence" sonaban en el cassette; buena música. No podíamos pedir mejor prólogo a los 5 días de esquí que teníamos por delante. Las ganas de llegar eran cada vez mayores.

De repente, a ambos lados de la carretera aparecieron unas vallas amarillas y sobre nuestras cabezas un sinfín de pancartas. "¡Parece una llegada del Tour!", dijo uno de los amigos. Y nos encontramos con lo que más nos temíamos, una caravana. Para evitar a los «domingueros» habíamos madrugado mucho, pero para poco nos había servido. Total, que nos armamos de paciencia y a esperar. Por fin llegamos a la "meta". Una pancarta gigante nos indicaba el motivo: Convención Internacional de Seguridad en el Esquí. O sea, que se trataba de un congreso.

Dos personas uniformadas nos abrieron las puertas del coche. Salimos y nos dijeron que fuéramos con el material de esquí en busca de nuestro segu-



ro. Nos tenían que hacer una encuesta.

Dejamos el coche y allí fuimos. Primero encontramos el stand de mis tres amigos. Era grande, luminoso. Me regalaron unos bombones mientras les hacían unas preguntas. Cosa de 5 minutos.

Como mi stand estaba un poco más arriba, decidimos juntarnos en el albergue.

El despacho era pequeño. No tenían

bombones. Un señor bajito con traje oscuro y corto, tipo Charlot, me hizo las preguntas sin sonrisa "Profiden". Recogió mis tablas y mis botas y las pasó al interior. Esperé y al rato me hizo pasar a mí también.

Al entrar me encontré con una estancia semioscura, que se adivinaba grande. Hacía frío. Para mi sorpresa habían colocado los esquís sobre una cinta continua rugosa, a gran veloci-

dad. Salía polvillo negro de la superficie inferior, ¡pobrecillos!. ¿Y las botas? Estaban en una especie de lavadora de cristal que no paraba de dar vueltas. No os describiré el ruido de los golpes que éstas daban contra el tambor. Ya me podía despedir del material. Menos mal que no traje los bastones.

Se encendió una luz al fondo. Un señor alto, delgado, con traje flojo me hizo sentarme frente a él. Una lámpara halógena iluminaba nuestras cabezas. Empezé a sentir calor. Aquel señor comenzó a hablar. El tono de su voz subía y bajaba como un acordeón. Su cara se encendía roja y venosa, y al rato se transformaba en blanca pálida. Golpeaba la mesa con los puños. Adiviné al Charlot detrás mío, postura mayordomo y brazos cruzados. Al rato el individuo alto se calló. ¡Qué descansol! Llevaríamos una hora larga allí dentro. Notaba las gotas de sudor correr por mi frente.

Se encendió una pantalla gigante ante mí. Eran imágenes de esquí. ¡Increíble, era yo esquiando! Ponían subtítulos en el vídeo. Aparecía escrito todo lo que el tipo alto me había soltado hace un rato. En resumen, muy resumido, recuerdo que ponía lo siguiente:

- Seis años de esquí. 82 días. Tiempo real esquiando 19%

- Zonas lesionadas: muñecas, pulgares, ambas rodillas, quemaduras solares en zona facial.

Empezé a encontrarme mal. No aguantaba el calor. El tipo alto volvió a dirigirme la palabra y como un autómata me dijo que era imprescindible realizar una prueba real.

Me encontré vestido de esquiador.

Estaba muy alto. La estación de esquí era un puntito a lo lejos. Por la luz del día debían ser las 3 ó 4 de la tarde. Nunca había estado allí. Una voz tipo megáfono me ordenó: ¡póngase las gafas de ventisca!. Por supuesto no las llevaba, siempre me habían parecido una pijotada.

Me dirigí hacia abajo. Empezé a deslizarme, curva a la derecha, a la izquierda, una bañera, otra. El viento empezó a soplar fuerte por la izquierda. Lo podía aguantar. Con el viento empezó a nevar copiosamente. La nieve me golpeaba en la cara. Empeoró la visibilidad. La pendiente era cada vez mayor. Aumentaba la velocidad y seguía nevando. En esto andaba cuando una persona se puso en mi camino. Armé el hombro y como veía que no lo podía esquivar, trate de frenar. Tras el golpe lo vi tumbado en el suelo. ¡Era un maniquí!. Ahora recordaba, era la prueba. Recordé al tipo alto. Debía concentrarme. No podía cometer más errores. Seguía deslizándome a gran velocidad. Se adivinaba una curva cerrada a la derecha. Después se estrechaba la pista, otro giro y me encontré con un pedrusco en el mismo centro. No lo podía esquivar. Clavé los cantos. No podía parar y me dirigía directamente a la piedra y.....

Estaba oscuro, movía los brazos, palpé a mi alrededor. No era nieve, estaba en la cama. Encendí la luz, era mi casa. Todo había sido una pesadilla. Me levanté empapado de sudor. Llevaba puestas las gafas de ventisca.

NOTA: en el próximo T.U., tal vez hablemos de esquí.

“Un poco de tu compra es mucho”

Lo pasado mes de noviembre, el Banco de Alimentos de España y el Grupo Eroski firmaron un acuerdo marco para colaborar en las campañas de recogida de alimentos que el Banco entregará a las organizaciones locales asistenciales para que éstas los distribuyan entre las familias necesitadas.

La principal novedad de este acuerdo es la organización de una campaña bajo el lema “Un poco de tu compra es mucho” en nueve hipermercados Eroski al mismo tiempo. Asimismo, Eroski se ha comprometido a entregar tanto los artículos solicitados preferentemente, como los donados por los consumidores en la campaña. El objetivo de la primera campaña, que se llevó a cabo el 29 y 30 de noviembre, era entregar a la “despensa” del Banco 50.000 kilos de producto.

Esta campaña se realiza con la ayuda de voluntarios que recogen, transportan y almacenan los alimentos recogidos, que no aceptan la entrega de donaciones en metálico ni bebidas alcohólicas.

La Fundación Banco de Alimentos es una ONG (Organización No Gubernamental) cuya misión es promover la creación de Bancos de Alimentos, así como la relación con las grandes empresas productoras y distribuidoras de alimentos.

Asimismo se encarga de solicitar las donaciones que posteriormente distribuye gratuitamente entre las personas más necesitadas a través de asociaciones e instituciones asistenciales.

1000 milioi pezetako inbertsioa egin da.

50 lanpostu zuzen gehiago sortu dira.

Eroski Taldeak Hiper berria ireki du Arrasaten

Joan zen azaroaren 19an Arrasateko Eroski hipermerkatua ireki zen. Inaugurazio ofiziala aurreko egunean egin zen eta bertan herriko nahiz probintziako agintari ugari bildu ziren.

Hipermerkatu berriak ondoan zegoen Maxia ordezkatu du. Lehengo edifizioan jatetxea eta "Autocenter" zerbitzua (automobilaren zentroa) egongo



dira eta ondoan Eroski gasolindegia.

Hipermerkatuaren salmenta-gunea 6000 metro karratukoa eta, gainera, 2500 metro karratuko merkataritza-gunea du. Merkataritza-gune horretan herriko 14 merkatarikokatu dira eta besteak beste, moda-denda, optika, bitxitegi, opari denda eta bidai agentzia bat aurki ditzakegu.

Aipatu beharra dago zentro honekin lehenik zeuden 50 lanpostuei beste 50 lanpostu zuzen gehitu zaizkiela; gainera, beste ehunen bat zeharkako lanpostu ere sortu dira. Zentro honek 650 ibilgailuren tzako aparkalekua du eta zentroa abian jartzeko guztira egin den inbertsioa 1000 milioi pezetakoa da.

Relevo en la dirección de Fagor Electrodomésticos

El Consejo Rector de Fagor Electrodomésticos, en su sesión de fecha 2 de diciembre, procedió al nombramiento de Fernando Gómez Acedo como nuevo gerente de la empresa en sustitución de Iñaki Belategi.

Fernando Gómez Acedo, que accedió al nuevo cargo el pasado 9 de diciembre, ha desempeñado el cargo de presidente del Consejo Rector de la cooperativa y también ha sido Gerente Industrial de Fagor Electrodomésticos y Gerente de Clima.

Por su parte Iñaki Belategi comenzará



el próximo mes de enero una nueva andadura como Director General del Grupo Uralita.

Reorganización interna

La organización interna de Fagor Electrodomésticos ha sido recientemente remodelada en base a una visión de líneas de negocio. Los gerentes de los diferentes negocios son:

Bittor Aranzabal: Lavado.

José Ramón Arenaza: Mueble.

Angel Barandiarán: Frío.

Pablo Mongelos: Cocción

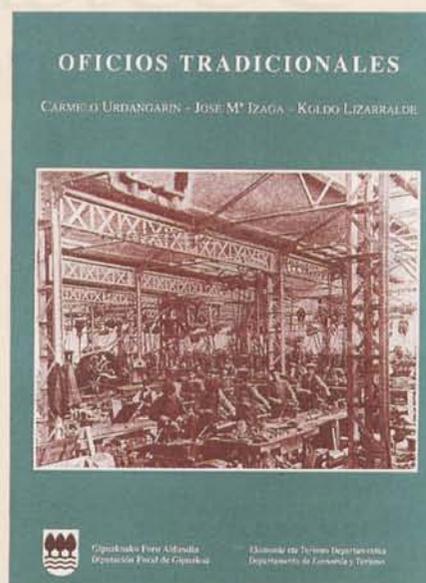
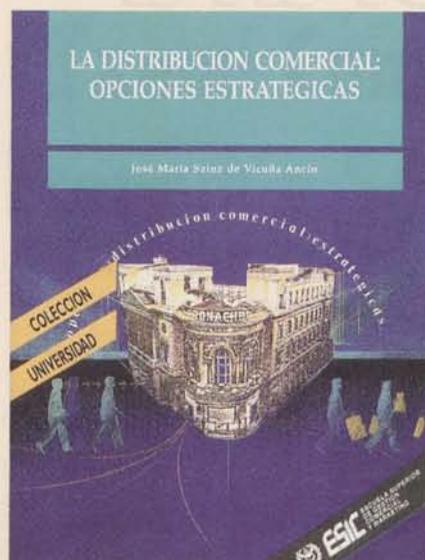
Javier Sotil: Confort

Juan Manuel Ugarte: Lavavajillas.

Mikel Zabala: Minidomésticos.

La función de presidencia del Consejo Rector será cubierta por Javier Gantxegi hasta la celebración de la Asamblea General de 1997.

Liburuak



Kooperatiben Zuzenbidea Oinarriak Adrian Zelaia

Liburu honek gure inguruko kooperatiben zuzenbidearen sustraiak eta oinarritzko ezaugarriak buruzko azterketa bat egiten du. Halere, egindako lan funtsezkoa ez da izan oinarritzko ezaugarri guztiak zehazki aztertzea, kooperatiben zuzenbidean berebiziko interesa duten alderdietan berezko arreta jartzeari baizik.

Gaurkotasuna, erakargarritasuna edo interes handiena duten kontzeptuen arloko oinarritzko gaiak zaindu dira bereziki.

Adrian Zelaia, MCCren legelari aholkularia, orokorki, kooperatibak eta gainontzeko sozietateen artean dauden ezberdintasunak sakontzen saiatu da.

La distribución comercial: Opciones estratégicas José M^a Sainz de Vicuña

Este libro constituye una excelente radiografía del sector de la distribución que presenta ejemplos reales de las principales empresas de distribución y sus estrategias de futuro.

Se trata de un libro eminentemente práctico, útil e innovador, de indiscutible valor para los profesionales del área. Escrito de forma estructurada, precisa y amena, su gran virtud es que aporta soluciones prácticas a las empresas y al resto de operadores del sector.

José M^a Sainz de Vicuña es Director de Marketing de LKS Consultores, y autor de otros libros relacionados con esta materia.

Antzinakoak III José M^a Izaga, Koldo Lizarralde eta Karmelo Urdangarín

Liburu honen egileak ere aski ezagunak dira, izan ere TU Lankideko kolaboratzaileak dira.

Aurkeztu duten liburua gai beraren inguruan argitaratzen duten hirugarrena da: antzinako lanbideak hain zuzen ere. Oraingo honetan 23 lanbide berri aurkezten dizkigute liburuan, -TU Lankideko irakurleek dagoeneko baten batzuk ezagutuko dituzue, izan ere gure aldizkarian argitaratuak izan baitira- oso argazki ikusgarriekin eta lanbideen xehetasun guztiekin.

Industriak eragindako ofizioak, trenak, itsasoak, edota hiriaren inguruan sortutako lanbideen berri eskaintzen digute.

“Desiderata”

Lasaitasunez ibil zaitez zarataren eta presaren artean eta gogoratu zelako bake handia egon daitekeen isiltasunean.

Ingurukoekin bakean bizi amore eman gabe eta ahalik eta gehien saiatuz.

Esan ezazu egia lasai eta garbi; entzun lagun urkoari, baita aspergarri eta ezjakinari ere, horiek ere badute beren historia eta.

Pertsona zaratatsu eta oldarkorrendik urrundu, izpiritua laidotu gabe. Zure burua beste batzuenarekin konparatzen baduzu, harroa eta garratza bihur zaitezke; izan ere beti egongo baita zu baino pertsona handiago eta txikiagorik.

Goza ezazu zure lorpenez eta planez. Eutsi tinko zure bideari, apala bada ere; benetako ondasuna da denboraren beso aldakorretan.

Kontuz ibili negoziotan; mundua tranpaz josita baitago. Baina ez horregatik begirik itxi egon daitekeen bertuteari; jende askok borrokatzen du asmo handien alde; eta bizitzan alde guztietan daude heroitasunak.

Zu zeu izan. Bereziki ez agertu benetako ez den afekturik.

Baina ez egin isekarik maitasunari; lehortasun eta etsipen ororen gainetik maitasuna belarra bezain iraunkorra delako.

Jaso ezazu mantso-mantso urteen aholkua, gaztetako gauzei alaitasunez agur eginez.

Sendotu zure izpirituaren indarra, bat-bateko atsekabeen babes zaitzan. Baina ez zaitez fantasiekin larritu. Beldur asko nekearen eta bakardadearen ondorio dira.

Disziplina osasungarria hartu eta izan zaitez zeure buruarekin atsegina. Unibertsoko izakia zara, zuhaitzak eta izarrak adina; hemen egoteko eskubidea daukazu. Eta begi bistakoa izan edo ez, unibertsua inolako zantzarik gabe behar bezala dabil.

Beraz, **izan zaitez bakean Jainkoarekin,** berdin dio nola ulertzun duzun zuk Jainkoa eta zeintzuk diren zure lan eta asmoak, nahasmen zaratatsuaren erdian izan zaitez zure arimarekin bakean.

Mundu honek, jukutria, lan eta amets hautsiz beterik egon arren, ederra izaten jarraitzen du. Kontuz ibili eta saia zaitez zorientsu izaten.

Baltimore-ko Saint Paul eliza zaharrean 1693an aurkitua.

“Gaztempresa”k 41 enpresa eta 109 lanpostu sortu ditu

41 dira 30 urtetik beherako gazteek zuzentzen dituzten enpresa berriak. Inbertsioak 165 milioi pezetatik gorakoak izan dira eta sortu diren lanpostu berriak 109. Horixe da Euskadiko Kutxak eta Bilboko Elizbarrutiko Karitasek elkarlanean abian jarri zuten autoenplegurako “Gaztempresa” programaren balantzea.

1994ko urrian izenpetu zen akordio honen helburua, 30 urtetik beherako gazteen artean enpresa-jardueraren sorrera eta autoenpleguraren garapena bultzatzea zen. Hasiera batean akordioa Ibar Ezkerrerako izan bazen ere, bigarren ediziotik aurrera Gaztempresa programa Bizkaiko lurralde



osora zabaldu zen, nahiz eta arrakastarik handiena Bilbo Handian duen.

Sektoreei dagokionez, programan batez ere zerbitzuen sektoreko ekimenak aurkeztu dira, Bizkaiko ekonomiak hiru-garren sektorerako joera baitauka. Horrela bada, aurkeztu diren 141 proiektuetatik %85 sektore horretan kokatu dira, %13 baino ez dira izan industri jardueretara bideratu direnak. Nekazaritza, arrantza edo abeltzaintzara jo dutenek, berriz, %1eko kopuru eskasa osatu dute.

Azkenik, programan parte hartu nahi izan duten gehienak gizonezkoak izan direla (%64) azpimarratu behar da.

Ormaetxea y Larrañaga recibieron el "Txemi Cantera" de Economía Social

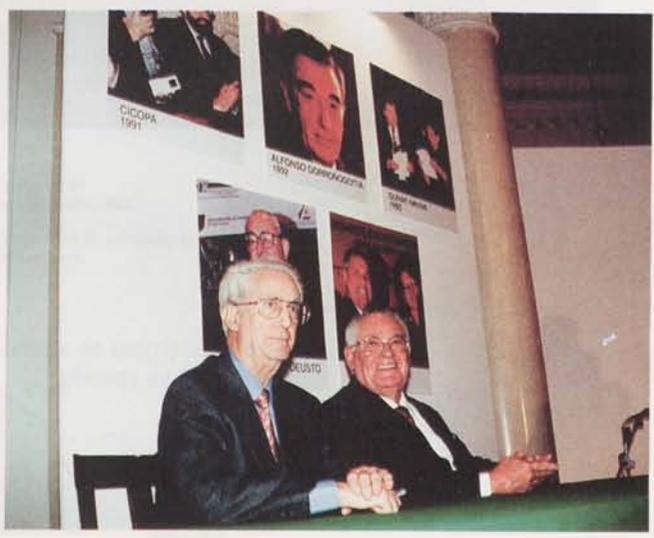
José M^o Ormaetxea y Jesús Larrañaga recibieron de manos del Consejero de Trabajo Ramón Jauregi el premio Txemi Cantera de Economía Social que anualmente otorga ASLE (Agrupación de Sociedades Laborales de Euskadi). Este premio, que llega este año a su VI edición, tiene como objeto principal premiar la labor desarrollada por personas o entidades en favor de la Economía Social.

En dicho acto, presidido por Ramón Jauregui y organizado por ASLE, se congregaron un gran número de personas relacionadas con empresas de economía social, que asistieron a la reunión para mostrar su reconocimiento a la labor desempeñada por los galardonados.

El jurado de este premio acordó unánimemente otorgarles este premio por entender que "su figura representa un modelo de compromiso con la empresa en general y la economía social en particular. Junto con Alfonso Gorroñogoitia, que ya recibió este galardón en la edición de 1992, Ormaetxea y Larra-

ñaga constituyen, a juicio del jurado, "la mejor referencia para todos aquellos que trabajan en un proyecto de empresa colectiva".

Después de las palabras de agradecimiento de Ormaetxea y Larrañaga por



el galardón recibido, Ramón Jauregui tomó la palabra para glosar la figura de los dos fundadores de la Experiencia Cooperativa. En su discurso subrayó la actitud modélica de los premiados al señalar que "son modelos de empresarios vascos, de modernidad y adaptación, de coherencia personal, de laboriosidad, y de autodesarrollo personal. Su obra es conocida en todo el mundo y es una de las señas de identidad más positiva y ejemplarizante de nuestro país".



9
6

Gazteentzako
Egurrako Plangintza

kooperatibe

Participa con el 34% de la nueva sociedad IRIZAR MAGHREB. Ha invertido 600 millones y se plantea como objetivo construir 250 autocares del modelo "Everest".

IRIZAR constituye una nueva empresa en Marruecos



La cooperativa IRIZAR ha firmado este mismo mes un acuerdo en Casablanca para la creación de una nueva empresa: IRIZAR MAGHREB.

Se trata de una sociedad mixta ("joint-venture") en la que IRIZAR participa con el 34% mientras que su socio marroquí DAF Industries Maroc, S.A. (DIM) lo hace con el 66% restante. DIM es importador, ensamblador y distribuidor de camiones y chasis de autocares y autobuses DAF y de camiones Nissan,

contando con una cuota de mercado en autocares y autobuses del 36%. Asimismo, es también propietario al 100% de una empresa carrocera de autobuses urbanos en Rabat, que cuenta con una plantilla de 85 personas y una capacidad instalada de 250 autobuses al año. Su cuota de mercado en este sector es del 25%.

El objetivo de IRIZAR al acceder al mercado magrebí es alcanzar una producción anual de 250 autocares de lujo

del modelo "Everest", al tercer año de funcionamiento, con una inversión de 600 millones de pesetas. La facturación prevista para el tercer año asciende a 3000 millones de pesetas.

La nueva compañía IRIZAR MAGHREB será efectiva desde comienzos del próximo ejercicio de 1997 y la presentación del nuevo producto tendrá lugar en junio del mismo año.

OTALORA convoca el "Curso y Prácticas de Gestión de Empresas Cooperativas IKAS 97"

Como viene siendo habitual en los últimos años, OTALORA ha convocado el "Curso y prácticas en Empresas Cooperativas" IKAS 97. Se trata de una oferta de cursos becados de formación en gestión empresarial cooperativa para postgrados de características similares a los que se han venido organizando durante los últimos años.

Las condiciones del curso incluyen la contratación en alguna de las cooperativas integradas en MCC por un período de un año, así como la formación consistente en un curso sobre gestión empresarial, cumplimentado con ejercicios prácticos en las empresas en las que se desarrollen las prácticas.

Ingenieros y Licenciados en Empresariales

Las demandas por parte de las cooperativas son de Ingenieros y Licenciados en Ciencias Empresariales, por lo que este año se ha optado por reducir las becas únicamente a estas dos carreras.

Los interesados pueden recoger los impresos de solicitud en las oficinas de Caja Laboral, que una vez cumplimentados, deben enviarse por correo a OTALORA antes del 15 de enero de 1997, donde tras su análisis se procederá a realizar una preselección de candidatos. Tras esta primera selección, las cooperativas en las que los interesa-

Curso y Prácticas de Gestión de Empresas Cooperativas

Convocatoria para titulados en **INGENIERIA y CIENCIAS EMPRESARIALES**

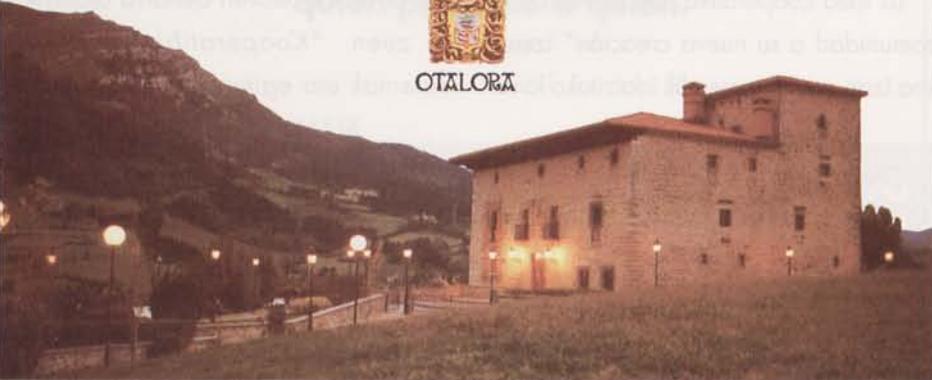
OTALORA: Centro de Formación de Mondragón Corporación Cooperativa MCC.
Apertura del proceso de recepción de solicitudes para cursos y prácticas en cooperativas.

Información e inscripción:
OTALORA
a la atención de Marian Uribarren
Bº Aozaraza, s/n.
Apartado de Correos, 39.
20550 Aretxabaleta.
Gipuzkoa.
Teléfono: (943) 79.79.99.

Boletines de suscripción a disposición en oficinas de Caja Laboral



OTALORA



dos vayan a realizar sus prácticas se encargarán de la selección definitiva.

El proceso de selección está previsto

que finalice el próximo mes de febrero, comenzando el curso en marzo de 1997.

Gizabideak On Jose Mariaren omenezko ekitaldia antolatu zuen

Ohikoa denez, pasa den azaroaren 28an antolatu zen Mondragon Eskola Politeknikoan Gizabidea Fundazioak On Jose Mariaren irudia berrindartzeko urtero egiten duen ekitaldi akademikoa. Aurtengoan gainera bere heriotzaren XX. urteurrena ospatzen zen.

Ekitaldi honek bi zati ezberdinak izan ohi ditu; alde batetik On Jose Mariaren irudiaren inguruan hitzaldia eta bere omenez antolatzen den lehiaketaren sari banaketa bestaldek. Aurtengo ekitaldia nobedadez beteta etorri zitzaigun, izan ere ez zen ohiko sari banaketa egin, lehiaketa ikasleentzako beste fetxa ego-kiago batetan planteatu denez gero datorren urterarte atzeratu baita.

Hitzaldiari dagokionez aurtengo hitzalaria Joxe Azurmendi izan behar genuen, baina azken momentuan ezin izan zuen etorri eta bere hitzaldia Joseba Insausti lankideak irakurri zuen.

"La idea cooperativa: del servicio a la comunidad a su nueva creación" izenekoia izan zen Azurmendik idatzitako lana.



Ez da erraza esaldi pare batean Azurmendik idatzitakoaren esanahia modu zuzen batean esatea, are gehiago kontuan edukita oso lan sakona egin zuela.

Gure esperientziak bere sorreran izan zuten kutsu komunitarioa goraiatu zuten; baina gaur egun gure gizartearen zirkunstantziak aldatu direnez gero, gure kooperatibismoak duen izpiritua- ren birmoldaketaren beharra aldarrikatu zuen. "Kooperatibismoak bere sistemak eta egiturak berritu beharra

badauka, egunero berritu beharra dauka izpiritua orobat. (...) Kooperatibismoaren azken helburua gizarte berria da, «gizon-emakume berria»; hots, lana gizatiartzea, heredatu dugun kultura egoista gainditzea, komunitate berria sortzea. Abiapuntua bakarrik da lantegi kooperatiboa".

Gizabide Fundazioak urtero egiten duen bezala, liburuxka batean argitaratuko du Joxe Azurmendik idatzitako hitzaldia.

RECTIFICACIONES

"Arizmendiarrjeta y el compromiso personalista"

Horixe zen Jose Ramon Rekaldek pasa den hileko aldizkarian idazten zuen artikularen izenburua. Guk kargu berria eman nahi izan genion

Jose Ramon Fagor Arrasateko bazkidea zela esatean. Egia da gure kooperatibismoak bere lehen urratsak eman zituenean Jose Ramon Rekalderekin lan-harremanak izan genituela eta gaur egun ere oraindik harreman horiek mantendu egiten dira. Baina Jose Ramon Rekalde ez da Fagor Arrasateko bazkide fundatzaileetarikoa, abokatua baizik. Eta horixe jarri nahi genuen bere karguan, baina informatikak horrelakoxe gauzak izaten ditu.

CARTAS

El Huevo o la Gallina

UNA "HISTORIA"

Con el apoyo gráfico de un cometa sobre un cielo estrellado, **Caja Laboral Popular**, se atribuye en su publicidad el hecho de haber apostado, hace 40 años, por el primer grupo empresarial del país vasco: Mondragón Corporación Cooperativa, grupo al que pertenece la propia **CLP**.

LA HISTORIA

Aunque ciertamente, el rol de **Caja Laboral** en el desarrollo de la "Experiencia" ha sido no sólo importantísimo sino, incluso, determinante y aunque me parece estupendo que en **CLP** tratemos de rentabilizar publicitariamente el inicio de las "Cooperativas de Mondragón", resulta excesivo que, para tal fin, se ponga de revés el calceñín de la historia; sobre todo por justicia con los verdaderos protagonistas de aquella primera **apuesta** y, como apoyo a mi sensación de exceso publicitario, ahí van algunos datos complementarios:

a) Mal podía **apostar, Caja Laboral**, hace 40 años ya que no existía. La apertura de su primera oficina, en la calle Ferrerías de Mondragón, data de 1960 y pasó tiempo hasta que **CLP** alcanzara la masa crítica que le permitiera hacer **apuestas**.

b) Lo que realmente tuvo lugar en 1956 fue la puesta en marcha de Ulgor en Mondragón, aunque la **apuesta**, en rigor, comenzara un año antes en Vitoria.

c) La propia **Caja Laboral** es fruto de la **apuesta** generosa de las cooperativas del Grupo a las que debe su fundación: Ulgor (hoy Fagor Electrodomésticos), Funcor (desaparecida en combate), Arrasate (hoy Fagor Arrasate) y la Cooperativa de Consumo San José (hoy Eroski). Esta circunstancia histórica subraya la condición de **Caja Laboral** como "Coo-

perativa de las Cooperativas" que, incluso, mantienen la mayoría representativa en la Asamblea General de Socios de **CLP** y en su Junta Rectora (Consejo de Administración).

d) A lo largo de más de 20 años el Grupo avaló todas las operaciones de **Caja Laboral**, mediante la disposición del 25% del capital social y durante varios lustros, los fondos de las cooperativas (Lagun-Aro) se depositaron, íntegramente, en **CLP**. (Datos que nos hacen pensar que las cooperativas valoraron más la Solidaridad que la Dispersión del Riesgo).



TEST DE AGUDEZA VISUAL

**Adivine en 10 segundos
quién precedió a quién.**

MORALEJA

Sin necesidad de brillos de cometas, ("originalidad" que constituyó una verdadera epidemia publicitaria en el todavía cercano año del Halley), la trayectoria de **Caja Laboral** ha sido lo suficientemente luminosa como para que no tengamos que maquillar la historia; los hechos fueron los que fueron y, al menos en este caso, la gallina precede al huevo o, quizás mejor, ambos son la misma cosa.

Socio 478 de **Caja Laboral / Euskadiko Kutxa**.

Caja Laboral • Lagun Aro • Aro Leasing • Lainter • Danobat • Estarta • Lealde • Soraluze
 • Doiki • Egurko • Kendu • Latz • Ortza • Zubiola • Audilan • Diara • LKS • Fagor •
 Ondoa • Goiti • Ona-Pres • Aurrenak • Batz • Berriola • FPK • Luzuriaga • Mapsa •
 Goiplast • Cikautxo • MTC • Maier • Matriplast • Copreci • Eika • Embega • Orkli •
 Matz-Erreka • Tajo • Dikar • Eredu • Orbea • Ederfil • Hertell • Irizar • Urola • Alecop •
 Alkargo • Coinalde • Elkar • Oiarso • Osatu • Covimar • Vicon • Biurrarena • Rochman •
 Etorri • Lana • Edesa • Orona • Urssa • Coinma • Danona • Herriola • Kide • Erein •
 Eroski • Consum • Erosmer • Auzo-Lagun • Barrenetxe • Behi-Alde • Miba • MEP •
 Saiolan • Eteo • Ideko • Lea-Artibai • PIT •
 Mondragón Zagros • Ascorp • Ikerlan • Otalora • MCC



Season's Greetings



新年快樂大吉大利

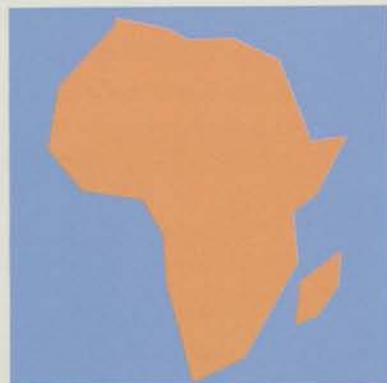


Felices Fiestas

TU Lankideko
 Erredakzio
 Kontseiluak gabon
 jai zoriontsuak
 eta Urte Berri on
 opa dizue.



El Consejo de
 Redacción de
 TU Lankide os desea
 unas felices fiestas
 y un próspero
 Año Nuevo.



مع أجمل التهاني



Frohe Weihnachten
 Meilleurs Voeux



Zorionak

