



...experiencia, conocimientos de:  
...DIBUJOS VIDEOTEX.  
...DIBUJO ARTISTICO.  
ESCRIBIR ADJUNTANDO CURRÍCULUM-VITAE, ASPIRACIONES ECONÓMICAS Y TFNO. DE CONTACTO A:  
**BILBOMATICA, S. A. C/ GENERAL CONCHA, 2, 1.º. 48008 BILBAO**  
Indicar Ref. **GRABADORES** o **GRABADORES VIDEOTEX**

...UBICADA EN LEI...  
...CSP desarrollada en los entornos:  
-IBM 43xx/3090, CICS/IMS-DC, DLI/DB-II/IDMS/VSAM  
-IBM 9370  
-IBM AS/400  
-BULL DPS-8  
-SPERRY 1100  
**EN AMBOS CASOS SE OFRECE:**  
-Amplias posibilidades de formación y promoción dentro de la empresa.  
-Retribución económica negociable en función de la experiencia aportada por los candidatos.  
ESCRIBIR ADJUNTANDO CURRÍCULUM-VITAE, ASPIRACIONES ECONÓMICAS Y TFNO. DE CONTACTO A:  
**BILBOMATICA, S. A. C/ GENERAL CONCHA, 2, 1.º. 48008 BILBAO**  
Indicar Ref. **ANALISTAS O PROGRAMADORES**

-Facturación.  
-Presupuestos, impuestos, caja, etc.  
Pensamos en una persona con experiencia de 2 a 3 años desarrollando funciones similares y con conocimientos de informática a nivel de usuario.  
Se ofrece incorporación en una empresa sólida, con fuerte crecimiento y una retribución económica a convenir en función de la experiencia aportada.  
ESCRIBIR ADJUNTANDO CURRÍCULUM-VITAE Y TFNO. DE CONTACTO A:  
**BILBOMATICA, S. A. C/ General Concha, 2, 1.º. 48008 BILBAO.** Indicando Ref. **ADMINISTRATIVO**

Empresa vizcaína de bienes de equipo precisa para su factoría de BURGOS  
**CALDEREROS**  
Escribir al apartado 68 de Mungüía (Vizcaya)

**EMPRESA IMPORTADORA**  
**UBICADA EN LAS PROXIMIDADES DE BILBAO**  
**PRECISA**  
**1 JEFE DE COMPRAS**  
(Ref. 1.424)

**UPJOHN FARMOQUIMICA, S. A.**  
**LABORATORIO FARMACEUTICO INTERNACIONAL**  
Necesita  
**VISITADOR MEDICO**  
**PARA VIZCAYA**

Grupo de empresas líder en el sector hospitalario desea incorporar en su delegación Bilbao



**DELEGADO DE VENTAS**  
La persona seleccionada deberá responsabilizarse de la venta de nuestros productos en hospitales, farmacias y mayoristas y realizar visitas domiciliarias.

**1 TECNICO EN MAQUINARIA**  
(Ref. 1.425)  
● Preferible ingeniero.  
● Edad de 25 a 35 años.  
● Imprescindible experiencia.  
● Se valorará el conocimiento de idiomas.  
● Conocimiento de maquinaria.  
● Manejo de ordenador.  
● Imprescindible disponibilidad para viajar.  
● Se valorará el conocimiento de idiomas.  
**SE OFRECE:**  
● Incorporación en una empresa líder.  
● Integración en un equipo de trabajo.  
● Ingresos de acuerdo a experiencia.  
Interesados dirigirse por escrito a: **PALEX S.A. C/ Begoñalede, n.º 1, 2.º. dcha. 48007 BILBAO**  
11-1.º izda., 48010

**REQUISITOS:**  
● Titulación universitaria o media.  
● Vocación y aptitudes para la visita médica.  
● Se valorará experiencia en visita médica y ventas.  
● Carnet de conducir y coche propio.  
● Residencia en Bilbao.  
**OFRECEMOS:**  
● Formación a cargo de la empresa.  
● Integración en compañía multinacional en constante desarrollo y líder en investigación farmacéutica.  
● Posibilidades de promoción.  
● Salario y comisiones por encima del promedio de mercado.  
● Amplios beneficios sociales.  
● Plan especial automóvil.  
● Reserva absoluta de todas las solicitudes.  
Interesados enviar currículum vitae y fotografía reciente a:  
**D. JESUS A. GOICOECHEA LAUCIRICA**  
**C/ Begoñalede, n.º 1, 2.º. dcha. 48007 BILBAO**  
**ABSTENERSE CANDIDATOS QUE NO REUNAN REQUISITOS**

**NECESITAMOS:**  
☆ Persona joven (entre 25 y 35 años).  
☆ Formación: bachiller superior o similar y se valorarán estudios de Medicina o ATS.  
☆ Se tendrá en cuenta experiencia en ventas, aunque no es imprescindible.  
☆ Disponibilidad para viajar.  
☆ Residencia en Bilbao.



**IMPORTANTE EMPRESA DE FABRICACION DE MAQUINARIA ZONA DURANGUESADO, NECESITA:**  
**INGENIEROS ELECTRONICOS**  
...CNC.  
**INICIA**  
...os.  
...expansión.  
...la valia de los  
...dirección: APARTADO DE (VIZCAYA)

**OFRECEMOS:**  
☆ Integración en grupo de empresa sólida y dinámico, con prestigio en el mercado hospitalario.  
☆ Formación continua a partir de incorporación sobre productos y técnicas de venta.  
☆ Posibilidades de promoción dentro del grupo.  
☆ Retribución compuesta de un salario más incentivos.  
☆ Coche de la empresa para desplazamientos (tras período de adaptación), más dietas y gastos de promoción.  
☆ Seguro de vida y accidente.  
Interesados, enviar currículum vitae, a: **PALEX S.A. C/ Begoñalede, n.º 1, 2.º. dcha. 48007 BILBAO**  
11-1.º izda., 48010  
...tes, 19 de septiembre, de 9 a 12 h. y de 15 a 18 h., al teléfono (93) 2010000, preguntando por Rosa M.º Jimeno.

**NECESITA**  
**CONTANTE**  
**DE MEDIAS**  
**ORSETERIA**  
trabajo  
**Y NAVARRA**  
...ctar con la empre...  
... L. Sr. BEL. Tfno. ...  
... lunes día 18-9-89.  
... 9,30 a 13,30 h.

**POLITICA DE EMPLEO**

# EL PUESTO

**E**l puesto de trabajo es la recompensa que los hombres y mujeres aspiran a encontrar cuando ha llegado la hora de su emancipación social.

La transición económica padecida en los últimos tres quinquenios ha puesto de manifiesto, con toda la crueldad imaginable, las angustias que han debido padecer hasta tres millones de personas carentes de posibilidades objetivas de hallar una ocupación acorde con sus cualidades profesionales, intelectuales o físicas.

El reajuste de las estructuras industriales, tecnológicas y financieras de un nuevo marco competitivo han tenido como función esencial la reducción de costes, incidiendo sobre todo en los provenientes de la mano de obra sin que, alternativamente, las empresas hallaran soluciones complementarias para reemplazar los recursos humanos ociosos que su reestructuración generaba.

Aún hoy, con más del 17 por ciento de desempleo en el Estado Español y con más de un 20 por ciento en Euskadi, la lacra del paro existente es profunda, y aunque se ha producido cierto adormecimiento generalizado por la evolución incontenible de la demanda de bienes de consumo en el último trienio, y su plétora productiva haya hecho evolucionar favorablemente las tasas de creación de empleo, subsiste el daño de fondo más profundo que el proyectado por el efecto ilusorio ejercido por un telón halagüeño y al amparo del desmedido consumo, que no consigue hacernos olvidar a los 190.000 hombres y mujeres de Euskadi que no pueden trabajar aunque lo deseen.

**E**n el transcurso de los tiempos las divisiones en clases sociales ha sido una suerte de estigma humano que ponía a un lado a los gentiles y a los plebeyos, a los patronos y a los

## Editorial

trabajadores, a ricos y a los pobres, estableciéndose una tensión latente o en conflagración bajo los auspicios y concepto de la lucha de clases.

Hoy no se produce esta confrontación con el mismo grado de enervamiento, y no están tan claros los límites entre pobreza -que los hay, y copiosamente- y la opulencia -que es desbordante también- cuando los ciudadanos trabajan y obtienen como contrapartida las remuneraciones pactadas.

La discriminación negativa más profunda y dolorosa se da en los núcleos familiares en los que ningún miembro trabaja, aunque lo desea, porque sobre todo los puestos de trabajo no son suficientes, o no se acomodan a sus capacidades, no les llegan las opciones que se arbitran o generan, o el proceso de absolescencia precoz para desarrollar funciones laborales les impide por la edad o desajuste profesional aceptar cargos desmedidos a su capacidad.

Sin embargo, la voz del parado es la menos escuchada, no se manifiesta con estrépito y no se alude a su inmanente presencia más que cuando desde las altas instancias sindicales, o políticas, o simplemente sensibles a la mejor distribución de las rentas, se contempla a la sociedad con un sentido global, unitario sin adherencias ni sesgos individualistas.

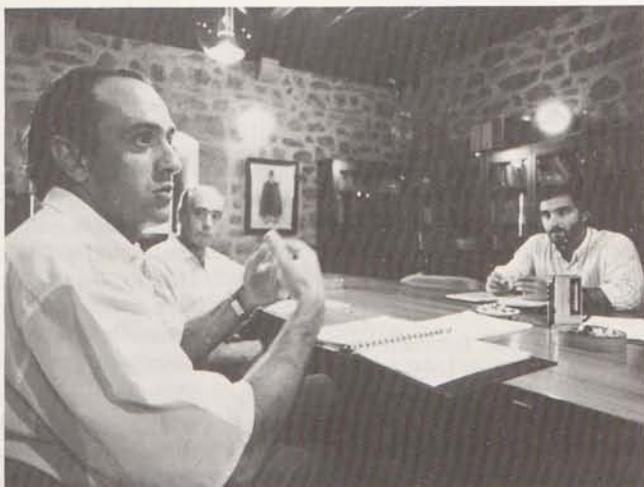
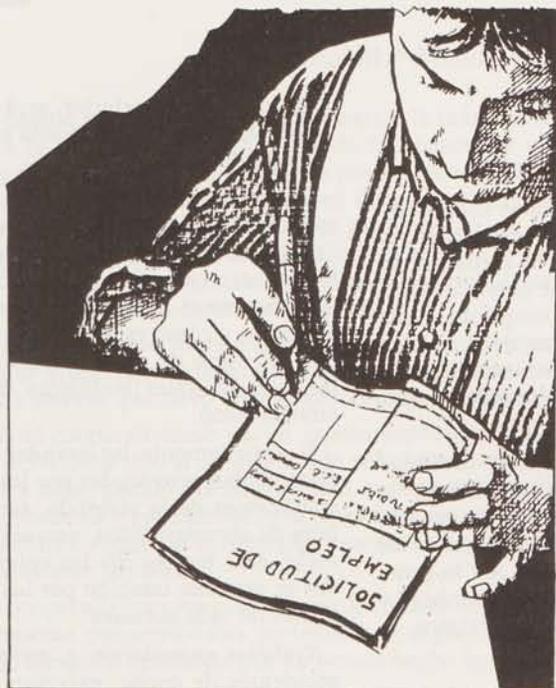
En el GRUPO COOPERATIVO MONDRAGON se han creado

ya 22.000 empleos. El ritmo de más de un 15 por ciento de crecimiento de los veinte primeros años se ha atenuado acercándose a un 3 por ciento de media en los últimos años. Son crecimientos aún meritorios los que producen entre 500 a 800 empleos de incremento neto en cada ejercicio.

**L**os puestos cooperativistas tienen por lo demás un doble carácter dentro de la democracia en el trabajo que forma la parte esencial de nuestros contenidos ideológicos. Por un lado lo ejerce una persona que ocupa un puesto, y cuyos derechos se inscriben en una copiosa y bien sistematizada regulación, y por otro, asume un compromiso social derivado de los Principios Básicos emanados del I CONGRESO COOPERATIVO celebrado en octubre de 1987 en su proclamación inequívoca de "reinvertir los Excedentes Netos para la creación de nuevos puestos de trabajo en régimen cooperativo".

El ejercicio práctico de estos principios -y más concretamente del 8.º- requiere de los socios del GRUPO COOPERATIVO MONDRAGON una actitud consecuente para lo que no basta ejercer el puesto que a cada uno se nos ha asignado con diligencia, sino necesariamente estimulados por un mandato social de compromiso solidario, que ha sido, precisamente, lo que dió a esta experiencia su significado, y que en resumidas cuentas es lo que ha hecho posible que hoy trabajemos 22.000 hombres y mujeres al resguardo de su contexto ideológico.

# Aurkibidea *Indice*



**2** EDITORIAL.

**3** CARTAS AL DIRECTOR.

**5** ¿QUEDARA FE EN ISRAEL?  
José M.<sup>a</sup> Mendizábal

**6** LAS NUEVAS OBLIGACIONES FISCALES  
DE LAS ENTIDADES DE PREVISION Y  
SUS SOCIOS.  
Lagun-Aro.

**9** EUSKARA T.U. LANKIDE: KALITATEA  
ONGI, KANTITATEA URRI (y II).  
Arantza Loidi.

**12** ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL INEM  
EN GUIPUZCOA PEDRO USTARROZ:  
UN ENFERMO CRONICO QUE AHORA  
SE PUEDE CURAR.  
José Ignacio Mora Aguirre.

**15** DEBATE: UNA POLITICA DE EMPLEO  
PREVENTIVA EVITARA TRAUMAS  
INNECESARIOS.  
José M.<sup>a</sup> Larrañaga.

**20** INFORME DE COYUNTURA  
ECONOMICA DEL GRUPO  
COOPERATIVO MONDRAGON.  
Javier Sagasta.

**22** EKONOMI-OBARIZKO EUROPEAR  
TALDEAK.  
Adrian Celaya.

**24** ENCUESTA SOBRE EL CLIMA SOCIAL:  
CRISIS DE CULTURA COOPERATIVA.

**27** ECONOMIA Y DEMOCRACIA:  
PROBLEMA DE COMPATIBILIDAD.  
Y. Grafski.

**30** KOOPERATIBETAKO BERRIAK.

# Salud

Este trabajo, con tan pomposo nombre, pretende sobre todo crear un debate general sobre la salud, entre los socios, en el que sería deseable participasen también las instituciones cooperativas.

Desearíamos también que sirviese para entender un poco mejor los entresijos de la salud, y esto nos llevase a corregir actitudes y funcionamientos, tanto personales como por decreto, que no hacen sino poner barreras al avance de una vida más racional, natural y sana.

Aclarar también que el tema es complejo, muy diverso y las opiniones a veces contrapuestas. Por todo ello no pretendemos que lo que aquí se dice, se tome como un intento moralizante por nuestra parte o cosa parecida. Dejar claro desde ya que cada uno/a es libre de hacer lo que quiera con su cuerpo y que incluso a los más conscientes en estos temas les pasa que la práctica a veces difiere bastante de la teoría.

Este trabajo es un intento de acercarnos y entender un poco una filosofía y unas prácticas que en algunos casos son tan antiguas como la persona y que se basan en algo tan racional como es el estudio de la naturaleza.

Esperando que sirva de base para esta discusión o acercamiento al tema nos metemos en materia. Empezar metiéndonos con la institución médica por excelencia en nuestros tiempos, es decir la oficial, que con unos intereses económicos totales (multinacionales del farmaco, subordinación al mercado capitalista, etc.) y de dominación ideológica, han puesto freno a todos los intentos de racionalizar la salud, es más se han esforzado en crear individuos ignorantes, irresponsables y esclavos, que lejos de plantearse el uso de los medicamentos, han crecido en la abundancia.

Nos han enseñado que es muy difícil vivir sano o morir sin la ayuda de un especialista, cuestionarnos desde ¡ya! a estos profesionales, puesto que como veremos más adelante, entendemos el cuerpo como un todo y no es sólo un órgano el que enferma, sino todo el organismo y es todo el cuerpo el que requiere de un restablecimiento.

Para que no haya malas interpretaciones, aclarar que no cuestionamos el papel del médico en la medicina de cualquier tipo, sólo que entendemos el cuerpo como una complicada máquina, con unas pautas de actuación generales, básicamente sencillas, que nosotras/os podemos entender y apoyar.

Pero a lo que íbamos, la medicina oficial y sus teorías científicas, la mayoría de las veces no hacen más que ocultar las auténticas causas de los malestares humanos, que por lo general residen en nuestras costumbres y en las condiciones en que vivimos.

## Un poco de Filosofía

- Las medicinas, duras (la medicina oficial para nosotros/as) o blandas (higienismo, acupuntura, etc.) nunca podrán sustituir a una correcta forma de vivir.
- La salud y la enfermedad pueden ser cosas sencillas y no sólo de enterados y titulados.
- Podemos hacer mucho por nuestra salud, empezando por reflexionar.
- El hecho de que seamos víctimas de un ambiente y una educación inadecuadas no impide nuestra posibilidad de cambio.
- Elegimos y somos responsables de nuestra vida.
- Cuerpo y mente forman en el ser humano un todo y lo que nos sucede o hacemos influye siempre en ambos.
- El stress, la insatisfacción, la afectividad bloqueada o la sexualidad reprimida, pueden ser factores tan destructivos como la alimentación irracional, la contaminación, la falta de aire, sol, ejercicio o escaso descanso y horas de sueño.
- Las enfermedades son síntomas de desarreglos en nuestro cuerpo, que nos avisan de que algo no va bien, que necesita un cambio.
- Descubrir las facetas de nuestra vida que debemos cambiar, exige una ampliación de consciencia (reflexión) que siempre nos vendrá bien y nos ayudará a mejorar.
- En la medida que estamos a gusto en nuestro cuerpo físico nuestra re-

lación con el exterior será mejor también. Esto nos acercaría a la felicidad deseada.

Cada vez más aumentan las enfermedades que la medicina denomina "de causa desconocida" todo por no reconocer que lo desconocido e inexplicable es cómo no estamos más enfermos y cómo es que sobrevivimos con un ritmo de vida tan contrario a las leyes naturales (biológicas, físicas o emocionales).

Si antiguamente las grandes epidemias venían provocadas por las malas condiciones de la vivienda, suciedad, falta de alcantarillados, escasez de comida, etc., hoy en día las enfermedades se explican también por las condiciones de vida actuales:

Trabajos monótonos y agobiantes, accidentes de coche, excesivo consumo, drogas (alcohol), paro, contaminación radioactiva y eléctrica del aire y del agua, así como del suelo y los alimentos, centrales nucleares, radiografías, TV, ropa sintética, prisas, competencia, miedo, masificación, policía....

La medicina oficial, pastillas aparte, nos lo suaviza con vacunaciones y nos lo diagnostica con rayos X, análisis (GOT incluido) en el tajo. Tampoco nos gustan estos métodos que nos darían tema por sí solos para otros artículos, pero.... descansenos un poco.

Para terminar explicaros nuestra intención, quizá demasiado pretenciosa. A este artículo le seguirán otros sobre temas más concretos del naturismo, empezando con algunos conceptos básicos: alimentación, respiración, etc., para seguir con algo sobre las diferentes medicinas o actitudes ante la salud y métodos de diagnóstico (higienismo, acupuntura, iriología, masaje, hidroterapia, etc.) y terminar con lo que pensamos más difícil, intentar una convergencia de gente interesada en estos temas y que de cara a la Junta General de Lagun-Aro intente incidir de alguna forma, para que esta filosofía y práctica de la salud se tengan en cuenta. Agur.

IÑAKI BRUÑA (AURKI)  
 MARIJE ARANGUREN (AURKI)  
 PILAR IRIARTE (GARAGARZA)  
 MIREN GALLASTEGUI (AMAT)  
 JUAN CARLOS IÑURRATEGUI (FRIGOR.)  
 MILA LARRANAGA (CALENTADORES)  
 RAMON OREGUI (LANA)

# ¿Quedarán fe en Israel?

José M.ª Mendizabal

Han pasado ya los días en los que frente a la mar leía en voz alta la sonora y redonda prosa de Obabakoak y me introducía en la magia de la narrativa postmoderna de Bernardo Atxaga que sólo narra relatos en los que no interesa ni la historia ni el personaje sino el puro sonido de las estructuras gramaticales perfectamente engarzadas y son significante desnudo.... y hasta aquí el recuerdo de mis vacaciones que ahora me interesan otras cosas.

Llevamos 33 años funcionando como cooperativistas. Desde que murió Arizmendiarieta han pasado ya casi trece años que son los que llevo colaborando en esta revista.

Nació el cooperativismo en un medio capitalista, cuyo mayor defecto ha sido el no haber sido suficientemente capitalista y haber cedido a la familiaridad, supeditando la eficacia económica y productiva de la empresa a las seguridades familiares, frenando la inversión renovadora, cosa que parece bastante natural.

A los cooperativistas nos puede pasar lo mismo: no ser suficientemente cooperativistas pretendiendo seguridades y evitando riesgos o pensando que ya hemos hecho bastante.

Hay que ser lo que se quiere ser. Entre los 20.000 socios nominales de nuestras cooperativas debe haber un buen número de hombres y mujeres en los que el aliento cooperador sigue pujante. Digo esto porque ya empiezo a oír voces que auguran un mal porvenir para el cooperativismo, como que el cooperativismo no resistirá el impacto de 1992 porque va a ser tal la competencia que nos va a costar ganar dinero y perdiendo capacidad económica se pierde el espíritu cooperativo.

Es innegable que el dinero produce alegría y da hasta ganas de reír y que la pobreza es triste y que lucharemos por estar alegres, pero eso no quiere decir que debamos afirmar la identidad de materia y espíritu, si bien el hombre es una unidad en la que se combinan inseparablemente ambas realidades.

Esto del cooperativismo es también una aventura y ¿qué importa que la aventura sea loca si los aventureros son cuerdos?. Aventura viene de "Ad ventura": Hacia las cosas que han de venir, hacia el futuro. La aventura va unida a la incertidumbre de lo que va a suceder. La vida es siempre

Kooperatibismoa bizitzeko era bat da, enpresaren ikuspegitik negozio-mundua ulertzeko modu desberdina.

Zirkunstantzia eta toki mugatueta jaiotako esperientziak, orain, une oro baieztatu behar du bere identitatea, eta horrekin batera etorkizunerako ibilbidea.

Asko dira, sortzaileek ulertu zuten moduan bederen, 92ko kooperatibismoaren etorkizuna pesimismoz ikusten dutenak. Ugariak bait dira, gazteen artean, enpresa egiteko moduez egon daitezkeen alternatibak, baina itxaropenik ere bada kooperatibismoaren harreman sozialak, enpresagintza eta bizitza ulertzeko modu horrekin jarraitzeko idealistak aurrerantzean ere izango direnekoa.

Zaila izango da enpresa egiteko era japoniar edo iparramerikarren modeluarekin lehiatzea, baina hori etengabeko bizgarria izan behar du gure kontraesanak gaintzeko bidean. Argi dagoena zera da, geroaldia ez dela soilik gure eskutan geratuko den kontua.

aventura. ¿Qué pasará?. Es seguro que quedaremos muchos aventureros con la cordura suficiente para pensar que sobre los determinismos económicos está la capacidad de decisión de las personas y es seguro que volveremos a intentar las mismas o muy parecidas aventuras.

¿Qué harán las jóvenes generaciones con el cooperativismo?. La pregunta puede nacer de algún grado de desconianza en los jóvenes. Ellos harán lo que les convenga. Les hemos dado lo que teníamos. Han tenido la oportunidad de formarse, estudiar, capacitarse, hasta niveles muy superiores a los nuestros. No han pasado excesivas necesidades en la vida: No han sufrido frío o hambre. De bicicletas y esquís tampoco han andado mal. La casa bien abastecida, el coche, las vacaciones han sido elementos normales en sus vidas. Y todo eso es algo a lo que pretendíamos llegar. Ese ha sido uno de los objetivos de nuestro trabajo de cooperativistas. Los cooperativistas no hemos pretendido vivir peor que los demás. Ya somos felices y ahora ¿qué hacemos?.

Posiblemente existe algún peligro de materialismo. Leía hace poco que a los japoneses les entraba el muermo del estres cuando veían a la placidez indolente del mediterráneo. Necesitaban trabajar, trabajar, trabajar para sentirse bien. Los Norteamericanos no sufren por no trabajar, sufren por no hacer dinero. Su ideal es "make money".

Si para hacerlo hay que trabajar se trabaja, si se hace dinero sin trabajar, pues, miel sobre hojuelas. Además ellos están convencidos de que a los ricos Dios les ha bendecido con la fortuna. Me imagino lo que pueden decir los pobres a los que Dios no ha debido bendecir.

En nuestros jóvenes el modelo japonés no creo que pegue, aunque a algunos dirigentes parece gustarles.

El modelo norteamericano es muchísimo más atrayente pero entre nuestros jóvenes hay idealistas, tipos que se sacrifican por los demás, capaces de compartir, solidarios con la suerte de los pobres, amigos de la naturaleza, austeros, tipos originales y con personalidad que no se doblegan ante lo que dice la mayoría, espíritus críticos. Ellos tienen que vivir su vida y su aventura. Tienen seguramente como axioma irrenunciable en su vida la responsabilidad personal sobre el mecanismo anónimo que pueda predeterminar su existencia.

¿Quedarán cooperativistas el año 2.000?. Hasta entonces sí, que es cuando a mí me toca jubilarme, o, si me la anticipan, hasta que me jubile. El luego no estará en nuestras manos.





# Las nuevas obligaciones fiscales de las entidades de previsión y sus socios

## Introducción

Este año, la obligación de realizar nuestra declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas ha sufrido un retraso a consecuencia de la sentencia del Tribunal Constitucional sobre la inconstitucionalidad de determinados artículos de la Legislación de dicho Impuesto.

A consecuencia de ello, nos encontramos inmersos en pleno período de declaración.

La labor de realizar la declaración a Hacienda, se trate del impuesto de que se trate, casi siempre es una labor ingrata, y a menudo complicada. Desde que se publicó la Ley de Planes y Fondos de Pensiones, esta situación está

amenazando con complicarse aún más, no sólo para los Fondos de Pensiones sino para aquellos sistemas de previsión similares a aquellos.

Este año, como muestra de esa complicación de la que estamos hablando, se han publicado en los Boletines Oficiales de las distintas Diputaciones sendas Ordenes, en las que se requiere tanto a las Entidades de Previsión como a los socios protectores (Cooperativas) para que se presenten en Hacienda el importe que los socios de número (mutualistas) han abonado a la Entidad de Previsión, bien directamente, o bien, en su nombre, las Cooperativas.

Así, las fechas de publicación de las Ordenes en los distintos Boleti-

nes han sido las siguientes: Alava, 21 de Junio de 1989; Guipúzcoa, 12 de Junio de 1989; Navarra, 12 de Abril de 1989 y Vizcaya, 7 de Julio de 1989.

Con la publicación de estas Ordenes se ha creado un nuevo modelo de declaración, el 344, en el que tanto las Entidades como sus socios protectores han de consignar las aportaciones que éstas realizan a aquellas en nombre de sus trabajadores.

Tras la publicación de esta Normativa surgen obligaciones para la Entidad de Previsión, para las Cooperativas, e incluso pueden surgir para los mutualistas. Vamos a examinar, seguidamente, todas estas obligaciones.

Lagun-Aro estaldurako entitateak sinaturiko artikuluko honen egileak zehazki agertzen dizkigu ondorengo analisisian 1988ko Errentaren Aitorpenaren atzerapena eragin duten arrazoiak, eta aurrikuspenerako entitate eta bazkidegoan bete behar fiskal berriak sortutako berrikuntzak.

Laburbilduz, Aurrikuspenerako Entitateek, eta honen baitan Lagun-Arok, mutualistak abonaturako diru-zenbatekoen aitorpena aurkeztu behar du, heurak nahiz kooperatibak ordaindu dituenak alegia.

Kooperatiben obligazioa da, 344 modeluan, beren mutualisten izenean Lagun-Arori emandako ekarpenak zehaztea. Noski datuok, Lagun-Arok emandakoekin ados egon behar dute.

Bazkideentzako bi dira dauden posibilitateak: Kapitalizazioko kuoten inputazioa egin ez den kooperatiba haiengan, ez du ondorioz mutualistarentzako, zeren eta aipatu kuota horiek 10-T modeluan ez dira agertzen, beraz 344 modeluan aditzera emateak ez dauka eraginik.

Kapitalizazioko kuota osoaren edota zati baten inputazioa egin dutenen kooperatibetako bazkideak, zenbateko horiek Errenta aitorpenean sartzeko obligazioa daukate.

## Obligaciones para la Entidad

Las Entidades de Previsión, y por lo tanto LAGUN-ARO, han de presentar declaración de las cantidades que les han sido abonadas por sus mutualistas, bien por ellos mismos o bien por las Cooperativas.

Los importes que LAGUN-ARO incluirá en su declaración serán únicamente los correspondientes a las cuotas de capitalización (10% hasta Abril de 1988 y 13,25% hasta Diciembre de dicho año), puesto que dichas cuotas son las únicas que generan unas Reservas para la futura cobertura de prestaciones. El resto de las cuotas de LAGUN-ARO no será incluido en la declaración, puesto que se trata de gastos de Seguridad Social, y en ningún caso generan las dichas Reservas de Capitalización a las que la normativa fiscal vincula el nacimiento de la obligación de declarar.

LAGUN-ARO entregará a Hacienda los importes que cada cooperativa le ha abonado por los dichos conceptos, además de las cuotas que corresponden a cada socio de cada cooperativa.

## Obligaciones para las Cooperativas

Las Cooperativas están también obligadas a presentar, en el mismo modelo 344, las aportaciones que, en nombre de sus mutualistas, han entregado a LAGUN-ARO. Como es lógico, los datos han de coincidir con los facilitados por LAGUN-ARO.

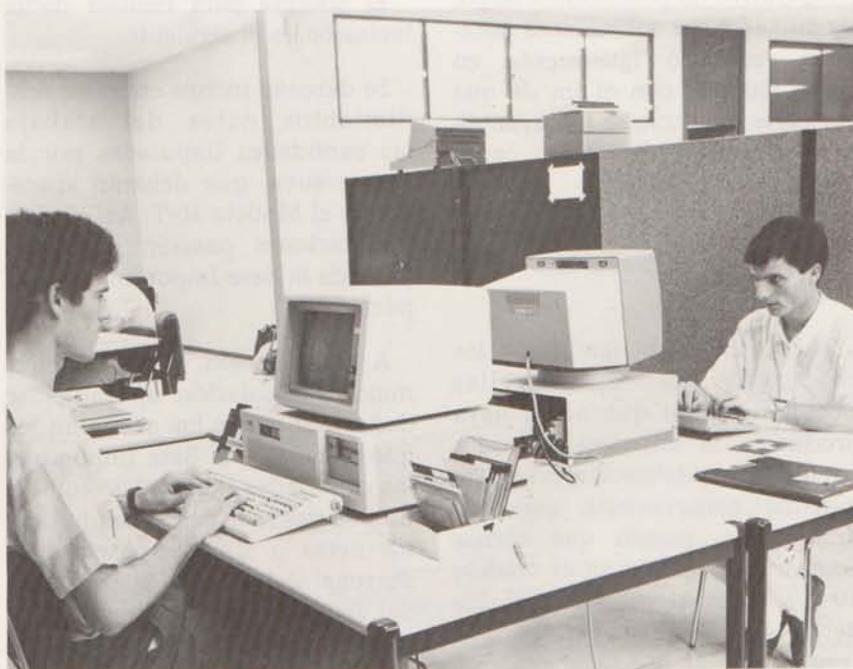
Sin embargo, la obligación de las Cooperativas presenta más particularidades que la de la Entidad. Ello se debe a que cada Cooperativa ha seguido un sistema diverso, en relación con las cuotas de LAGUN-ARO.

En realidad, las opciones son las siguientes:

1. Cooperativas que están en cifra relativa en su Impuesto sobre Sociedades y que, por lo tanto, deben imputar a sus socios las cuotas de capitalización de LAGUN-ARO, con el fin de poder deducírselas en su Impuesto sobre Sociedades.
2. Cooperativas que no están en cifra relativa en su Impuesto sobre Sociedades, y que durante el año 1988 han podido deducir las cuotas de capitalización de LAGUN-ARO sin imputárselas a sus socios.

Ante estas posibilidades, las Cooperativas han optado por:

- No imputar las cuotas a sus socios y no deducírselas en el Impuesto sobre Sociedades. La presentación del modelo 344 por parte de estas Cooperativas consiste en una obligación meramente formal, ya que no ha existido ninguna imputación fiscal a los cooperativistas. A Hacienda no le va a servir prácticamente de nada dicho documento pero, sin embargo, parece exigir su presentación.
- No imputar las cuotas a sus socios y deducírselas en el Im-



→ puesto sobre Sociedades. En principio, esta opción sólo pueden llevarla a cabo las Cooperativas con actividad exclusiva en Euskadi. Tampoco ha de tener relevancia la declaración para los socios, puesto que no ha existido imputación fiscal alguna.

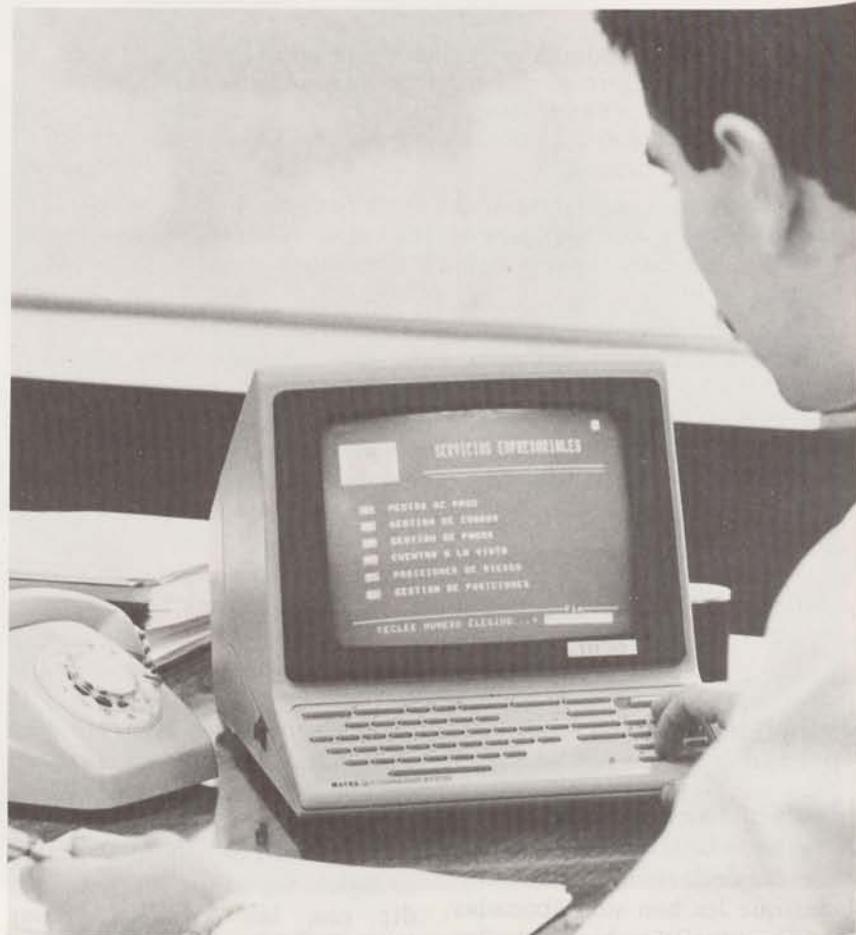
—Se ha imputado parcialmente la cuota a los socios y se ha deducido la parte imputada como gasto en el Impuesto sobre Sociedades. En este supuesto sí resulta de importancia el modelo 344, puesto que los socios habrán de incluir en su declaración las cantidades imputadas, procediendo, luego, a deducírselas con los límites que más tarde comentaremos.

—Se ha imputado toda la cuota de capitalización a los socios y, consecuentemente, se ha deducido como gasto por parte de la Cooperativa. Este supuesto es exactamente igual que el anterior, en lo que a los importes imputados se refiere.

Las Cooperativas tendrán que presentar el modelo 344, debiendo indicar si las cantidades consignadas han sido imputadas o no. Esto puede repercutir también en el modelo 10-T de declaración de retenciones, puesto que si alguna Cooperativa ha procedido a imputar cuotas a sus socios, será necesario recogerlo igualmente en dicho modelo, con el fin de que por parte del socio se incluyan en su declaración de renta, como ingreso y como gasto.

### Obligaciones para los Socios

Todo esto afecta también a los cooperativistas. En aquellas Cooperativas en que no se haya producido la imputación de las cuotas de capitalización no existe ninguna consecuencia para los mutualistas, puesto que dichas cuotas no aparecen en el modelo 10-T, y su consignación en el modelo 344 no ha de producir ningún resultado.



Sin embargo, para aquellos socios de Cooperativas que hayan realizado la imputación de parte o toda la cuota de capitalización surgirá la obligación de incluir dichos importes en su declaración de Renta.

El sistema para realizar dicha inclusión es el siguiente:

Se deberán incluir entre los rendimientos netos del trabajo las cantidades imputadas por la Cooperativa, que deberán aparecer en el Modelo 10-T. Así, dichas imputaciones pasarán a formar parte de la Base Imponible del Impuesto.

A continuación, y como determina la legislación aplicable, se deducirán, entre los gastos en los que se minoran la Base Imponible, las cantidades imputadas, con los límites del 15% de los rendimientos netos o 500.000 pesetas por persona (ésto desde la sentencia del Tribunal Constitucional).

En el caso de que la cuantía im-

putada supere las 500.000 pesetas, se podrá deducir de la cuota del impuesto el 15% desde dicho importe hasta las 750.000 pesetas, que constituyen el segundo límite.

Y, además, si la cuantía imputada supera las 750.000 pesetas, podrá deducirse, también de la cuota del impuesto, el 10% del importe que supere esas 750.000 pesetas. Esta es la interpretación que las Diputaciones Forales dan a esta normativa; la Ley de Planes y Fondos de Pensiones no permite que los Fondos superen las 750.000 pesetas de aportación por persona, sin embargo, las Entidades de Previsión no tienen este límite.

El presente año, cuya presentación se realizará en 1990, es ya necesario que las Cooperativas que quieran deducirse la cuota de capitalización, la imputen a sus socios, de forma que el próximo año disminuirán las opciones que en este artículo hemos tratado de explicar lo más resumidamente posible. ■

# Euskara TU-Lankiden: Kalitatea ongi, Kantitatea urri (eta II)

Arantzasu Loidi

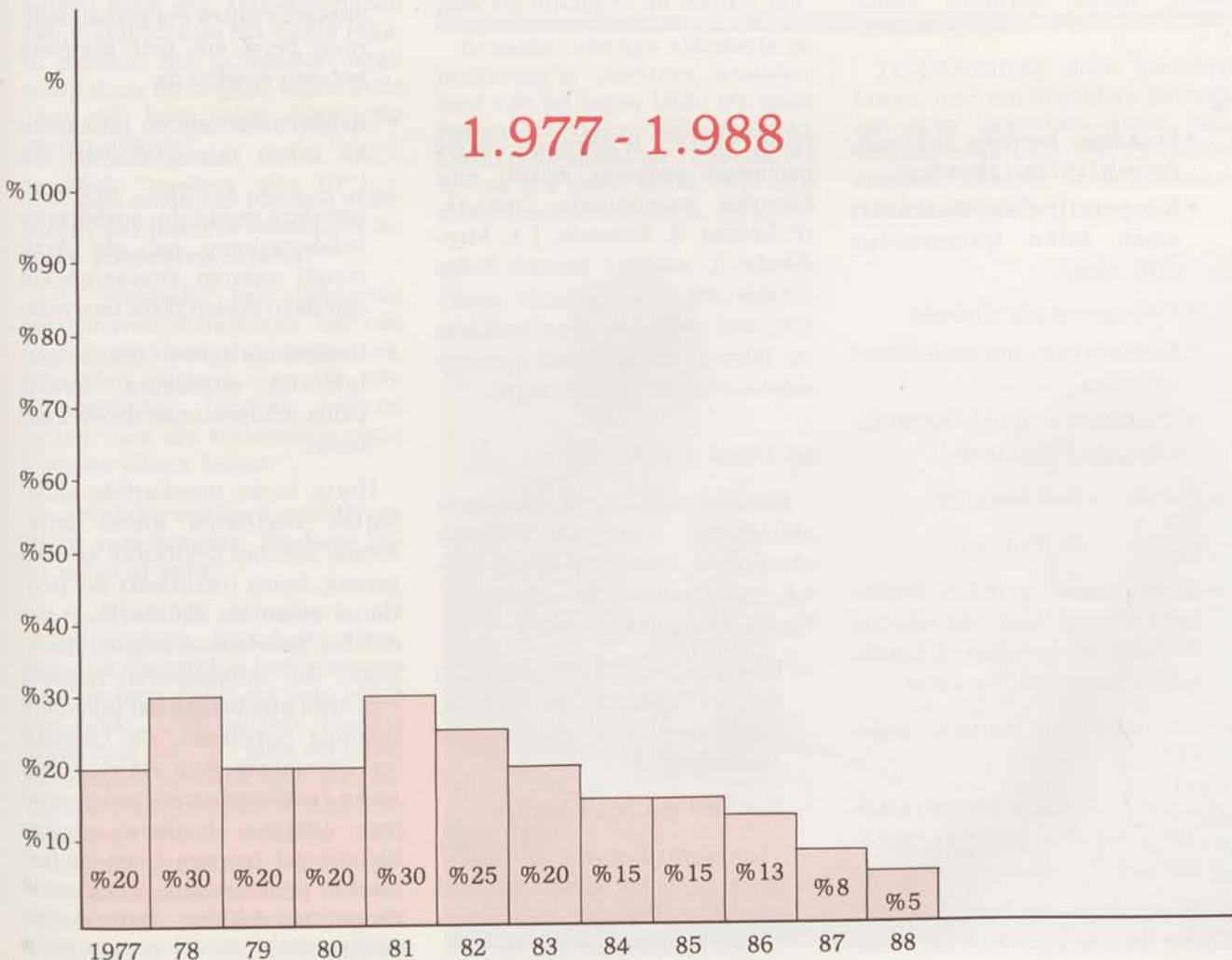
Kantitatearen aldetik bezala, gaien izaeraren aldetik ere aldaketa handiak nabari dira 1977tik 88rako urte multzo zabalegi honetan. Hargatik, zatiketa naturala eginez, 1984rainokoa eta handik aurrerakoa bereiztu egingo ditugu, euskaraz tratatzen diren gaiak aipatu ahal izateko. Bi multzo horien barruan ere ezberdintasun handiak izan ziren arren, gainbegiratu bat emanez, hona hemen gai nagusiak:

Aurreko garaiari buruz komentario zehatzagoa egin badugu ere, oraingoan bestelako bide bat hartuko dugu bigarren garai hau aztertzerakoan, irakurleari beharbada ahazturik duen sasoi bati buruz, edo, nork daki, ezagutu ez duen bati buruz informazio zehatzagoa ematen ihardun dugu, baina 1976tik gaur arteko aldizkarietako euskarari buruz zenbait puntu nabarmen eta begibistako aipatu besterik ez dugu egingo, ebidentziaren aurrean norberak ondorioak eta posizionamendua atera ditzan.

## a) 1977-1984:

— Euskara:

• Kanpainak ("Bai euskarari", adibidez) →





- Zenbait txosten tekniko, oso laburrak normalki.
- Baserriarekin zerikusia duten kooperatibetako berriak.

Komentagarriak iruditzen zaizkit, bestalde, honako beste puntuok, gero irakurleak gogoeta egin dezan datu kezkarri hauen esanahia argia baita.

- Sailen izenak eta artikuluen izenburuak euskaraz jarri ziren dira, nahiz eta barruko gaztelera hutsean ageri.
- Testu osoa gaztelera egiten dezan, euskaraz laukitxo batetan eta itzulitako zati txiki bat jarri ziren da soilik (gaitzerdi itzulpenak naiko onak diren!)
- Detaile txikiak ere hizkuntza bietan edo gaztelera hutsean ateratzen dira: Aurkibidea-Indice edo "Imprime", "Director" etab...
- Elkarrizketarik ez da inoiz ere euskaraz egiten eta mahai inguruen berri ere beti gaztelera hutsean ematen da.
- Arizmendiarietaren omenaldiko azken monografikoan ere ("10 urte geroago" deituan), gaztelera nagusi da, euskarazko kolaborazioren bat eta Arizmendi zenaren anai-arrebekin egindako elkarrizketa izan ezik.
- Itzulpena asko jotzen da, gaztelera euskarara, noski, baina itzulpen onak direla esan behar.

Horra, beraz, urtez-urteko aldizkariak begiratuta atera daitezkeen, askotan begibistan zeuden gauzak, baina irakurleari zer pentsatua eman eta aldizkarikoei zer aldatua badela ikus araziko diela. Gai interesgarria, inondik ere, ordu pila beteko lan sakon eta mardula burutzeko, eta hileroko lan konstantea gure aldizkari honetan euskaraz berriak irakur ahal izan ditzagun. Euskaraz ez dakielako gai batzuen berri ez izatearen pena sentitu araziko al diogu noizbaiten, bati baino gehiagori!!!



- Euskarari buruzko inkestak, datuak (1978ko abendua)
- Kooperatibetan euskarari eman zaion tratamendua (210. zkia.).
- Elebitasuna eta Diglosia.
- Euskararen normalizazioa lantegian.
- Euskara politikoki, Konstituzioan eta Estatutoan.

— Eskola eta Irakaskuntza.

— Euskal Unibertsitatea.

— Ekonomiaren mundua euskaraz tratatzen hasi zen. Euskal Herriko ekonomiari buruzko azterketa serioak euskaraz.

— Gai ezberdinei buruzko gogotak.

— Arizmendiarieta gai garrantzitsua da, eta gehienetan euskaraz tratatzen da.

Aldi honetako aurrerapauso txalogarri bezala aipa daitezke, bes-

teak beste, lehenengo orria batzuetan euskaraz egitea, euskarazko kolaborazio finkoak, (P. Letona, X. Elizondo, J.A. Mendikute...), euskara batuari bidea ematea eta diskriminazio positiboa, hau da, testu osoa euskaraz eta laburpena gaztelera (geroago alderantzizkoa ikusiko dugu).

### b) 1984-1988:

Hasteko, aldaketarik nagusia aldizkarian argazkiak sartzeak ekarri zuen, baina hori aparte utzirik, urritasuna da aipagarri. Hauek dira gaiak, orokorki:

— Euskara bera: Lan munduko euskara, oporrak eta euskara, Euskararen etorkizuna Lankide Aurrezkiean...

— Heziketa eta Irakaskuntza.

— "Kooperatibetako Berriak" deituriko saila: albiste puntual eta labur samarrak, beti euskara sail honetan sartzen da.

URTE ASKOTAN TU-LANKIDEN EUSKARAZ IDATZI DUENA

# Pablo Letona: "Nire gaiek ez dute lekurik gaurko lankiden"

**Kanpotik emandako ikuspegia osatzeko, zer hobeto aldizkariaren bilakaera barrutik ezagutu duen gizon baten eritzia baino? Urte askotan idazten ihardun duen batengana jo dugu, Pablo Letonarengana, hain zuzen, eta hara nola erantzun dien gure galderei:**

— Noiz hasi zinen aldizkarian idazten eta zenbaterainoko maiztasunarekin egiten zenuen?

— "Hasera samarretik, esango nuke nik. Erredakzio Kontseiluan 4 edo 5 lagun sartu ginen eta ni oso gaztetatik hasia nintzenez idazten, 18 urterekin banituen idatziak zenbait gauza. Aldizkari honetan berriz, hasteko LANA kooperatibaren sorrerari buruz idazteari ekin nion, han nebilenez ongi eza gutzen nuen eta. Geroago hilean behin kolaborazio bat egitea eskatu zidaten; nik gehienetan neuk aukeratzen nuen gaia, baina inoiz "hau edo hura behar dugu" ere esaten zidaten"

— **Beti euskaraz idazten al zenuen? Zer harrera somatzen zenuen jendearen artean?**

— "Normalki bai. Batzuetan gaztelerazko artikuluren bat edo beste egin izan dut, baina, ez, gehienbat euskara izan da nire espresa-bidea. Jendeak irakurri egiten zuen eta komentario ugari jasotzen nituen kalean".

— **Nolako euskara erabiltzen duzu zure lanetan, euskara batu zalea al zara?**

— "Haseran gipuzkera eta mundrauetarra, hori baita nirea, baina denborarekin batua sartzen hasi nintzen, nahiz eta gero utzita ere eduki. Une batetan, euskara batua zela eta, "h" gora eta behe-ra, nahiko polemika egon zen. Badakizu Don Jose Maria Arizmendiari ere ez zitzaiola "h" a hainbeste gustatzen, batetik testuari zailtasuna ezartzen ziolako, eta bestetik politika kutsua ere ikusten zion. Haren eritziz politika

eta euskara ongi bereiztu behar ziren".

— **Hasera haietan zuk ezagutu zenuen TU-LANKIDE eta oraingoa zertan aldatu direla esango zenuke, euskararen tratamenduari begira?**

— "Beno, hasteko, gaiak ere lehen zabalagoak ziren, aldizkari guztikoak esan nahi dut humanismoa, helburu soziala... sartzen genituen. Orain asko teknifikatu da gaia eta nireak ez du lekurik hor.

Bestalde, lehengo aldizkaria espontaneagoa iruditzen zitzaidan; bost edo sei lagun bildu eta gaiak banatu, horrelaxe egiten genuen. Orain profesionalizatu egin da, eta horrek ere badu, noski, bere alde ona. Euskararen aldetik, gaiak ere

aldatuaz joan direla uste dut, gaztelerazkoak bezala".

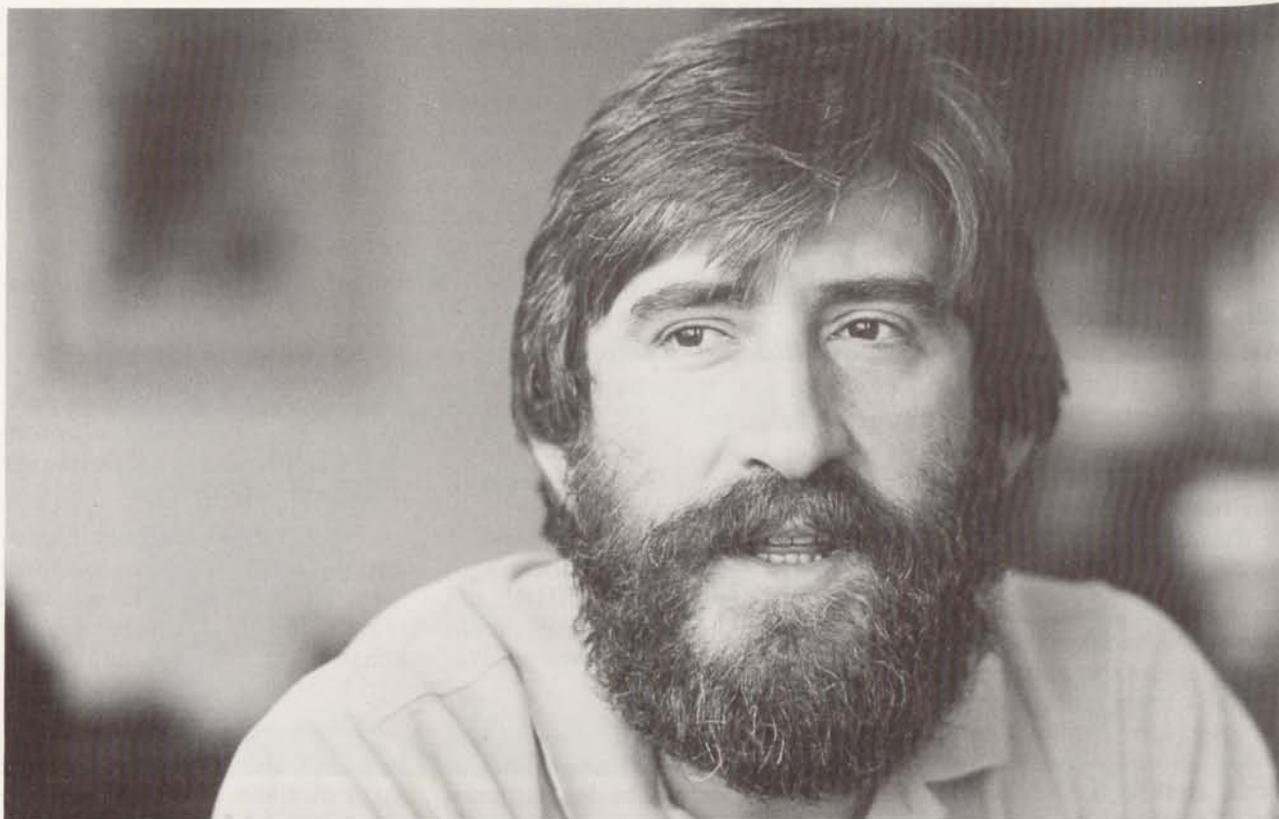
— **Zer eritzen diozu aldizkari honek euskararekin duen politikari? Ematen dion tratamendua eta darabilen euskara zer iruditzen zaizkizu?**

— "Hor arazo handi bat ikusten dut: gai teknikoei buruz euskaraz idazteko, euskara jakiteaz gain teknikan ere jantzia egotea beharrezkoa da, eta konbinazio hori bilatzen zaila da askotan.

Euskarazko gaiak ere orain zabalagoak dira, teknika aldera ere sartu direlako. Hala ere euskararen lekua laburpena mugatzen da, eta laburpen hoiek irakurtzeko zailak iruditzen zaizkit jende arruntarentzat.

TU-LANKIDEK duen harrerari buruz, uste dut aspaldian jendeak oso gutzi irakurtzen duela, orokorrean esan nahi dut, ez euskarazkoak bakarrik, ez da komentariorik entzuten".





EL DIRECTOR DEL INEM EN GUIPUZCOA HABLA SOBRE EL EMPLEO CON MODERADO OPTIMISMO

## Pedro Ustarroz: "Un enfermo crónico que ahora se puede curar"

Texto: José Ignacio Mora Aguirre  
Fotos: Karlos

"El enfermo crónico de hace unos años es ahora un enfermo distinto que se puede curar". Pedro Ustarroz, Director del INEM en Guipúzcoa define con esta metáfora la situación del problema del paro que muchos comienzan a vaticinar ya como un seguro compañero de viaje de las futuras generaciones.

Sin embargo, para Pedro Ustarroz existen suficientes motivos para mostrarse esperanzado con una situación más acorde dentro de la estructura social, con unos niveles de desempleo más digeribles y con una cultura diferente que modifique el concepto clásico de empleo, que en nada se parece ya al que se tenía tan sólo hace unos años.

Para la juventud, Pedro Ustarroz tiene un mensaje claro: "Se puede estar desempleado, pero nunca parado".

### Pleno empleo: una utopía implantable

— ¿Se puede decir que el enfermo crónico del que hablamos hace unos años, es ahora un enfermo que se puede curar?.

— Yo creo que sí, por lo menos ese enfermo está revelando síntomas de recuperación. Los datos que yo tengo del primer semestre de este año con respeto a los del semestre anterior arrojan una recuperación del 6% del paro registrado en Guipúzcoa. La contratación para este mismo período ha aumentado un 18%. Es cierto que el enfermo está todavía bastante grave, pero apunta síntomas de recuperación. Lo que

hay que subrayar es que este enfermo ha cambiado y que por edades, sexo, etc., ya no es el mismo que teníamos hace unos años debido a factores como la incorporación de la mujer al mercado del trabajo, cambios en los segmentos de edad, etc.. Se están consiguiendo avances importantes incluso en la lacra que supone el paro juvenil, que sigue siendo el órgano más delicado de este enfermo, pero que comienza a vislumbrar síntomas de cambio.

— ¿Quiere decir esto que el paro se puede considerar como un fenómeno estructural, endémico y no coyuntural en el entramado social?.

— Cuando se aplica los instrumentos de promoción de empleo sobre las variables que hacen posible que el empleo no se recupere totalmente, uno se da cuenta que vienen al "rebufo" de la reactiva-

ción económica. Si no hay tirón económico, no hay inversión, etc., que permita generación de actividad. Por mucho que bonifiques la cuota de seguridad social de la contratación de una persona, nunca se creará un puesto de trabajo si no es necesario crearlo.

Dentro del optimismo general de recuperación que hemos hablado, yo creo que hablar de una situación de pleno empleo es una utopía. Considero que hay una tasa de desempleo soportable en unos niveles mucho más bajos que los actuales, pero menos optimistas que el pleno empleo. La estructura de la sociedad y la cultura de esta sociedad ha cambiado. La evidencia es que el puesto de trabajo que antes permanecía inalterable durante décadas ahora ese mismo puesto se transforma en un par de años.

— **¿La articulación de medidas jurídicas de flexibilidad laboral pueden ser una solución?**

— Puede ser una solución, pero lo que está claro es que el talante profesional con el que una persona se enfrenta al puesto de trabajo debe ser flexible. El cambio en este sentido es radical porque la propia demanda social está generando una gran cantidad de actividad, está demandando nuevas profesiones, nuevas ocupaciones que hace muy poco ni se podía pensar que existían y que van unidas al concepto de flexibilidad del que hemos hablado antes.

Y no sólo esto, sino que las fórmulas de autoempleo, de creación del propio puesto de trabajo en actividades nuevas que van apareciendo, dibujan una nueva cultura muy positiva. La sociedad mediante una serie de instrumentos que actúan sobre las variables del desempleo, pueden soportar esta tasa media a la que me estoy refiriendo. Sin embargo, como he dicho antes, la cultura social está cambiando y creo que puedo decir de forma muy superficial que el problema del desempleo es **no estar parado** y aprovechar esos períodos de desocupación en la formación, en el reciclaje de actividades nuevas, en la búsqueda de

nuevos métodos para aprender que las instituciones, tanto oficiales como privadas están ofreciendo a la sociedad.

### Una cultura del empleo muy diferente

— **Ha hablado del cambio de la cultura social y sin embargo hay muchas personas que siguen pensando que uno no consigue empleo hasta que no tiene un puesto fijo para toda la vida en la fábrica de su pueblo o ciudad, es decir, hasta que no le contratan...**

— Este concepto ha cambiado. El trabajo concebido como un trabajo o jornada completa, indefinido y en el mismo puesto para toda la vida, es hoy impensable. Con esto no quiero decir que se vaya con un buen nivel de fracaso.

Desde 1985 hasta ahora, con el plan de capitalización del desempleo, han sido casi 8.000 personas las que han creado su propio puesto de trabajo en Guipúzcoa.

— **En este mapa que me dibuja se refiere constantemente a ayudas e instrumentos propiciados por la Administración. Sin embargo, han sido muchas**

**las voces que desde Europa se han alzado contra esta política. ¿Qué piensa usted de ello?**

— Estos incentivos son importantes. Desde Europa creo que lo que se puede interrogar es si el destino de estos recursos ha sido el adecuado, pero la misma pregunta se la haría a los italianos, franceses o ingleses, etc..

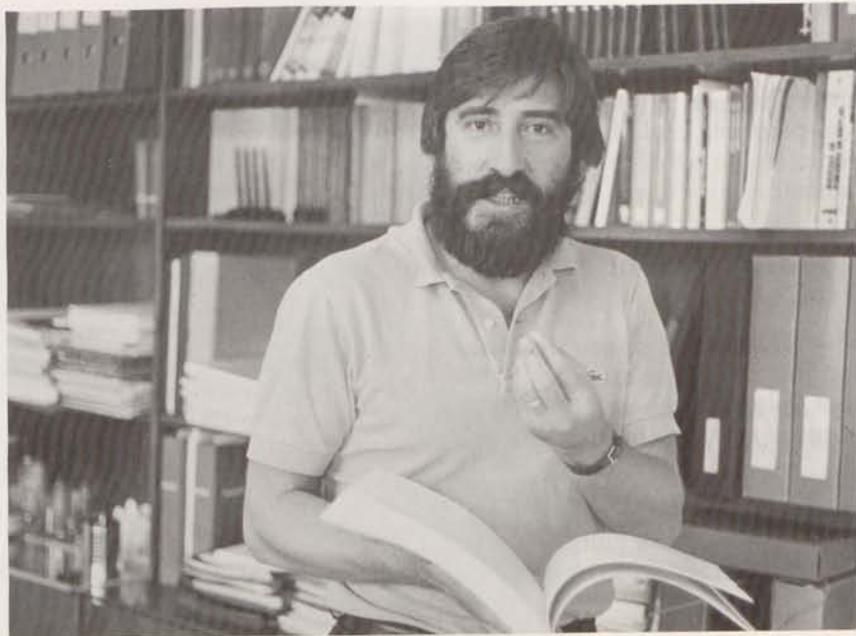
Estas ayudas, para este país han sido claves, vitales. El INEM en 1985 lograba formar con los medios que el tenía del orden de 70.000 personas al año en todo el estado. En 1988, han sido 450.000 personas. Creo que los números no engañan, aunque el interrogante sea al final si estos cursos han sido eficaces para la creación de empleo, que yo los considero importantísimos. Ahora, sin embargo, estamos **afinando en la pedrada** para acercarnos más a la demanda social.

### Divorcio entre la educación y lo que la sociedad demanda

— **¿Hasta qué punto se observa desde su atalaya el divorcio que existe entre lo que la Universidad forma y la sociedad demanda?** →

• *La cultura cooperativa supone un importante componente dentro de las estadísticas del empleo en Euskadi"*

• *"La nueva cultura social nos lleva a un concepto de empleo diferente del que se tenía hace tan solo unos años"*





— El problema arranca desde mucho más atrás y considero que es el principal escollo para solventar dignamente el problema del desempleo. Nosotros estamos constatando que hay mucha ocupación en determinadas profesiones y nos encontramos que no hay profesionales para cubrir esa demanda. Es un problema de esquizofrenia porque en Guipúzcoa hay 55.000 parados y en muchas ocasiones no podemos cubrir los puestos que nos ofrecen. Yo creo que el mercado de trabajo recibe la herencia del sistema educativo y esa herencia es un balance de muchas pérdidas ya que nos dan productos mal formados o formados deficientemente.

En Guipúzcoa, que tiene una de las más altas tasas de escolarización del estado, nos encontramos con un 80% de los desempleados que tiene una formación que no conecta en absoluto con las necesidades del mercado del trabajo. Eso es una auténtica esquizofrenia y el divorcio existe, pero mucho más atrás que la Universidad.

### — ¿Cómo está el mapa del empleo en Euskadi?.

— En las tres provincias la recuperación es evidente. En Vizcaya hay más peso específico de la gran industria de sectores sometidos a reconversión y todavía existe una parte del problema pendiente de resolver. En Guipúzcoa lo tenemos mucho mejor porque la reconversión era de menor embergadura y además porque entre 1980-1985 se ha hecho un gran esfuerzo sin traumas excesivos. En Alava no conozco en profundidad el tema, pero está en la línea de recuperación de empleo que hemos hablado.

### Nuestra cultura cooperativa

— ¿Hasta qué punto incide el fenómeno y la cultura cooperativa guipuzcoana en el perfil de empleo que nos ha dibujado?.

— Las cifras de autoempleo como promoción de puestos de trabajo y como nueva cultura tienen un peso importantísimo en

- *"Hablar de pleno empleo hoy es una utopía implantable"*
- *"El joven puede estar desempleado, pero nunca debe estar parado"*.

nuestras estadísticas. El fenómeno cooperativo como tal supone un 10% de la fuerza de empleo en nuestra provincia. Lo que sucede es que hay fórmulas jurídicas nuevas (comunidad de bienes, sociedad anónima laboral, etc.) que sin ser específicamente cooperativas participan de su misma cultura y hacen del fenómeno mucho más importante.

Esta cultura de generación de empleo participa de la nueva sociología de las organizaciones

que insiste en la identificación y asunción del trabajador con los principios y objetivos de la empresa para conseguir la eficacia. En Guipúzcoa esta cultura está bastante aventajada.

— ¿Se puede lanzar un mensaje optimista a la juventud en el tema del empleo?.

— Hay una constatación fehaciente de que se está reduciendo el número de parados de menos de 25 años. La mayor proporción de ocupación se da de los 20 a los 30 años. En un estudio reciente hecho con la colaboración de diversas instituciones guipuzcoanas, se desprende que si en esta provincia nos cuesta colocar a un parado medio hoy un poco más de dos años, a un joven de 20 a 25 años nos cuesta un año y cuatro meses y a un joven de 25 a 26 años nos cuesta un año y medio. Todos estos datos no pueden conducir a un mensaje pesimista.

Lo que yo les insisto a los jóvenes es que no se queden quietos, que pueden estar desocupados, pero nunca parados. Instrumentos existen y los jóvenes deben utilizarlos porque prepararse, estudiar y formarse constantemente no es una pérdida de tiempo, es estar ganando posibilidades de conseguir empleos cada vez con más rapidez. ■

Gipuzkoako INEM-eko Zuzendariarentzat guttiz argia da gaztediari eman beharreko mezua: **"Langabezian egon daiteke, baina geldirik inoiz ez"**.

Pedro Ustarroz prest agertu du TU-Lankide Aldizkariaren galderei erantzuterakoan, egungo langabeziaren arazoa baldintzatzen duten elementurik garrantzitsuenak berrikusteko. Etorkizunari buruz apur bat baikor eta enpleguaren piskanakako berreskurapena konstatatu eta gero, Ustarroz jaunak egungo lanpostuen perfilak eskaini zizkigun; hain zuzen lanpostu guttiz desberdina duela urte gutxiko enpleguaren kontzeptuarekin gonbaratuko bagenu.

Gipuzkoako INEM-eko Zuzendariarentzat, enplegua berreskuratzeko oinarrizko abiapuntu izan daitezke Erakunde Ofizialak eta pribatuek gizartearen eskura jarritako heziketa-tresna guztiak. Berreskurapeneko ikuspegi honetatik ezinezkoa izango bada ere enplegu osoko egoeraren erdiespena.

Elkarrizketa honetan, lanpostuak sortzeko autoenpleguko sinadurek betetzen duten zeregin erabakiorra azpimarratu zen eta ildo beretik aipatu zen Euskadiko lan-egoerari kooperatibagintzak eskainitako ekarpen garrantzitsua.

Azkenik, Pedro Ustarroz-ek mezu baikor baten beharra azpimarratu zuen, duela zenbait urte baino etorkizun itxaropentsuagoa atzematen delako gazteen sektorearentzat.

# "Una política preventiva evitará traumas innecesarios"

Texto: José M.<sup>a</sup> Larrañaga

Fotos: Iñaki Arteta

*La política de empleo seguida por el Grupo Cooperativo Mondragón (GCM) ha sido y es una de las realizaciones sociales más discutidas y resaltadas por los que se acercan a nosotros.*

*Debe ser, por otro lado, el del empleo un ejercicio permanente para nuestra experiencia que ha elevado el rango de Principio Cooperativo la creación de puestos de trabajo, tanto en la vertiente cuantitativa como cualitativa.*

Conviene profundizar en el tema ahora que se ha adquirido una considerable experiencia para modificar o confirmar las ideas previas que se tenían en su momento al diseñar la política.

La redacción del T.U.Lankide ha reunido a representantes de tres instituciones que dentro del Grupo han tenido que vivir intensamente el problema del empleo y de buscar soluciones imaginativas. Patxi Velasco, Julio Cantón y Mikel Zabala de Lagun-Aro, Fagor y

Danona, respectivamente, debatieron sobre el empleo.

## Política de empleo adecuada

**Moderador:**

— ¿Ha sido la política de empleo seguida por el GCM la única planteable; ha sido una política correcta?.

**Zabala:** Yo pienso que ha sido una política de empleo modélica con respecto a otras instituciones. Sobre todo en lo referente a los excedentes de empleo en la fase depresiva. Ahora, asistimos a una fase de lenta recuperación en la creación de empleo que se tendrá que ver definitivamente plasmada en el II Congreso Cooperativo con la sectorialización y racionalización del Grupo.

**Velasco:** Es necesario destacar que durante los peores años de la crisis, el GCM ha mantenido el empleo, cosa que no han podido hacer todos. Creo que de la crisis, sin embargo, debemos sacar enseñanzas que ayuden a mejorar la política que se debe seguir en formación profesional, reciclaje, etc..

Aun así, desde mi punto de vista, la política de empleo del GCM ha sido básicamente correcta.

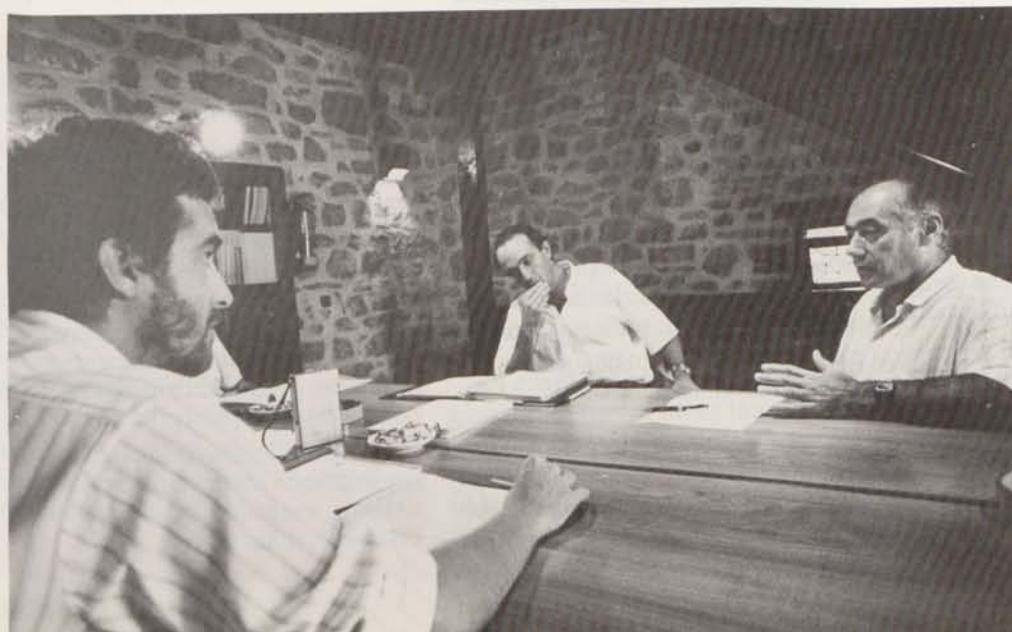
**Zabala:** Yo creo que la preocupación sobre aspectos como la formación profesional ha sido superior si nos comparamos al entorno, aunque pueda coincidir que no haya sido suficiente.

**Velasco:** Una de las enseñanzas que podemos sacar de la pasada crisis es que no se tenía planificada debidamente la política de empleo y esto puede servirnos para el futuro.

**Cantón:** Estoy de acuerdo con los dos. Uno de los Principios Cooperativos es la creación de empleo y por ello es difícil que teniendo esto como objetivo asumido se admita fácilmente destruir empleo dentro del Grupo.

Por otro lado, el contrato de sociedad que liga al socio con la cooperativa es mucho más difícil romper que en otro tipo de relaciones laborales.

Yo pienso que todas estas conclusiones que hemos sacado y



*Asistimos a una nueva fase de creación de empleo que tendrá que ser planificada en el II Congreso Cooperativo.*

→ hemos sabido solventar deberán ser profundizadas en el II Congreso Cooperativo para seguir una línea de futuro correcta.

En cuanto a la gestión de personal hay que aprender cosas para prever las situaciones. Las reubicaciones han sabido salvar el qué, pero pienso que se puede mejorar mucho el cómo. En muchos casos, las reubicaciones han causado muchos costes sociales.

## Hemos actuado con flexibilidad

**Moderador:**

**Decís que la crisis ha detectado problemas de formación, de adaptación al puesto etc. ¿Entendéis que han sido eficaces y correctas las medidas que se han tomado para paliar estas deficiencias?.**

**Cantón:** En la gestión del problema yo pienso que hemos dejado de hacer bien muchas cosas. En muchas ocasiones los traslados no han sido eficaces ni para la empresa ni para el afectado. No critico la estrategia, sino el modo de llevarlo a cabo.

**Zabala:** Yo pienso que se ha trabajado de forma dinámica y flexible con las herramientas que teníamos. Lagun-Aro y el Grupo han sabido ser lo suficientemente flexibles para cambiar su forma de actuación y solucionar, en términos generales, el problema del desempleo. En este terreno el Plan Extraordinario del Desempleo de Lagun-Aro y el Plan de Relanzamiento Excepcional del Gobierno Vasco han sabido combinar soluciones muy positivas.

**Velasco:** En este tema conviene aclarar que la flexibilidad estaba prevista para situaciones de urgencia que había que solucionar. Quiero decir con esto que es muy común crear derechos y hábitos al amparo de una situación delicada y que en estos momentos pueden desvirtuar una normativa creada para otras ocasiones. Eso es un pe-

*En el tema de las reubicaciones hemos sabido hacer el qué, pero podríamos haber mejorado el cómo.*

*El componente ideológico de la experiencia cooperativa ha perdido el atractivo para reclutar a los jóvenes.*

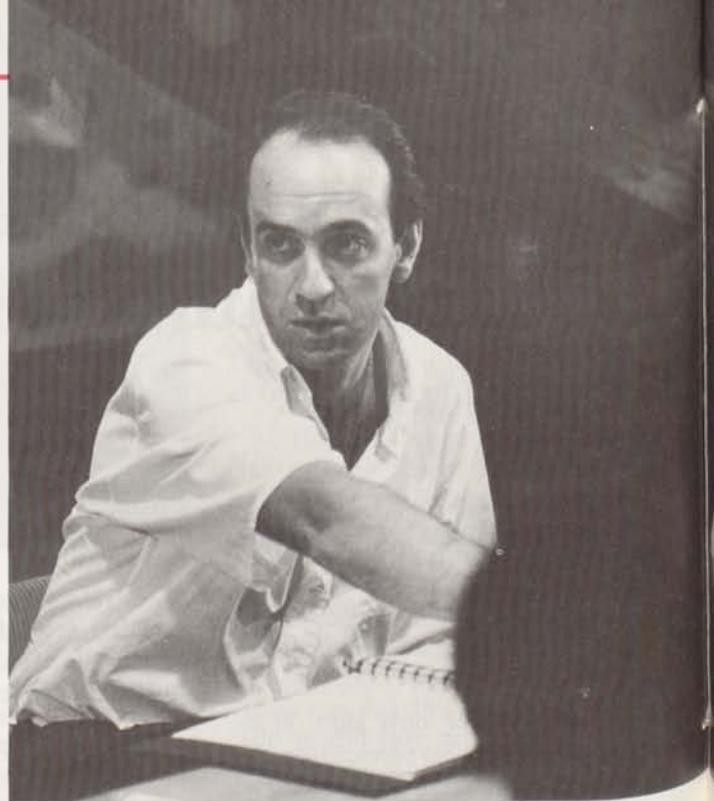
ligro. Muchos consideran que el Plan de Reubicaciones es una carga y no un instrumento.

**Zabala:** En 1979-1980, cuando comenzó el problema, los socios no tenían conciencia de lo que suponían estas medidas, hubo que romper muchos moldes y conceptos existentes. Yo comprendo que para las empresas receptoras de personal era duro admitir esto porque suponía una merma bastante aguda de instrumentos tales como la propia política de reclutamiento de la empresa. Sin embargo, la solidaridad hay que ejercerla, no solo proclamarla.

**Cantón:** Yo pienso que este sentimiento de inicial oposición es algo muy normal. Considero que la gran mayoría de gente está convencida de que la estrategia de las reubicaciones ha sido plenamente acertada.

**Velasco:** La gran preocupación de Lagun-Aro ha sido profundizar en el espíritu de la norma de reubicaciones e intentar que todos participaran en el juego, pese a las diferentes mentalidades.

**Cantón:** En Fagor, antes del inicio de esta política de solidaridad en el Grupo, el tema de las reubicaciones ya estaba experimentado internamente.



## Pensar en formación, en prevención

**Moderador:**

**— Ahora que todo parece haber pasado ¿existe conciencia de que internamente lo hemos hecho bien?.**

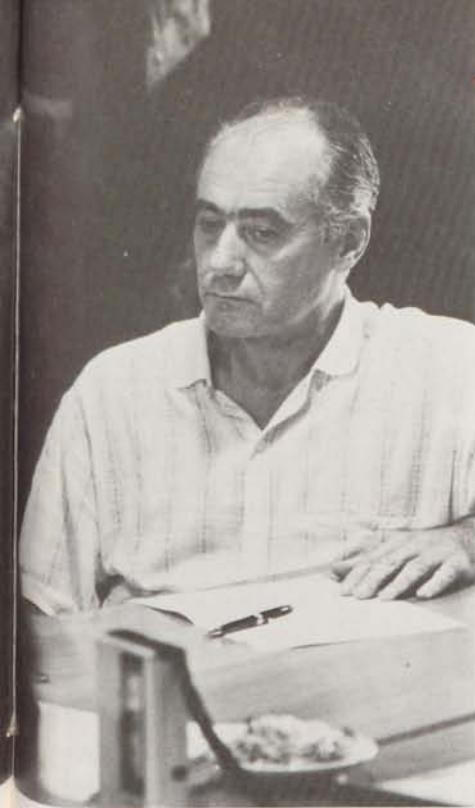
**Cantón:** Todos partimos del hecho de que estas medidas, como la reubicación, son una solución de urgencia coyuntural. La crisis de empleo nos ha obligado también a plantearnos políticas de personal más preventivas. Para que esto no ocurra de nuevo, hay que pensar más en formación, en prevención, en hacer continuas auditorías de la organización y,

Arrasate Kooperatiba-Taldearen barrera aztertzeko bildu ditugu hiru eritzi-mota de

Hala ta guztiz, Danona-ko Mikel Zabala Lagun-Aro-ko Patxi Velasco ia bat datoz eta etengabeko erreziklajea eta pertsonala plangintza izan behar dute oinarrizko tre ebitatu ahal izateko.

Hirurak ados daude Taldeak aplikatu dela baieztatu eta Birkokapeneko Arautegi enplegu-maila mantentzea eta gorantzako zuzen ere, Esperientzia Kooperatiboaren oinarrizko abiapunturik sakratuena.

Azkenik, eta Taldeak profesionalak k azpimarratu eta gero, erronka teknologiko ustetan, arazo honek eragin handia duela eronkaren aurrean.



yendo más al fondo del problema, hay que pensar en empresas más competitivas; ésta es la mejor garantía de empleo.

**Zabala:** Los socios han tenido que pagar un coste social difícil de digerir, pero tiene la virtualidad de no haber perdido empleo, cosa que no ha pasado, ni pasa en el entorno.

**Moderador:**

— Existe la impresión generalizada de que somos capaces de tomar decisiones autoexigentes con suficiente eficacia pero, en el exterior: ¿No deberíamos tener una participación más acti-

Enpleguaren arazoa eztabaidatu eta berdin mahaiaren inguruan. Fagor-eko Julio Cantón eta zuzendak ematerakoan: **heziketa, politikari buruzko aurre-iragan krisialdian jasandako egoerak**

Enplegu-politika **modelikoa** izan dezakeen arazoak, beron eskertu behar lortu bait da, eta horixe da, hain zuzen gorpuzten duen Printzipio eta

tratatutako dauzkan arazoak. Enplegu gaia ere eztabaidatzen da, partaideen enpresaritzak gestioak suposatzen duen

va, por ejemplo, en la política educativa.

**Zabala:** Yo pienso que debe ser la Administración quien capte las necesidades empresariales que existen y orientar de esta forma la política educativa. Ojalá lo pudiéramos hacer nosotros porque la colaboración es siempre deseable, pero yo pienso que es una competencia de la Administración.

**Cantón:** Yo creo que como empresa no se tiene capacidad para orientar una línea educativa. Otras instancias como la Administración, el profesorado, etc., son elementos más decisivos, aunque quizás hayamos sido poco activos, en el papel que nos corresponde.

**Velasco:** Yo pienso que en nuestro entorno hemos tenido una influencia decisiva y los resultados están ahí.

### Ventajas y desventajas para el reclutamiento

**Moderador:**

— Pasando a otro tema de reclutamiento de personal, ¿qué atractivo presenta hoy unirse a la experiencia cooperativa para los jóvenes universitarios?.

**Velasco:** Desde Lagun-Aro poco puedo aportar a esta apreciación. Considero que en estos momentos el componente ideológico se ha perdido como atractivo en gran medida.

**Cantón:** Yo pienso que depende de la imagen corporativa que se tenga como empresa. En este momento se dan relaciones fluidas con la Universidad, pero, quizá, no hemos ejercido nuestra capacidad de influencia como GCM en común.

En cuanto al componente ideológico, creo que ya no es tan atractivo como antes, aunque tampoco supone un efecto negativo. Lo que más valora el joven es la capacidad de promoción y desarrollo que le permite el Grupo, la sensación

de seguridad y unas relaciones laborales más atractivas que en otro tipo de empresas.

**Zabala:** En los niveles técnicos y directivos las posibilidades de promoción y desarrollo dentro de la estructura son una clara ventaja para el reclutamiento.

Como desventajas aparece un hecho bueno en sí mismo, pero que se presenta como una dificultad para el joven: La aportación inicial, además de contar con una clara desventaja en los niveles retributivos con respecto a otras empresas.

**Moderador:**

— Se ha debatido mucho dentro y fuera del Grupo que nuestra política de reclutamiento de personal ha discriminado por aspectos parentesco ¿es eso cierto y hasta qué punto no es normal que así sea?.

**Cantón:** Toda selección es una discriminación pero el parentesco no ha funcionado con criterio salvo en igualdad de condiciones. Creo que este asunto está totalmente claro y nítido en las normativas que fijan el nivel de parentesco y las ventajas cuando se trata de reclutamiento de mano de obra directa. En niveles técnicos y directivos el criterio decisivo, por lo menos en Fagor, es el de la mayor idoneidad.

**Moderador:**

— ¿Y por sexo?.

**Cantón:** Existe un cierto grado de discriminación que lo impone el entorno y la cultura. En los últimos tiempos, en Fagor, ha existido una cierta tendencia intencionada a favorecer la incorporación de la mujer. Esto está claro. ¿Estamos a un 50%?. No, eso también está claro.

**Velasco:** Desde Lagun-Aro hemos notado más este tipo de discriminación en cuanto a edades. Los mayores de 55 años han recibido muchos rechazos en las

→ reubicaciones. Existe un volumen de excedentes (150 aproximadamente) como poso final de la crisis pasada.

Estos excedentes son fruto de este tipo de discriminación por edad, condicionante de salud, etc..

La discriminación por sexo han sido más que nada matizada por la naturaleza del puesto y sus necesidades.

**Zabala:** En los niveles técnicos-directivos se prima la eficacia. En nuestro Grupo, de cinco empresas, tres mujeres son directores de personal y una es gerente.

En el terreno productivo se produce una discriminación involuntaria que nos impone la cultura y la tradición. En cuanto a la edad, como política del GCM no se reclutan directivos de más de 50 años porque la tendencia es contratar directivos jóvenes, cosa que no ocurre en otros tipos de empresa. Considero que esto es un error porque hay gente que a partir de los 40 años es cuando más puede dar de sí.

## Rejuvenecerse

**Moderador:**

— Sin embargo, hay indicaciones claras a no contratar como socios a personal mayores de 40 años.

**Cantón:** Esto puede tener algún fundamento en nuestro sistema de Seguridad Social, porque un socio a esa edad no tiene tiempo de cotizar para recibir el derecho a una jubilación plena.

**Zabala:** No estoy de acuerdo con establecer fronteras artificiales. Debe ser la propia planificación de recursos la que oriente en cada caso y cooperativa este asunto. En nuestras cooperativas la edad media ronda ya los 40 años y esto quiere decir quizá, que tenemos que rejuvenecernos.

**Cantón:** El criterio debe ser el equilibrio de las plantillas.

*La política de contratos eventuales es siempre buena cuando responde a necesidades, pero no cuando se abusa de ella.*

*El reto tecnológico no sólo es el I+D, también es el de la gestión.*

**Moderador:**

— ¿Se está gestionando la pirámide de edad?

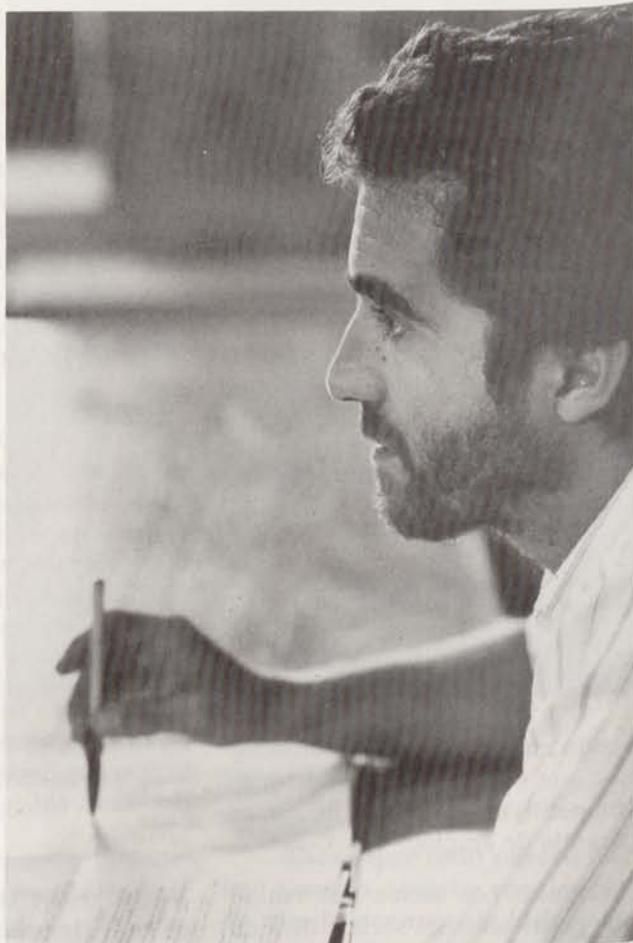
**Velasco:** Es algo que prima en los planes de reconversión y planes de superación o situaciones de crisis.

Cuando se definen socios excedentes, se cuida mucho las pirámides de edades. En las reubicaciones Lagun-Aro cuida que haya un equilibrio entre las cooperativas receptoras y los cedentes.

**Zabala:** Yo creo que se cuida el tema en niveles de planificación a medio y largo plazo y en la política de recursos humanos.

**Velasco:** Entramos en un tema que hemos esbozado antes y es hacer de todas estas personas mayores trabajadores reubicables con una política de formación adecuada desde muchos años atrás. Hacer de estas personas necesarias.

**Cantón:** Eso es una gestión pre-



ventiva. Nosotros hemos analizado el desequilibrio de las plantillas, nos hemos dado cuenta que desde un punto de vista preventivo hay que ir simultáneamente a formar a las personas y a crear puestos de trabajo con contenidos más ricos (no de mero trabajo físico), lo que permitiría la adaptación más fácil de las personas de edad más avanzada.

También hay que trabajar en ergonomía (cuidar el puesto desde el punto de vista físico) y en definitiva, formación preventiva.

**Zabala:** La planificación de recursos humanos es una técnica que existe desde hace muy poco en el Grupo y los recursos humanos se planifican no sólo por edades, sino por análisis académicos, análisis de la salud y otras variables que cada cooperativa tiene que manejar de forma diferente según sus objetivos.

**Zabala:** Se está avanzando en la introducción generalizada dentro

de nuestros planes de gestión de la planificación de recursos humanos y esa cultura empresarial es importantísima de cara al futuro. Antes no se hacía bien la política de recursos humanos, pero cómo se iba a hacer bien o mal si no estaba clara la estructura organizativa a la que aspiraba, si no se captaban las necesidades a través de un plan estratégico, ¿cómo íbamos a conocer la política de personal que había que seguir?.

**Cantón:** Estoy de acuerdo con esto totalmente, pero para que esto sea operativo como instrumento de gestión debemos implicar a todos los niveles directivos y ejecutivos. Por otra parte es necesario un volumen o complejidad mínimos en la cooperativa o en el Grupo para poder abordar sistemáticamente y con relativo éxito una gestión previsional de personal. Una cooperativa aislada poco puede hacer.

## Eventuales

**Moderador:**

— ¿Cuál es la estrategia de personal que el Grupo sigue con respecto a las contrataciones eventuales?.

**Velasco:** Es una estrategia más de la empresa y está bien, siempre y cuando no se lleguen a niveles de abusos y se hagan con criterios de planificación y estrategia. De todos modos no estaría de más que

el Grupo reflexionaría conjuntamente sobre este tema sin imponer normativas. Nuestros Principios hablan de solidaridad con el entorno.

**Cantón:** Me parece que manejamos una cifra excesiva y estamos abusando de esta posibilidad porque supone un recurso fácil en todos los sentidos aunque hagan referencia a períodos coyunturales. Yo creo que hay que hacer una reflexión general y tomar medidas, para crear empleo fijo.

En el fondo, responde a una gestión más cómoda, pero no más eficaz.

**Velasco:** En estos momentos se piensa que el desempleo está superado y que ya no es un problema. En el Grupo hay un grupo de 150 personas pendientes de reubicaciones y aunque no sea una cifra alarmante ni excesiva, es significativa. Además tenemos 3.500 eventuales y antes de crear empleo fijo hay que resolver estos problemas.

## Reto tecnológico

**Moderador:**

— ¿Cómo se enfrenta desde los responsables de recursos humanos el reto tecnológico?.

**Zabala:** Este reto tecnológico yo lo extendería también a la tecnología de la gestión. Ahí se percibe un salto cualitativo importante con las empresas con las que

tendremos que competir a partir de ahora. Reto tecnológico sí, pero eso no significa sólo un esfuerzo en I+D.

**Velasco:** El éxito del acomodamiento a estos nuevos retos dependerá mucho de la próxima crisis que padezcamos. Si tenemos personas más preparadas, más polivalentes, etc., estaremos en mejores condiciones para superarla. Estoy hablando de políticas preventivas.

**Cantón:** Me preocupa el cambio cultural que nos exige el nuevo entorno competitivo: el cambio de actitud, de comportamiento y de manera de pensar es más difícil que el cambio tecnológico. Espero que seamos capaces de adaptarnos.

**Zabala:** Mi impresión es que estamos preparados, pero estoy seguro que a pesar de todo, no se podrán evitar traumas y costes sociales.

**Moderador:**

— ¿Por dónde debe ir ahora, según estos criterios, la planificación educativa?.

**Zabala:** Esto también es parte de los cambios vertiginosos. Si hace unos años lo solicitado eran los ingenieros técnicos industriales, economistas en marketing y administración e informáticos, ahora hacen falta maestros industriales y diseñadores industriales. Estas necesidades empresariales cambian constantemente. ■

Según el estudio **Diagnóstico comparativo de la situación de la mujer en la Comunidad Autónoma de Euskadi**, realizado por el Instituto Vasco de la Mujer, en 1988 todos los países europeos superaban la base laboral femenina del País Vasco. En esta comunidad, y según este estudio, la mujer se emplea preferentemente en el sector terciario y en las profesiones de más baja cualificación.

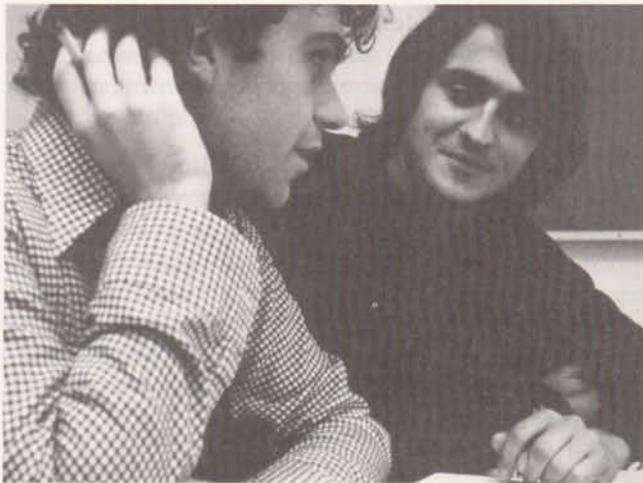
Destaca también el informe que 470.000 mujeres en Euskadi se declaran **amas de casa** y que las mujeres empresarias vascas tienen grandes obstáculos para abrirse paso en todos los sectores, excepto en el terciario.

En los que se refiere a educación, existen tres mu-

jes analfabetas por cada hombre, aunque el número de chicas que estudia bachillerato supera al de chicos. Por otro lado, las mujeres se encaminan a carreras más cortas, menos aplicadas, de menor categoría social y futuro profesional.

El estudio resalta en el apartado sanitario que las enfermedades mentales, especialmente la depresión, son más comunes en la mujer que en el hombre, sobre todo entre las amas de casa.

Sin embargo, el porcentaje de representación femenina en el Parlamento Vasco es de los más altos de Europa, aunque se critica la **prácticamente nula presencia** en el resto de cargos de la Administración.



## Situación coyuntural del Grupo Cooperativo Mondragón y su entorno

*Javier Sagasta, Dpto. Información División Empresarial*

Tras la vuelta de las vacaciones y el reencuentro con la actividad laboral, hemos procedido a recabar una nueva encuesta de coyuntura de las cooperativas industriales y de servicios integradas en el Grupo Cooperativo Mondragón (GCM), con objeto de tomar su pulso económico, tal como se viene realizando con asiduidad mensual.

Los resultados de esta reciente prospección revelan una sostenida continuidad en el positivo comportamiento comercial ya constatado a lo largo del primer semestre. A finales de Agosto, la cifra de ventas conseguida por el GCM se elevaba a 146.747 millones de pesetas, con una cobertura excedentaria de las previsiones contenidas en los Planes de Gestión (101,7%) y un resaltante avance interanual del 16,8% sobre la facturación conseguida a la misma fecha de 1988.

Por sectores, continua imparable en su progresión la Construcción, cuyo crecimiento en pesetas corrientes está mostrando un gran dinamismo (30,4%). Le sigue en cuanto a vivacidad se refiere el Sector de Consumo, cuyo máximo exponente (Eroski) está alcanzando una relevante tasa de desarrollo del 26,9%, como consecuencia de una agresiva política comercial de reducción de márgenes supeditada a la potenciación

de la cifra de negocio. El crecimiento de Eroski recibirá un considerable impulso tras las próximas inauguraciones del hipermercado de Berango y el maximercado de Mondragón, las cuales tendrán lugar en el cuarto trimestre del presente ejercicio.

En sentido contrario, el Sector de Bienes de Inversión sitúa sus ventas durante los ocho primeros meses de 1989 ligeramente por debajo de las conseguidas en el mismo período del año anterior (al 99,7%). El largo plazo de maduración de una gran parte de los productos fabricados por las cooperativas integradas en este sector conlleva cierta erradicidad en la evolución de sus ventas, previniéndose recuperar parte del retraso actual de modo que el incremento interanual de la facturación a final de ejercicio se espera que sea del orden del 7%.

En cuanto a la distribución de las ventas entre los mercados interior y exterior, continua su desigual trayectoria, pues mientras las ventas destinadas al mercado doméstico prosiguen pujantes, con un aumento del 18,7%, las exportaciones topan con serias dificultades para su expansión, la cual queda relegada a un discreto 8,9%. La principal causa de este moderado avance se encuentra en la fortaleza de la peseta, que ya ha alcanzado sus niveles máximos de

cotización desde la entrada en el SME, agotando el límite del 6% de su banda de fluctuación disponible.

Es incuestionable que de cara a nuestra plena integración en el mercado único europeo, la ampliación de la actual porción destinada a exportaciones (24,3% de las ventas totales sin considerar a Eroski) debe constituirse como un objetivo básico de las políticas comerciales que se establezcan al respecto.

El buen grado de cumplimiento de las ventas globales propicia que la creación de empleo prosiga con vigor, ascendiendo el colectivo ocupado en el Grupo Empresarial (entidades de cobertura aparte) a finales de Agosto a 19.343 personas, lo que supone en términos homogéneos 396 puestos de trabajo más que a comienzos del ejercicio. Esta generación de empleo se ha llevado a cabo de forma acompasada con la pulsación de la demanda, consiguiéndose un incremento real de la productividad estimado en un 6,4%, utilizándose como factor deflactor para su cálculo la tasa de incremento del Índice de Precios Industriales.

La situación de la cartera de pedidos del GCM a finales de Agosto sigue siendo positiva, con un diferencial entre el peso de las cooperativas que califican a su cartera como buena y aquellas otras que la catalogan como débil de un 23,5%, habiendo experimentado

SITUACION DEL GCM AL 31.08.89

CONCEPTO	PREVISTO	REALIZADO	% COBERTURA	% s/AÑO ANTERIOR
VENTAS TOTALES (Mptas)	144.300	146.747	101,7	116,8
• Interiores	112.886	119.807	101,1	118,7
• Exportaciones	31.414	26.940	85,8	108,9
PUESTOS DE TRABAJO	19.155	19.343	101,0	105,0

COYUNTURA

• Cartera de pedidos	23,5%
• Período de trabajo asegurado	2,5 meses
Infrautilización de la capacidad productiva	9,8%

un ligero repliegue de 2,6 puntos en relación al mes de Junio. El resto de los indicadores muestran un período de trabajo garantizado con la actual cartera de pedidos de 2,5 meses, mientras que la utilización de la capacidad productiva se situaba a un buen nivel de saturación (90,2%).

Finalmente, cabe efectuar una obligada referencia al entorno económico, tanto nacional como internacional, por la incuestionable trascendencia que puede ejercer sobre el futuro comportamiento del GCM en una economía cada vez más abierta e interrelacionada.

- En el ámbito internacional, el principal foco de atención sigue siendo Estados Unidos, cuyos desequilibrios más preocupantes -inflación y déficit exterior- parecen encontrarse en vías de solución. El índice de precios al por mayor de este país, que es uno de los componentes básicos de la inflación, descendió un 0,4% en el mes de Agosto, mientras el déficit comercial correspondiente a Julio se situó en 7.580 millones de pesetas, noticias ambas que permiten ser optimistas en cuanto a una definitiva superación del peligro recesionalista que nos pueda venir desde el exterior.
- En el ámbito nacional, también la inflación y el déficit comercial son los principales males que aquejan a la economía española. Pese al buen comportamiento de la inflación en el mes

de Agosto, con un incremento del 0,2% (6,6% de tasa anual), la inflación subyacente, menos maleable por factores estacionales, se mantiene en cotas más elevadas (7,26%) ofreciendo una tenaz resistencia a la baja. Por su parte, el déficit comercial supera los dos billones de pesetas a finales de Agosto, con el problema adicional de que el estancamiento de los ingresos por turismo en 1989 imposibilitará la total compensación de dicho déficit como sucedía en años anteriores.

En este contexto, la progresiva desaceleración de la tasa de crecimiento de la demanda interna es el objetivo perseguido por los dirigentes gubernamentales. Durante el primer semestre ya se ha aplicado una surtida panoplia de medidas restrictivas, básicamente de carácter monetario -tales como la elevación de los tipos de interés y de los coeficientes de caja de las entidades crediticias- encaminadas a templar una economía recalentada y procurar un

"aterrizaje suave", según expresión en boga.

La insuficiencia de las mismas aconsejó restringir la concesión de créditos al sector privado, temiéndose asimismo un endurecimiento de las condiciones de las ventas a plazos, con un aumento del porcentaje inicial a pagar al contado y un acortamiento en el calendario de reintegro de la deuda. Ambas medidas podrían afectar con dureza a las ventas de viviendas y automóviles, que, no lo olvidemos, son bienes finales a los cuales se destinan una buena parte de los productos de nuestras cooperativas, tales como electrodomésticos, muebles y componentes diversos.

En cuanto a la posibilidad de adopción de medidas fiscales, la proximidad de las elecciones ha disipado su invocación, aunque no se descarta que las mismas se lleven a cabo más adelante. La próxima declaración de la renta detraerá del sistema 300.000 millones de pesetas, lo que indudablemente contribuirá a frenar el consumo.

A la vista del escenario mostrado, cabe matizar que entre las variables que evolucionan positivamente se encuentran el crecimiento económico, que se espera que finalice el año en el 6,4% y la evolución del empleo, con una reducción del paro registrado de casi 300.000 personas en lo que llevamos de año. Por ello, esperemos que las medidas restrictivas mencionadas propicien la deseada reconducción a la senda del saneamiento, una vez conjuradas las amenazas que en la actualidad se ciernen sobre el equilibrio económico. ■



# Ekonomi-obarizko europear taldeak E.O.E.T. (\*)

Azken asteotako legezko barrikuntzen artean, badago beste guztietatik bereizten dan bat, Merkatal Legediaren barru.

Barrikuntza au, 1985an iragarri eban Europear Alkartearen Batzarrak, atal onek E.O.E.T.ei buruz onartu eban Araudiaren bitartez.

Araudi artan, Europear Alkartean dagozan laterri guztiei, 1989ren Garagarrillaren 1'goa baiño leen, bere lurralde barruko legeen bidez, ezinbestekoak ziran egokitze-legeak ateratuteko aginduten eutsen.

Alan bere, 1985eko esandako Araudian, onako bi erabakiak artu ebazan:

1. Araudi au, 1989ren Garagarrillaren 1'go tik asita indarre-

an ezarriko zala.

2. Araudiaren atal guztiak, Europear alkartearen laterri bakoitzean ezargarriak izango zizala. Au da, Araudi hau indarrean dago jadanik laterri guztiotan.

Zer dira ba, E.O.E.T.ak?

Leen esan dogunez, Espainiar Legedian, lege onek, guztiz ezoizkoa dogun barrikuntza bat dakar beragaz. Zein da ba barri au? Ba, azken amarkada onetan sendo ta tinko irauten eban Alkartezko Legedian, kapitalezko ez dan alkatere mota barri bat sortutea, eta Europa osoan indarrean ezartea.

Gutziz kezkatu rik egoan Europear Alkaterea, Europaren laterri guztietan gerora begiratu z, ain urduri dagozan ainbat baltzuren egoeraz.

Adrian Celaia





Baltzu onen kezka onako adigarri biotan kokatuten da:

- a) Alde batetik, Europako Merkatu Batuaren aurrean, beren arloa audituteko edo, bearbada, bere ekonomi-sailean dagozan beste baltzuekazan lanean arituteko bearra.
- b) Bestetik, bakoitzaren baltzuaren jabetasuna iraunerazoteko gogoia.

Ikusten dogunez, lankidego baltzuek daukiezan arazoak beste motako alkarteetan be agertuten dira.

Arazo au bideratuteko, oizkoa dan kapitalezko-alkarteen araudieraren ordez, geienetan "Taldeko Alkartea" (Sociedad Colectiva) legez artuten danaren araudiera aukeratuten dau.

E.O.E.T.ren ezaugarri funtsezkoenak auxek dira:

1. E.O.E.T.aren elburua bere kideen jarrera ekonomikoa erraztutean edo zabaltzean datza, beren etekiñak obetzeko. E.O.E.T.en betebearra, beraz, laguntzailea baiño ez da, eta ezin dau kideen joera ordeztu.
2. Legezko Araudian, oinarrizkoak diran arauetara baiño ez dira sartuko. Alaxe alkarte guztiek ba daukie askatasun osoa euren arteko arremanak arauteko.
3. E.O.E.T.aren egikera asteko ez da bearrezkoa izango kapitala sartutea.
4. Onen ondorioz, eta au zero garrantzitsua dogu, alkarte mota onen kideen erantzunkizuna mugabakoa izango da.

5. Esan bear da baita ere, E.O.E.T.ak ezin dauala:

- \* bere kideen zuzendaritzaz jabetu, bide bataz naiz besteaz.
- \* bere kideen zati edo akzioak jabetzea.
- \* 500 langile baiño geiago itunpean artu.

6. Kide bakoitzak, Barneko Araudiak besterik agintzen ez ba dau, autarki baten jabe izango da, Kide batek ezin izango dau autarkien geiengoa jabetu.

7. Taldearen etekinek beren kideen zergabetebearren bidez baiño ez dabe beste zergatik jasango.

Beraz, beren bearrentzako egokia ba da, ona emen lankidegoek erabiltzeko gai dan legezko tresna barri eta garrantzitsu bat.

Alan eta guztiz be, argi ta garbi esan bear da, alkarte mota onen bitartez egin legikena, beste motako alkarteen bidez be egin legikela. Mota onen berezitasunak, baltzu bakoitzaren burujabetasunaren eusgarrarian eta zerga-berarizko legeetan kokatuten dira.

Beraz, ona emen beste aukera bat kontuan artuteko, European zear gurekin leiatuten dabiltzen alkarteekazan alkar lanean asteko.

(\* Agrupaciones Europeas de Interés Económico. (A.E.I.E.).

## Crisis de cultura cooperativa

\* T.U. Lankide

En un primer análisis de los resultados de la encuesta sobre **Clima Social** que ha realizado recientemente Ikasbide, se pueden encontrar algunas claves importantes para situar el "pulso" cooperativo que anima al Grupo. Este pulso, a la luz de los primeros resultados, parece débil y tenue y debería ser objeto preferente de estudio y discusión en todos los ámbitos sociales y empresariales de nuestras cooperativas.

En este breve avance de los resultados de esta encuesta realizada en Ikasbide se han analizado el grado de conocimiento, cumplimiento e identificación de los Principios Cooperativos que se debatieron en el Primer Congreso Cooperativo. La muestra de la encuesta ha sido el conjunto de los socios pertenecientes al Grupo Cooperativo Mondragón y los resultados se han analizado por zonas geográficas, índices, puestos de trabajo, antigüedad, edad, tamaño de la cooperativa, pertenencia a órganos y experiencias anteriores en sociedades anónimas.

Es intención de esta redacción publicar un número extraordinario con los resultados pormenorizados de la encuesta y con sus res-

pectivas valoraciones. En este número, y a modo de avance, sólo vamos a adelantar los resultados que se han obtenido en dos capítulos: Conocimiento de los Principios y grado de cumplimiento de los mismos.

### Conocimiento de los Principios

En este apartado se les pidió a los socios que escribieron en la encuesta todos los Principios Cooperativos que recordaban. La valoración se hizo en función del número de Principios recordados.

El objetivo de la pregunta era conocer la repercusión que había tenido el I Congreso Cooperativo donde se redactaron estos Principios.

Como resultado general destaca el elevado porcentaje de abstención que se produce: El 91,9% de la muestra no contesta. Dentro del bajo porcentaje de respuesta, es el Principio de Organización Democrática quien aparece más mencionado (7,9%) seguido por escasa diferencia de Solidaridad Retributiva (7,3%) e Intercooperación (6,4%).

Fijándonos en la distribución por zonas, el nivel de respuesta

más alto se da en Vizcaya, en el que aparecen como Principios más conocidos Organización Democrática (15,9%) y el de Intercooperación (12,7%).

Le sigue Mondragón con un 11,5% de la población que nombra el Principio de Organización Democrática.

En el Alto Deba el Principio más citado es Solidaridad Retributiva (18,8%).

En la distribución por índices destaca el caso del intervalo 2,10 a 2,40 con un porcentaje de abstención notablemente menor (77,3%), siendo los Principios más citados por ellos Organización Democrática (22,7%), Participación en la Gestión, Solidaridad Retributiva e Intercooperación, todos ellos con un 13,6%.

Por puestos, son los técnicos, jefes, mandos y directores los que más responden con unos porcentajes de abstención del 82,6%, 83% y 85,7%, respectivamente.

Técnicos, jefes y mandos nombran Organización Democrática (17,4%), en mayor medida, mientras que los directores citan en un porcentaje del 35,7% el Principio de Solidaridad Retributiva.





Bazkidegoaren eritziak jakin asmoz egin berria den inkesta baten emaitzek adierazten dutenez, esan daiteke, Arrasateko sistema kooperatiboa juzkaterakoan, ahul samar eta eragingarri apartekorik gabe agertzen dela langileen ikuspegia.

Ondorio hauek, TU-Lankide aldizkariaren idazlaritzak egindako analisiaren emaitzak dira, hain zuzen ere inkestak jakin asmo zituen bi atalen inguruan: oinarri kooperatiboen ezagutzari zegokiona lehena, eta beroien betetze-mailari buruzkoa bigarrena.

Inkesta hau egiterakoan, Taldea osatzen duten 22.000 bazkidez osaturiko unibertsoaren lagina hartu da kontutan, eta aldagai desberdinak aztertu dira mota guztietako erantzunak baloratu ahal izateko. Hainbat ñabardura isladatu da erantzun hauetan, hala nola, bazkidearen lan-indizea, kooperatibaren kokapena, adina, enpresaren organu sozialekiko partaidetza, sozietate anonimotan ezagututako esperientzia eta bazkideak lanean dihardueneko kooperatibaren neurria.

Por experiencia anterior en empresa privada no se pueden establecer diferencias significativas entre los cooperativistas **de siempre** y los que han trabajado anteriormente en empresa privada.

Por antigüedad en la cooperativa el grupo comprendido por el intervalo 18 a 24 años en la cooperativa es el único con una ligera diferencia porcentual sobre los otros grupos con un descenso en la abstención al 89,9% y citando el Principio de Organización Democrática el 10,1%.

Como conclusión más destacada de este apartado se puede señalar la escasa capacidad de expresión formalizada y espontánea de los Principios Cooperativos.

### Cumplimiento de los Principios

Como visión general se aprecia que tanto el porcentaje de personas que opinan que los Principios se cumplen poco o nada (35,35%) como los que opinan que se cumplen generalmente o siempre (34,77%), se igualan.

De cualquier manera es importante este 35,35% de personas que opinan que los Principios no se cumplen.

El Principio que más personas piensan que se cumple generalmente o siempre es el de Organización Democrática (52,5%), se-

guido por la Intercooperación (38,7%). El que menos se piensa que se cumpla es el de Participación en la Gestión, con un 45,3% de personas que opinan que se cumple poco o no se cumple.

**Por zonas:** Las zonas que expresan un mayor cumplimiento de los Principios, en general son:

- Vizcaya: 42,26%
- Mondragón: 38,75%

Son las únicas zonas en que se da una mayoría de opinión acerca del cumplimiento positivo de los Principios.

Navarra (59,23%) y Bilbao (48,88%) son las zonas que arrojan mayores porcentajes de opinión de no cumplimiento.

**Por puestos:** Solamente los de taller opinan mayoritariamente que no se cumplen (38,4%).

Oficina y servicios no se definen claramente mientras que el resto piensa en su mayoría que se cumplen.

Se ha de destacar la fuerte tendencia de los directores a dar valores medios (34,55%) sin definirse positiva o negativamente.

**Por índices:** Unicamente el intervalo 1,45 a 1,6 presentan una mayoría de opinión de poco o nulo cumplimiento (42,94%). La franja 2,10 a 2,40 es la que mejor opina sobre el cumplimiento con un



## GRADO CUMPLIMIENTO DE PRINCIPIOS COOPERATIVOS

ZONA GEOGRAF.	% TOTALES	BIZKAIA	BILBAO	ARABA	NAFARROA	DONOSTIA	UROLA	GOIHERRI	B. DEBA	A. DEBA	MONDRA.
1	35,35	20,93	48,88	40,66	59,23	41,91	41,08	37,51	42,24	42,18	29,77
2	21,87	20,9	13,9	21,33	17,27	20,68	25,0	32,14	17,26	21,86	22,76
3	34,77	46,26	27,77	29,99	22,82	30,43	27,38	23,2	31,55	34,91	38,75
NC	7,98	11,92	9,45	8,66	3,7	6,85	6,55	7,13	8,91	1,03	8,72

INDICES	1-1,4	1,45-1,60	1,70-2,0	2,10-2,40	≥ 2,50
1	30,73	42,99	32,75	25,38	29,16
2	16,9	19,64	23,85	26,13	34,16
3	38,09	28,28	36,73	47,34	34,16
NC	14,26	9,12	6,7	1,15	2,5

→ 47,34% de personas que dicen que los principios se cumplen generalmente o siempre.

**Por antigüedad:** Los socios de menos de 3 años son los únicos que opinan por mayoría (41,34%) que los Principios se cumplen.

Los socios de más de 25 años no se definen por una postura a favor o en contra (34% aproximadamente en los dos casos) y el resto presenta una tendencia muy ligera de opinión hacia el escaso o nulo

TAMAÑO COOPERAT.	PEQUEÑA (hasta 80)	MEDIA P. (81-160)	MEDIANA (161-320)	MEDIANA G. (321-640)	GRANDE (640 y más)
1	39,54	51,79	30,49	33,32	25,69
2	21,26	17,06	25,46	21,8	22,46
3	34,31	21,23	38,23	36,41	41,24
NC	4,93	9,91	5,81	8,48	10,6

\* 1: Nunca se cumplen o se cumplen poco  
 \* 2: Se cumplen suficientemente  
 \* 3: Se cumplen generalmente o siempre  
 \* NC: No contestan.

cumplimiento.

**Por edades:** Los menores de 25 años (46,21%) y los de edades entre 40 y 46 piensan que los Principios se cumplen.

Los de 33 a 39 años presentan ambas tendencias igualadas, mientras que el resto piensa que los Principios no se cumplen, destacando los socios de entre 47 a 53 años con un 45,24%.

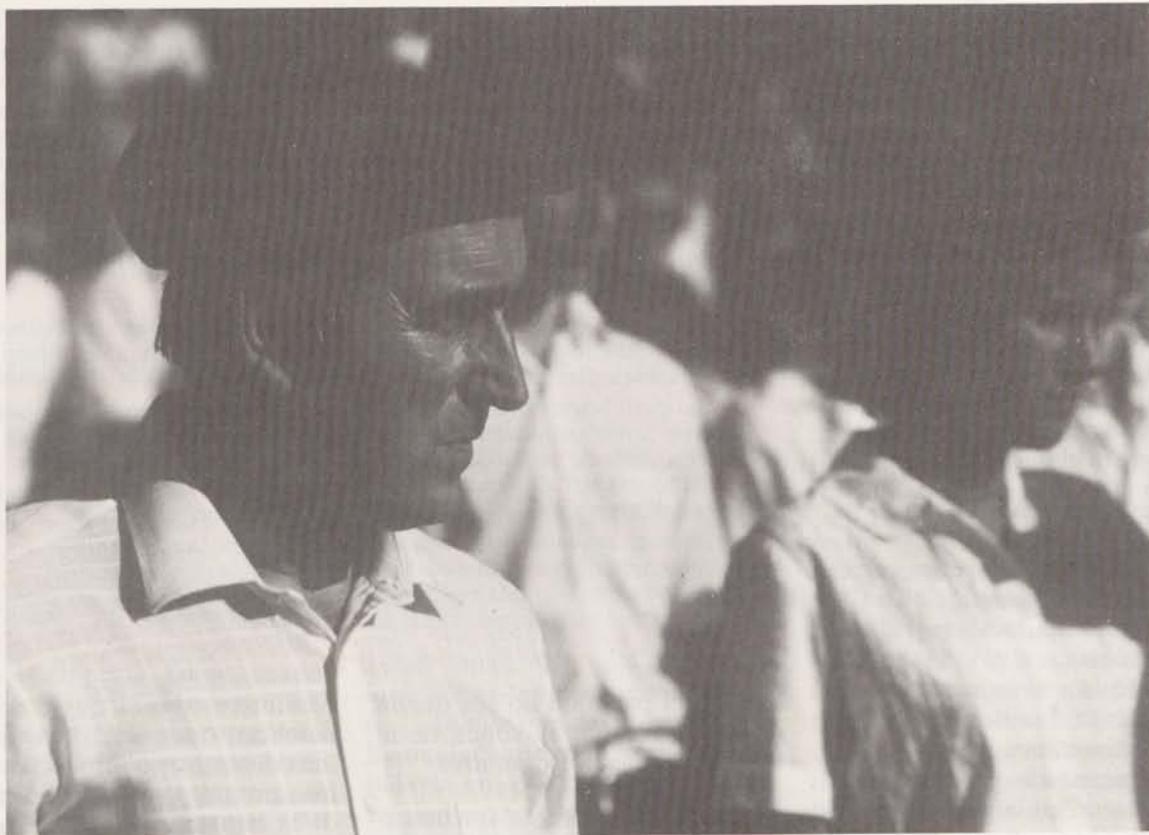
**Por tamaño (de la Cooperativa):** La pequeña (39,54%) y la me-

EDAD	hasta 25	26 a 32	33 a 39	40 a 46	47 a 53	más de 54
1	38,40	36,22	34,88	30,64	45,24	37,98
2	21,96	23,0	21,95	21,73	20,88	20,83
3	46,21	33,61	35,72	39,68	24,34	31,97
NC	11,36	7,06	7,43	7,95	9,5	9,26

dia pequeña (51,79%) opinan que no se cumplen mientras que el resto con la grande (41,24%) a la cabeza opinan que se cumplen.

**Por pertenencia a órganos internos,** los no pertenecientes y los pertenecientes al Consejo Social piensan que no se cumplen mientras que los pertenecientes a Consejo Rector y a otros órganos opinan que se cumplen.

**Por experiencia:** anterior en privada no se señalan diferencias.



## Economía y democracia: problema de compatibilidad (\*)

*Y. GRAFSKI, Publicista*

Se multiplican cada vez más los colectivos laborales autogestionarios, se desarrollan en forma rápida y en todas partes las cooperativas, se promulgaron las leyes sobre los colectivos laborales y sobre las empresas y agrupaciones, finalmente se aprobó la Ley de Cooperativas en la URSS, todo eso planteó y reveló el problema de autogestión. En torno a ese asunto se desarrollan actualmente acalorados debates. Unos consideran que la autogestión resolverá automáticamente todos los problemas. Otros consideran con escepticismo que habrá que tener cuidado al respecto, para no tener que pagar más tarde las consecuencias...

¿Qué es entonces la autogestión? ¿Es realmente jugar con

fuego o la panacea contra todos los males? Goethe cierta vez dijo que se equivocaban quienes consideran que la verdad se encuentra entre los puntos de vista extremos. Entre ellos yace el problema.

**¿Para qué es ésto necesario?**

En el Pleno del CC del PCUS, celebrado en abril de 1985, en su XXVII Congreso y en la XIX Conferencia Nacional del PCUS, el Partido Comunista le dijo al pueblo con franqueza toda la verdad sobre la situación de la sociedad y, en particular, de nuestro desarrollo económico: en la economía se habían revelado elementos de estancamiento. Una de las causas de la disminución de los ritmos de desarrollo y de la caída de la calidad del trabajo, indiscu-

tiblemente, consiste en que los colectivos laborales, los obreros, campesinos y técnicos estaban excluidos de la dirección del proceso productivo. En las empresas y los koljoses se desarrolló un sistema peculiar según el cual el dirigente o administrador debía dirigir o administrar y el obrero y el campesino debían trabajar. En consecuencia los colectivos laborales no participaban directamente en el control de la producción y en los procesos que se desarrollaban en ésta. De esa manera la administración eludía el control de los obreros. Ese fue precisamente el factor precursor del estancamiento.

Precisamente el autogobierno está llamado hoy a vencer esa tendencia negativa, a despertar del letargo a la gente, haciéndola sentirse dueña de la producción, a imprimirle a los procesos económicos y a la sociedad toda la acele-

→

→ ración necesaria. V. Lenin tenía una extraordinaria idea respecto al nexo de los ritmos, de la rapidez del desarrollo de las relaciones sociales con las magnitudes del movimiento. Destacando en 1922 el décimo aniversario del periódico obrero, él escribió que la "experiencia vivida... en ese tiempo equivale a unos 100 años". En qué consistía la cuestión, con qué estaba relacionada tal aceleración, preguntaba él y respondía que la causa principal de esa enorme aceleración era el hecho de que millones de personas participaran en ella.

¿Qué conclusión práctica corresponde sacar de esas palabras de Lenin? La respuesta es evidente: para acelerar el desarrollo económico-social es menester dar participación a millones de personas que directamente toman parte en el proceso de producción. El autogobierno en la gestión constituye precisamente la forma de unir los intereses de los trabajadores simples, de los grupos sociales y colectivos laborales, con los intereses de toda la sociedad, la forma de transformar esos intereses en la fuerza motriz del desarrollo.

### ¿Qué significa ser dueño?

Probablemente, ante todo, es conocer de qué dispones y qué es lo que tienes. Por eso el autogobierno, desde el punto de vista económico, comprende la total autogestión financiera. Tanto en el koljós como en la empresa, en la brigada, como en la sección. Por eso nosotros decimos que la autonomía en la gestión está directamente relacionada con el perfeccionamiento del concepto de la propiedad socialista.

Anteriormente, al profesar un enfoque abstracto de la economía política, nosotros decíamos que todos en común eramos dueños de nuestras propias riquezas. En la práctica eso significaba que concretamente nadie era dueño de nada, pero a su vez, que nadie respondía por nada. Hoy, tal planteamiento general de la cuestión requiere una profunda concreción: es difícil representarse a un

**Y. Graftski** artikulugileak hainbat gogoeta plazaratzen ditu demokrazia eta ekonomiaren arteko bateragarritasunaren inguruan.

Graftski-k 1985a aurretik Sobietar ekonomiak jasandako geldialdiaren arrazoiak aztertzen ditu. Geldialdi hau eragin duten zergatiak 1985eko Apirileko PCUS.aren osoko Bilkurak emandako arrazoietan dautza, hau da, **"langileen kolektiboek ez dute partaidetza zuzenik produkzioaren kontrolean, ezta bere baitan garatutako prozesuetan"**.

Lenin-ek artikulua bat idatzi zuen 1922an non azpimarratzen zuen produkzio prozesuaren parte hartzen duten milioika langileri partizipazioarako aukera eman beharra.

Gestioaren autogobernua bait da Talde sozial eta laneko kolektiboen interesak, gizarte osoaren interesekin elkartzeko bidea, hau da, aipatu interes horiek garapenaren motorra bilaka daitezeneko erarik egokiena.

Gai guzti horien baitan, garrantzitsua da autoreak **Lan-kolektiboa eta Boterea** definitzen duena kanalizatzea. Harreman horiengan, sarritan bederen, helburu positiboak bideratzeko zailtasunak sortzen dituzten interes kontragarriak nabarmentzen bait dira. Hala ta guztiz, autorearen ustetan, horrek alerta sorten du, baina ez du beldurtzen.

*"Egungo lan-kolektiboak, dio, eskubidea du bere Lan-kolektiboko kontseiluen iharduera kontrolatzeko, administrazio nahiz kontseilarietara interpelazioak egiteko, eta beharrezkoa balitz, horiek ordezkatu eta beste lankide batzuk aukeratzeko eskubideaz baliatuzeko"*.

dueño del país que no sea dueño de su empresa, de su koljós, de su sección, granja o cooperativa.

¿En qué se convertía frecuentemente la anterior concepción formal del dueño? A los trabajadores se les estimulaba solamente a buscar posibilidades potenciales de producción. Como resultado, a todo lo alcanzado se agregaba una pizca, pero todo quedaba como antes. El principio de planificación del desarrollo ulterior determinado exactamente a partir del nivel "alcanzado" privaba a la gente de la posibilidad de generar iniciativas, maniatando de pies y manos y echando en un mismo saco a los trabajadores de vanguardia y a los rezagados, lo cual en definitiva frenaba el crecimiento de la productividad del trabajo. De ahí surgía también la nivelación e igualación injustificada de los salarios. Por eso los llamamientos a generar iniciativas seguían siendo solo exhortaciones de palabra. Los trabajadores estaban muy lejos de participar realmente en el aceleramiento del desarrollo y en el gobierno efectivo de los procesos económicos. Prácticamente, nada dependía de ellos, incluso la incentivación justa del trabajo creador y eficiente.

Con mayor claridad se reveló ese mal en la esfera de la incentivación de los técnicos, quienes, por ejemplo, por principio no esta-

ban interesados en que creciera el potencial industrial, en que se introdujeran y aprovecharan lo más pronto posible las novedades de la ciencia y de la técnica. ¿Por qué? Por el hecho de que el ejecutivo firmaba el documento de pago del premio, digamos, para el agrónomo, pero el contador calculaba ese premio partiendo de su sueldo básico y de las horas trabajadas. La iniciativa personal y la calidad de la contribución del técnico a la causa común no se tomaban en consideración, además eso directamente a nadie le interesaba. Esa situación continuó así hasta los últimos tiempos aproximadamente.

¿Cómo poner fin a esa práctica errónea, qué hacer para que los obreros e ingenieros resulten "enganchados" en la obra común, se orienten a lograr un buen resultado final y una ventaja común para todos, para sí y para el Estado? La respuesta a este interrogante hoy está clara: se necesita introducir el autogobierno en la gestión. Además, los hechos prácticos ya lo corroboraron: precisamente la autonomía en la gestión asegura tanto la incentivación del trabajo y su normal organización, como la mayor eficiencia productiva y el progreso científico-técnico. Precisamente, la autonomía en la gestión eleva la responsabilidad de cada trabajador y del colectivo laboral en su conjunto por los resultados de la actividad de estableci-

miento y, con ello, eleva el nivel de la disciplina laboral y tecnológica. Eso podrá parecer paradójico, pero incluso las medidas que se aplican a los infractores de la disciplina por parte de los mismos colectivos laborales, suelen ser mucho más rigurosas que aquellas que antes aplicaba la administración.

## El colectivo laboral y el poder

Aquí se plantean una serie de problemas graves que hoy tratamos de resolver, pero que no siempre lo logramos con éxito. El colectivo laboral, en principio, debe participar directamente en la formación de los órganos de dirección de la empresa, koljós, cooperativa u organización. La Ley sobre la empresa lo prevé: tanto el titular de la administración como el consejo del colectivo laboral se eligen en asamblea general. Sin embargo, en la práctica resulta que el director elegido por el colectivo laboral debe ser aprobado por el organismo superior. Es decir, el director puede no confirmar al jefe de sección elegido por el colectivo laboral, y el ministro puede no confirmar al director. Lamentablemente, tales hechos todavía ocurren. No hay dudas de que la vida exige normalizar ya este problema.

En la prensa y en la vida se debaten también otros problemas. Por ejemplo, ¿cómo debe actuar el consejo del colectivo laboral? ¿Quién y cómo debe ser elegido para dicho consejo? ¿El director puede ser presidente del consejo del colectivo laboral? Existen muchos interrogantes. Pero todos, sin dudas, coinciden en que la labor de los consejos de los colectivos laborales debe ser: estar unidos al máximo a los intereses de los trabajadores.

Pero incluso en esto se dan sorpresas inesperadas. Se ha detectado que en algunos casos, los colectivos laborales promueven para puestos directivos a sus representantes no más "fuertes", sino, con frecuencia, a los de capacidad "mediana", no a los más talentosos ni tampoco muy exigentes. ¿Dónde radica el problema? Evidentemente en el hecho de que todavía en esos colectivos laborales prevalecen personas menos honestas, es decir, partidarios de una vida fácil, dispuestos a trabajar a medio rendimiento. A tales colectivos laborales, al parecer, tampoco les conviene un jefe emprendedor, inteligente y generador de iniciativas: que no vaya a ocurrírsele desprenderse de la gente innecesaria y cambiar los estereotipos ya formados.

Esto alerta pero no asusta. La pertenencia del hombre como per-

sonalidad, al lugar que él ocupa en la escala jerárquica de la sociedad, constituye uno de los complicadísimos problemas generales, inclusive en la sociedad socialista. Nosotros no logramos resolver ese problema por los métodos administrativos y autoritarios. Cabe suponer que tampoco la autonomía en la gestión resolverá ese problema en forma inmediata. Pero algo que no debemos dudar es que indiscutiblemente logrará resolverlo: el colectivo laboral tiene para ello medios probados y de fuerte efecto.

Hoy el colectivo laboral tiene derecho a controlar la actividad de los consejos de su respectivo colectivo laboral, tiene derecho a interpelar periódicamente sobre el ejercicio, tanto a la administración como a los consejos y, si fuese necesario, puede revocarlos y elegir otros miembros. Cuando cada miembro del consejo sepa que tiene que rendir cuentas ante el colectivo laboral y que, después de transcurrido cierto tiempo e incluso antes del plazo del ejercicio, puede ser revocado, eso creará un determinado microclima en el propio consejo.

Otra consideración más, cuya importancia es difícil de subestimar. El autogobierno en la gestión es importante no sólo por sí mismo. Este es un modo de resolver el objetivo principal del socialismo: educar personas armónicamente desarrolladas. Pero es posible convertirse en persona formada únicamente habiendo experimentado en la dura escuela del trabajo y de la vida. El autogobierno en la gestión es precisamente esa escuela. Únicamente habiendo percibido sobre sí mismo el derecho y la responsabilidad depositados por el colectivo laboral, solamente actuando con dinamismo en las labores de cualquier organismo de autogestión, el hombre comenzará a comprenderse mejor tanto a sí mismo como a aquéllos que le rodean. El podrá comprender mejor y sentir más cerca todas las preocupaciones de hoy y de mañana de todo el país, de la sociedad y de pueblo. ■

(\*) Artículo publicado en la revista *Centrosoiuz*. Marzo 1989



# Acuerdo de colaboración de las firmas auditoras AUDILAN-UNIAUDIT (Grant Thornton International)

AUDILAN, firma de auditoría con sede social en Mondragón, ha llegado a un acuerdo con la firma internacional GRANT THORNTON INTERNATIONAL, por el cual asume la representación de ésta en colaboración con su firma miembro a nivel nacional UNIAUDIT, S.A.

AUDILAN, constituida con el objetivo fundamental de ofrecer unos servicios profesionales altamente especializados en auditorías y contabilidad, cuenta con una capacidad y experiencia contrastada a lo largo de los años, al tener su origen en el Departamento de Auditoría de la División Empresarial de Caja Laboral Popular (Grupo Cooperativo Mondragón).

GRANT THORNTON INTERNATIONAL nace en 1980 de la fusión de dos firmas importantes: Alexander Grant Co. de los Estados Unidos y Thornton Baker del Reino Unido. GTI dispone de 300 oficinas distribuidas por 70 países, con más de 18.000 profesionales,

ocupando el puesto séptimo en el ranking mundial.

UNIAUDIT, S.A. fundada en 1986 conjuntamente por J. Ros Petit y Cía. (socio Pedro Estefanell), de Barcelona, Vela-Marco auditores, de Valencia, y José Molina Molina, de Murcia, es una Federación de Sociedades Españolas que dispone de una plantilla profesional de 70 profesionales, repartidos en 8 oficinas y presente en el País Vasco con este acuerdo. Ocupa un puesto puntero en el ranking nacional de ingresos por auditoría.

Esta Federación de Sociedades regionales, UNIAUDIT, miembro de GRANT THORNTON INTERNATIONAL, garantiza un apoyo técnico y profesional de la más absoluta garantía en todos los campos de la economía de la empresa para lograr el objetivo de prestar un servicio profesional de auditoría en cada región o comunidad autónoma acorde con su idiosincrasia y peculiaridades.

LITOGRAFIA DANONA  
EN LA VANGUARDIA

## Tecnología de Artes Gráficas

Una nueva máquina de impresión fabricada en la República Federal Alemana por la firma Heidelberg y valorada en 100 millones de pesetas, ha sido la última inversión de un plan previamente trazado por la cooperativa Litografía Danona.

Este equipo, considerado como uno de los más avanzados en el sector de la impresión y artes gráficas, supondrá un elemento importante para alcanzar el nivel de ventas que esta cooperativa del Grupo se ha propuesto para este año y que alcanzará un 15% más de lo facturado el año anterior, según las previsiones de esta cooperativa.



# El CIM cambia de sede

Estos días se está celebrando un acontecimiento importante en la vida cultural mondragonesa. El CIM-Ahizke cambia de sede. Pasa de los aledaños de Eskola Politeknikoa a una sede nueva, sita en la Torre Txindoki, en la Avenida de Alava 4. Son dos las plantas de ese edificio ocupados por la institución, con aulas y laboratorios de idiomas, suficientemente amplios para poder impartir una enseñanza de calidad.

Lo curioso del caso es que el CIM también lo inventó Dn. José María Arizmendiarieta. Ya por el año 1959 Dominica Madinabeitia comenzó a dar vueltas por el mundo para formarse en lenguas europeas y en 1968 con Arantza Arbulu daban clases de Inglés en la E.P.P. y en 1973 se funda el CIM dentro de Eskola.

Los nombres de Vanderberghe, Albert, Iris, como famosos pioneros están ahí unidos a los de la gente de Mondragón que en el momento lideraron el esfuerzo. En 1981 se constituye en cooperativa independiente. Hoy son 60 profesores, 2.500 alumnos repartidos en diversas secciones o áreas: Area general sin exámenes de carácter oficial; preparación de Escuela Oficial de Idiomas; empresas; CIM junior para chicos de 7 a 14 años que supone la mitad del alumnado; formación, puesta al día, reciclaje, seguimiento de pro-



fesores; traducciones; viajes e intercambios.

Uno de los logros de CIM es que los profesores o muchos de los profesores han sido alumnos de CIM. Parece que ha funcionado el proverbio de que el que sabe un poquito puede enseñar al que sabe un poco menos.

Arizmendiarieta debió decirle a Dominica Madinabeitia "Ahí hay campo" y ahí está Ahizke-CIM. Se pueden aprender lenguas por muchas razones. En nuestro caso la razón económica está pesando quizás excesivamente sobre las razones culturales, políticas, relacionales, lingüísticas, formativas, etc.. Se aprende inglés porque en

inglés se vende mejor, pero tampoco es verdad que eso sea absolutamente malo. El nivel sube cuando se encuentra uno con tipos que son capaces de expresarse y vivir en euskera, castellano, francés, inglés, alemán, italiano, etc..

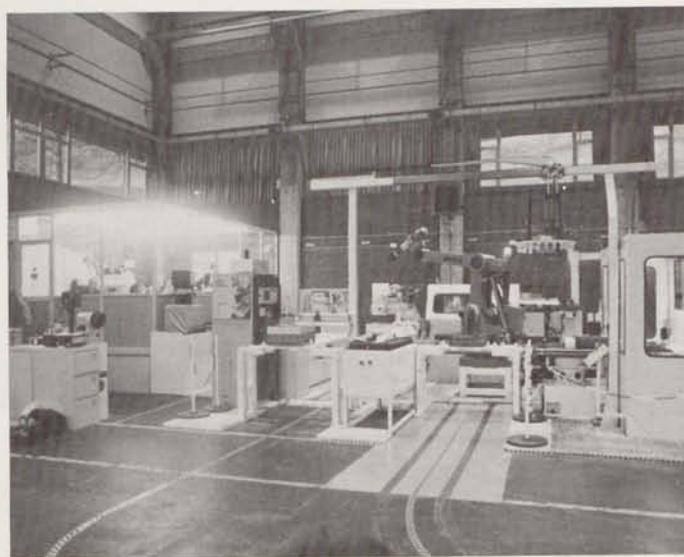
La hegemonía la lleva el inglés. Francés estudian unos 50 alumnos (Francia es el mejor cliente de nuestras cooperativas), 20 alumnos estudian alemán, y el resto inglés. Además los que estudian francés y alemán también saben inglés.

La Escuela de Idiomas sirve al Valle de Léniz. Desde T.U. le auguramos y deseamos éxito en la nueva sede.

## Soraluce hacia la especialización como fabricante de mecanizado flexible

Soraluce ha decidido apostar definitivamente por la especialización como fabricante de mecanizado flexible en el Estado Español.

La puesta en marcha de dos sistemas de mecanizado flexible en las factorías de Miguel Carrera y Cia. (Vitoria) y Giesa (Zaragoza) para la fabricación de compresores y cajas reductoras, han sido el último paso de esta cooperativa en busca de la definitiva consolidación como fabricante de mecanizado flexible y hacia el desarrollo de empresas de fabricación integrada.



# VENDEDOR JUNIOR

PRODUCTOS GRAN CONSUMO

Precisa importante empresa multinacional fabricante y distribuidora de primeras marcas en los sectores de alimentación y hostelería.

Se requiere persona joven residente en BILBAO (no es precisa experiencia).

**SE OFRECE:**

- ★ Incorporarse en la plantilla de un equipo comercial y dinámico y en empresa con proyectos de expansión.
- ★ Sueldo fijo + incentivo.
- ★ Kilometraje y dietas.
- ★ Seguridad.
- ★ Seguro.



# Kemen

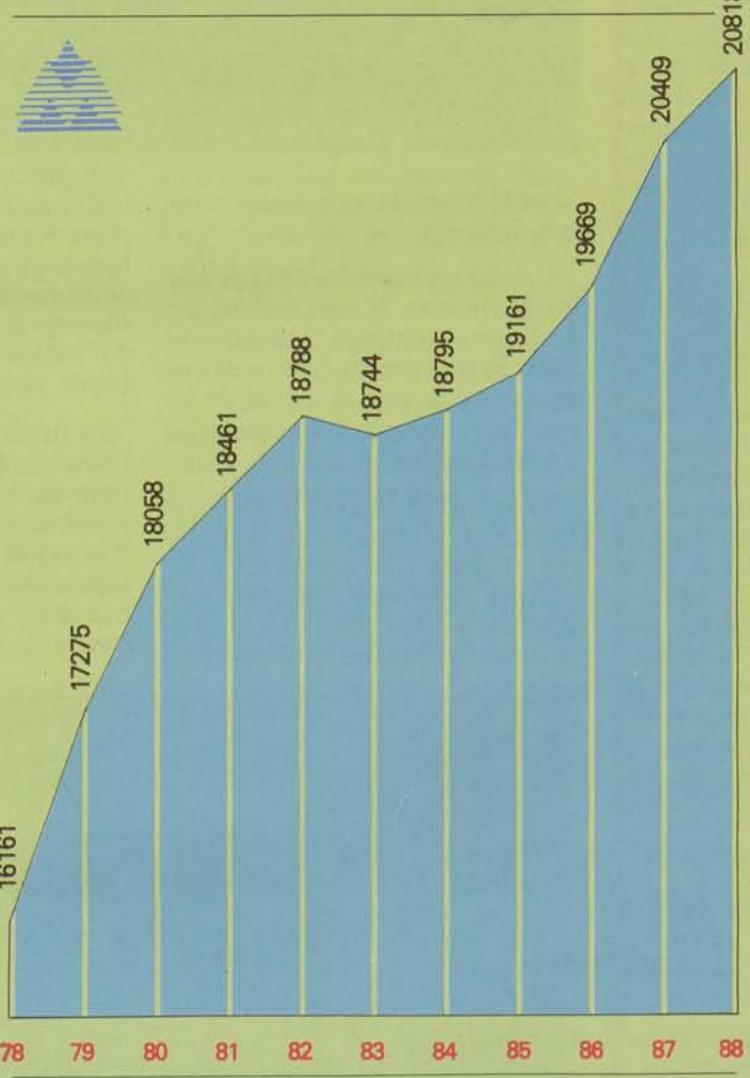
Primera firma nacional en el sector de mobiliario de oficina, continuando con sus planes de expansión, precisa

## JEFE DE ZONA

Dependiendo de la zona...

INVESTIGACION APLICADA  
PROXIMO NUMERO  
RESPONSABLE  
COMERCIAL  
para...

### EVOLUCION DEL EMPLEO EN EL GRUPO COOPERATIVO MONDRAGON



## DEL LIBRO

### Vendedores, jefes delegados,

Importante y prestigiosa editoria su organización de venta directa en el norte, con un SISTEMA DE VENTAS...

Para ello precisamos 2 profesionales con carácter, capaces de organizar la nueva estructura de ventas. Será muy valorado el candidato con soporte de venta.

El fondo editorial es muy adecuado para promociones de venta a través de los canales, como: SESIONES, STANDS, COMARCIALES, NUCLEOS PROFESIONALES, ESCOLARES (incluido el transporte).

El candidato será la persona responsable de la nueva estructura de ventas a nivel de rango superior.

La importancia del cargo prevalece sobre las 5/700.000 pesetas mensuales.

INTERESADOS/AS serán admitidos por el jefe nacional de ventas, en el hotel Ercilla, C/ Ercilla, 37, Bilbao (lunes y martes), de 11 a 14 horas.

Preguntar en conserjería por el día de no poder asistir en estas fechas se por escrito al apartado de Ventas, 08080 Barcelona (C. M., S. S., S. S.).

EMPRESA SIDEROMETALURGICA DE BILBAO Y UBICADA EN EL ALTO DE BILBAO

## DIRECTOR GENERAL

Ref. G-1

- Con experiencia en puestos directivos de alto cargo, valorándose el conocimiento de la zona.
- Retribución en torno a 6.000.000 pesetas mensuales más dotes para funciones directivas.

## DIRECTOR COMERCIAL

Ref. C-2

- Con formación técnica y experiencia mínima de cuatro años en tareas técnico-comerciales relacionadas con la venta de productos metálicos, en los mercados interno y de exportación y dominio completo del idioma inglés.
- Retribución en torno a 5.000.000 según preparación y aptitudes.

En ambos puestos la incorporación será inmediata después de un proceso de selección realizado con discreción para colocados.

Interesados enviar curriculum vitae (indicando en el sobre la referencia del puesto al que se opta), escrito a mano, incluyendo fotocopia del expediente académico, aspiraciones económicas y teléfono de contacto al apartado de Correos n.º 56, de VITORIA 01080. Ref. M. 8554-8555

- REQUISITOS:
- Titulación de ingeniero superior.
  - Experiencia en puesto similar, mínima de unos cinco años, con preferencia en el sector de bienes de consumo duradero.
  - Imprescindible con amplios conocimientos en los temas de organización y control de la producción, etc.
  - Poseer unas buenas aptitudes para la gestión, negociación y el mando.
  - Dominio del idioma francés.
- SE OFRECE:
- Integración en sólida empresa.
  - Retribución económica a convenir.
  - Proceso de selección individualizado.
- Escribir con historial detallado, telefono y horas de contacto a:

Los interesados deben enviar su curriculum vitae a: C. Hurtado de Amezaga, 3-4 - 12q, 48008 - BILBAO, indicando en el sobre la referencia.

de Correos de MADRID, indicando en el sobre Ref. 134.

## ANTE EMPRESA

## CTOR DE PRODUCCION

Se requiere de la planificación y gestión de los procesos productivos, lanzamiento de nuevos productos, dirección de la oficina de producción, métodos y tiempos, de la producción. Mantendrá la máxima fluidez y cooperación con los departamentos comerciales y de aprovisionamiento. Será responsable de impulsar la organización actual adaptando los cambios necesarios.

El candidato debe tener una formación técnica con dotes de mando y capacidad para dirigir y cohesionar un equipo de trabajo. Debe tener un alto nivel de cooperación y capacidad de integración de los individuos con una actitud formativa. Titulación media o superior (ingeniería o licenciatura en ciencias aplicadas). Experiencia en procesos de producción (preferiblemente en el área de estampación, fundición o mecanizado). Sueldo a convenir. Se valorará la experiencia en el sector. INMEDIATA.

Enviar su curriculum vitae y fotografías a: I.B.C. Luchana, 10, 48008 BILBAO. INEM N.º BI-6

## BORATORIO FARMACEUTICO solicita MEDICO

Se requiere para la venta de cualquier sector. Experiencia en el sector o equivalente. Sueldo propio. Bilbaio.

- Ingresos anuales de 3.000.000 ptas. + importantes incentivos.
  - Alta en régimen general de Seguridad Social.
  - Formación y gastos de viaje a cargo de la empresa.
  - Incorporación inmediata a un equipo consolidado que amplía su plantilla en Bilbao.
- Los interesados que reúnan los requisitos exigidos deben llamar al teléfono 4242607, los días del 18 al 21 de septiembre, ambos inclusive, solicitando por el Sr. Piñas.

INEM 8-36/12486