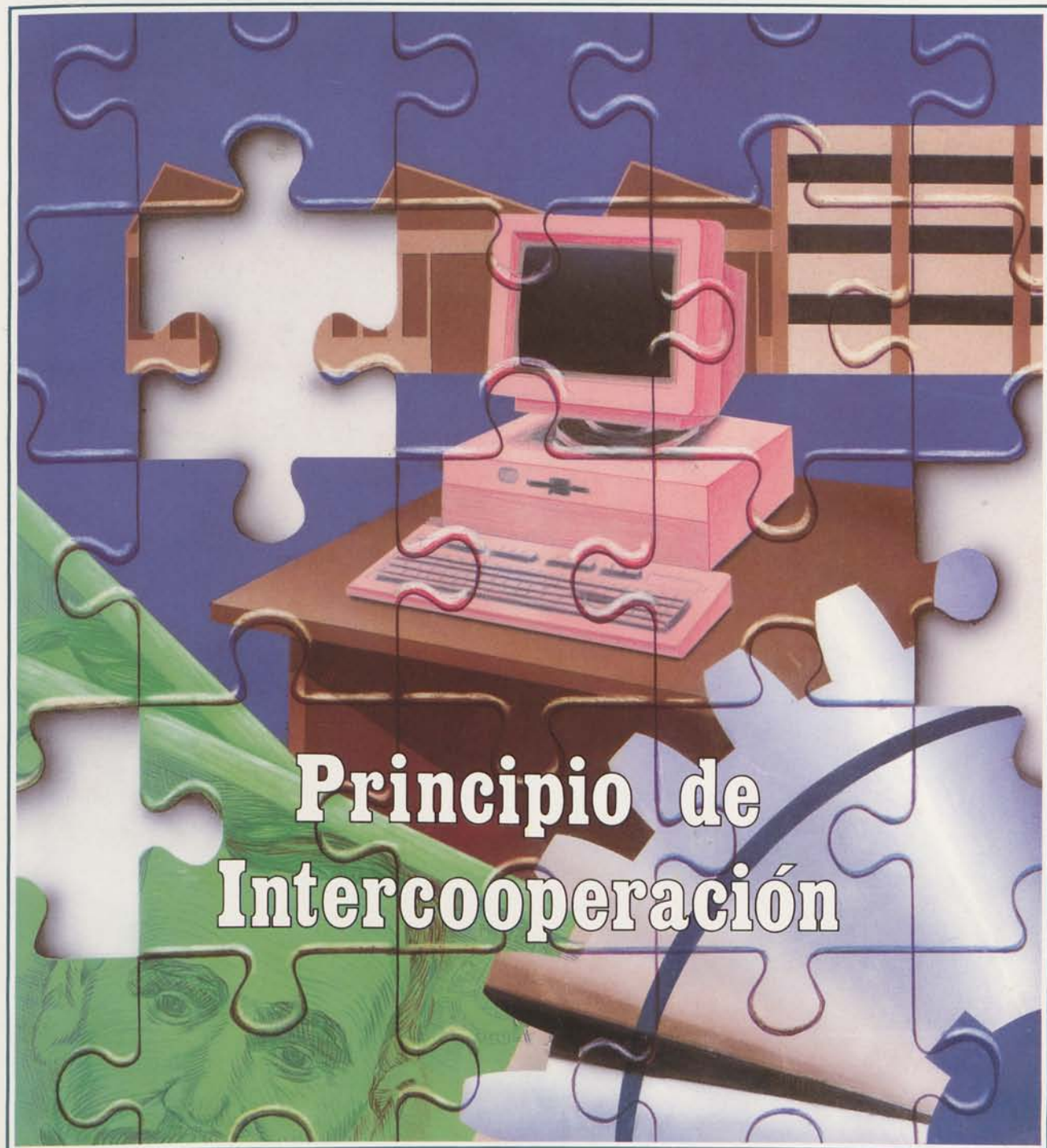




TRABAJO Y UNION

Lankide

Nº 343 Zb - Enero 1991 Urtarrila - OTALORA, Aozaraza Auzoa. 20550 Aretxabaleta - Gipuzkoa



Principio de Intercooperación

Medir la gestión

La cantidad puede ser contada, medida o pesada. No es nada difícil porque hablamos de cualidades perfectamente mensurables para las que se han establecido referencias admitidas universalmente que nos sirven como unidades básicas.

La buena gestión, que es la virtud de efectuar todas las funciones de la empresa correctamente, es más difícil de evaluar. Más aún, habría que pensar que si en una empresa de carácter económico no existiese un balance rigurosamente auditado que fuese fiel notario de lo que ha pasado en el ejercicio anterior, nunca podríamos conocer objetivamente, si la gestión fue buena o mala, desde la perspectiva de la evolución patrimonial.

Existe en el Grupo desde siempre un instrumento clave que, pese a la dificultad intrínseca para calibrar la gestión, nos sirve con eficiencia para evaluarla con manifiesta corrección. Esta unidad de medida es el PLAN DE GESTION.

Este es, y ha sido, un instrumento clave en la gestión de las cooperativas del Grupo. En él se sintetizan las previsiones que el equipo ejecutivo de cada cooperativa diseña para el próximo año, recabando datos internos que le sirven para proyectar sus planes futuros que generalmente a su vez se inscriben en un Plan a Largo Plazo o Estratégico -como ahora se le llama-. La Gerencia y su equipo tienen en cuenta sobre todo la evolución seguida en el año precedente y evalúa su capacidad para mejorar los objetivos que fueron alcanzados.

También tiene en cuenta factores externos, más importantes cuanto mayor es la empresa o tiene

mayor cuota de mercado de un producto determinado. Generalmente son datos que se obtienen a través de las previsiones efectuadas en conjunto sobre magnitudes colectivas o globales, y que conocemos como datos macroeconómicos.

Al final obtenemos un plan que es una especie de cauce por el que la gerencia, como estrategia clave, debe conducir la cooperativa. Su conducta, su capacidad de reacción, su acierto en las previsiones, las colaboraciones que integre en su proyecto, el sentido de anticipación, el tesón e inteligencia que sea capaz de aportar y otras muchas cualidades específicas del buen ejecutivo, han de conseguir que el PLAN DE GESTION se cumpla, es decir que convierta en bueno el plan que proyectó. Porque un hecho es cierto: ningún plan de gestión por sí mismo conduce al éxito.

De ahí que el cumplimiento mejor o peor de la gestión proyectada se constituya en la práctica en una forma objetiva para medir la gestión de nuestros máximos ejecutivos. 1990 ha sido un año en el que se han atenuado los crecimientos macroeconómicos experimentados en el último quinquenio, pero en conjunto no ha sido tan malo, si se advierte que el PIB crecerá entre el 3,5 y el 4%.

1991 va a ser algo peor, porque ese crecimiento se reducirá en una unidad y conviene que se tenga en cuenta a la hora de redactar los presupuestos, porque un plan optimistamente planteado no hace bueno a un equipo directivo, sino su riguroso y aventajado cumplimiento. ■

21 Intercooperación en estados de crisis económica



30 Bernardo Atxaga Literatura ekintza sofistikatua da



40 Exito tecnológico de Fagor Arrasate en Essen



EDITORIAL
Medir la Gestión 2

Intercooperación en el G.C.M.
JOSE MARIA ORMAETXEA 5

Principio de Intercooperación
JAVIER MARCOS 9

Integración cooperativa, necesidad ineludible
LUIS IRAZABAL 15

Soberarekin errekonbertipena
MARTIN UGALDE 19

Intercooperación en estados de crisis económica
LAGUN-ARO, S. COOP. 21

Va de modernidades
JOSE MARIA MENDIZABAL 25

La fabricación de raquetas
CARMELO URDANGARIN 28

Bernardo Atxaga,
Literatura ekintza sofistikatua da
JAVIER MARCOS 30

Gure Kooperatibak:
Cooperativas y cooperativismo
JOSE MARIA LARRANAGA 34

El poder adquisitivo en el G.C.M. (1956-1990) (I)
LUIS M.^a UGARTE 36

Kooperatibetako Berriak 40

Cartas al Director 47

Principio de intercooperación

Se nos critica a los cooperativistas de Mondragón, posiblemente con razón, de estar demasiado encerrados en nosotros mismos. El Principio de Intercooperación es, al igual que los otros nueve de nuestro ideario, un proyecto a desarrollar, un camino iniciado quizás pero no reconocido en su totalidad. Y falta mucho camino aún.

Y, sin embargo, la Intercooperación no es nada más que la prolongación natural del impulso primero de todo cooperativismo que tiene como condición y finalidad la unión de personas y entidades en un proyecto solidario. Es lo natural, lo lógico.

Sin que tratemos de justificar las posibles responsabilidades que nos correspondan por nuestras actitudes de reserva a la ampliación de campo de solidaridad debemos tener cautela al hacer juicios negativos prematuramente. En la Intercooperación es preciso atemperar situaciones diferentes previamente para no crear situaciones de absorción o crear rémoras en cooperativas que funcionan bien añadiéndoles estructuras deficientes, etc.. A veces puede ser justificable salvar parte antes de perder todo. Pero a pesar de las dificultades que pueda haber en cualquier proceso de integración es claro que, hoy más que nunca, el único recurso a nuestro alcance es la intercooperación no ya como elemento ético e ideológico solamente sino como factor de crecimiento y madurez: Hay que pensar en un espacio vital adecuado a las circunstancias. Hoy en el mundo se habla de sinergia, que es una forma moderna y culta de definir la cooperación.

En las páginas que siguen tratamos de profundizar en estas ideas. Posiblemente quedará mucho más por decir sobre la Intercooperación, pero no es esencial la palabra sino la conciencia y la operativización de las ideas que conceptualmente están desarrolladas en la definición del Principio.

Arrasateko kooperatibistei kritikatzeko zaigu, eta behar bada arrazoiz, larregi zarratzen garela geure barruan. Lankideartekotasunaren printzipioa, gure ideariumeko beste bederatzia bezala, garatu beharreko egitasmo bat da, hasitako bidea behar bada, baina osotasunean ibili gabea. Eta oraindik bide asko falta zaigu egiteko.

Eta, hala ere, Lankideartekotasuna ez da besterik, edozein kooperatibismoren lehenengo sakadaren berezko luzadura baino, bere baldintza eta helburua pertsonak eta entitateak proiektu elkarkidean batzea direlarik. Izan ere, horixe da naturala eta logikoa. Elkarkidetasun-alorra zabaltzeari jarri dizkiogun erreserba-jarreretan ditugun erantzunkizun posibleak justifikatzen hasi gabe, kontu handia izan behar diogu eritzi nagatiboa gutti sakonduta emateari. Lankideartekotasunean derrigorra da alde aurretik egoera ezberdinak girotea, funtzionatzen ari diren kooperatibetan ez daitezen sor zurgapen egoerak edo eragozpenak, akasduen egitura e.a. gehituz. Batzutan justifikagarria izan daiteke gutzia galdu baino lehenago, zati bat salbatzea.

Baina, zailtasunak integrazio-prozesu guztietan egon daitezkeen arren, argi dago, eta gaur inoiz baino argiago gainera, gure esku dagoen baliabide bakarra lankideartekotasuna dela, eta ez elementu etiko eta ideologiko bezala soilik, hazkunde eta heldutasun faktore bezala baino: Zertzeladei egokituriko bizieremuan pentsatu beharra dago. Gaur sinergiaz egiten da hitz munduan, baina hori ez da besterik lankidetasuna definitzeko modu moderno eta ikasia baino. Hurrengo orrialdeetan ideia hauetan sakontzen ahalegintzen gara. Lankideartekotasunari buruz, agian, esaten dena baino gehiago utziko dugu esan gabe, baina hemen funtsezkoa ez da hitza, horren kontzientzia eta printzipioaren definizioan kotzeptualki garaturik dauden ideien eraginkortasuna baino. ■

Intercooperación en el GCM

JOSE M^a ORMAECHEA



La intercooperación es un concepto muy amplio que trata de examinar el grado de cooperación que el Grupo Cooperativo desarrolla en su propio seno y en el ámbito de las relaciones con otras cooperativas: se trata de cooperar con cooperativas.

Los mecanismos de colaboración se han movilizad o en cada época a instancias de distintos estímulos y en el desarrollo sostenido logrado por el Grupo, quedan reflejados los testimonios más evidentes de este impulso de intercooperación.

La propia semblanza histórica del Grupo, que comienza con el inicio de la Eskola Politeknikoa en 1943; la creación de las primeras cooperativas 12 años más tarde en 1955, por cinco de sus alumnos, y el despliegue del Régimen de Provisión Social -ahora Lagun-Aro- y de Caja Laboral Popular, como instituciones de superestructura y coordinación, son en los orígenes realizaciones que evidencian el grado de interrelación coo- peradora sostenido por la experiencia.

Ha tenido límites empero este modelo de colaboración y agrupación. No tanto hacia el propio desarrollo interno, sino en relación con instituciones o aspiraciones de intercooperación propuestos desde el exterior. Por esta razón es conveniente examinar el punto de la intercooperación desde ambas vertientes.

La Intercooperación Interna

Siempre que hablamos de intercooperación, lo hacemos teniendo necesariamente dos interlocutores. El principal es el que, por mejor situado por su potencialidad, debe actuar en beneficio del otro. En el Grupo fue primero la cooperativa Ulgor, la empresa creada en 1955, y más tarde Caja Laboral Po-

La Experiencia Cooperativa de Mondragón considera que, como aplicación concreta de solidaridad y requisito de eficacia empresarial, el principio de Intercooperación debe manifestarse:

- Entre cooperativas individualmente consideradas, a través de la constitución de Agrupaciones tendentes a la creación de un régimen socio-laboral homogéneo, incluida la reconversión común de Resultados, la regulación de transferencias de socios trabajadores y la búsqueda de las sinergias potenciales derivadas de la dimensión conjunta.
- Entre Agrupaciones, mediante la constitución y gestión democrática, en beneficio común, de entidades y órganos de supraestructura.
- Entre la Experiencia Cooperativa de Mondragón y demás organizaciones cooperativas vascas, con el fin de potenciar el Movimiento Cooperativo Vasco.
- Con otros movimientos cooperativos del Estado, Europeos y del resto del mundo, realizando acuerdos y estableciendo órganos conjuntos dirigidos a propiciar el desarrollo común.

“Es arriesgado hacer de cada cooperativa un mundo cerrado. Tenemos que pensar en la solidaridad intercooperativa como único recurso para, mediante la misma, salir al paso de otros problemas de crecimiento y madurez: hay que pensar en un espacio vital adecuado a las circunstancias”.

(J. M. Arizmendiarieta)

pular, las que expandieron su modelo de funcionamiento y su apoyo decidido en el ámbito comarcal, en cuya geografía se inscribía el soporte de los especialistas y profesionales que habían estudiado en la Eskola Politeknikoa, también cooperativa. A través de la colaboración de los hombres de Ulgor, cuya marca era Fagor, se crearon Arrasate, Copreci, Ederlan, Soraluze, Enara, Ulma, Lana, Lagun-Aro y Caja Laboral Popular; todo ello en los primeros 10 años de haberse iniciado la experiencia en Vitoria. Los criterios empresariales se sustentaban en desarrollar programas complementarios, ensanchar los apoyos productivos, generar empleo para intercambiarlo en situaciones de crisis, y obtener economías en la medida en que determinadas gestiones de representación, promoción y desarrollo a largo plazo, quedaban conferidas intercooperativamente a un ente común de superestructura.

Las cooperativas Caja Laboral Popular y Lagun-Aro se constituyen, por sí mismas, en auténticas unidades gestoras de la intercooperación con funciones específicas para garantizar la financiación del desarrollo al que se aspiraba y crear una protección social singular para los socios cooperativistas, en calidad de trabajadores por cuenta propia. Ulgor tuvo un enorme peso relativo en aquellas circunstancias marcadas por un acentuado idealismo, en el que prevalecían plenamente los conceptos éticos embargados por una oleada de éxitos económicos.

Por esta razón al decidir esta cooperativa incorporarse a la tarea de ensancharse y patrocinar nuevas iniciativas, olvidando su clara preeminencia que alcanzaba al 80% del potencial humano, financiero y tecnológico, logrado por la **experiencia cooperativa** hasta 1959, prestó un gran servicio a la intercooperación.

Después de creadas en su alrededor nuevas cooperativas, en 1965 se creó Ularco como Grupo Cooperativo Comarcal comprendiendo a Ulgor, Arrasate, Copreci, Ederlan y Fagelectro. Ularco fue siempre una institución privada, no registrada oficialmente, que asimiló con pragmatismo las funciones que, de hecho, ya habían sido practicadas por los órganos de Ulgor en los últimos años.

‘Ulgor tuvo un enorme peso relativo en aquellas circunstancias marcadas por un acentuado idealismo, en el que prevalecían plenamente los conceptos éticos embargados por una oleada de éxitos económicos.’

El sentido de intercooperación comarcalizada respondía al deseo de superar la insuficiente dimensión individual para abordar aisladamente funciones que pueden y deben compartirse para generar:

- El desarrollo socio-económico en la Comarca o País,
- una política de personal común cooperativa,
- el establecimiento de vínculos solidarios, de carácter económico, financiero y humano,
- la planificación del desarrollo armónico en la Comarca o País,
- la mancomunación de servicios centrales para reducir costes de estructura.

La intercooperación se extendió después a otras comarcas del País Vasco y, en 20 años más, los Grupos creados eran 17 (incluyendo a Eroski -consumo-, y Hezibide Grupo Educativo -educación-).

Ya en 1983 en la medida en que la competitividad aumentaba y la idea de una Europa Económica era algo más que un proyecto, se comenzó a desarrollar el concepto de **agrupación por sectores tecnológicos**.

Así como los presupuestos sociales son comunes a todas las clases de actividad cooperativa, y su respuesta ordenada se halla en la intercooperación por comarcas o áreas geográficas, la clase de actividad, sobre todo industrial, en las cooperativas de trabajo asociado, intenta organizarse atendiendo a la homogeneidad tecnológica por reforzar funciones mercadotécnicas, de reconversión industrial, innovación e investigación. Las ideas de intercooperación que a partir de 1983 fueron objeto de reflexión en el Grupo Cooperativo Mondragón se dirigieron a:

1. Reordenar los programas productivos
2. Crear centros especializados de I+D
3. Unificar marcas
4. Establecer relaciones mancomunadas a nivel internacional
5. Realizar estrategias conjuntas
6. Crear una política de desarrollo industrial

De todo este conjunto de hipótesis se creó a finales de 1984 el Congreso del Grupo Cooperativo Mondragón, como exudación pre-

clara de las inquietudes de intercooperación existentes, que unió a todas las cooperativas asociadas a Caja Laboral Popular en un programa dedicado al 'mantenimiento, perfeccionamiento y promoción de las esencialidades de Nuestra Experiencia Cooperativa'. El protagonismo que había realizado hasta entonces Caja Laboral Popular, excedida quizá en sus funciones, al relevar a Ulgor en el apoyo a la intercooperación desde 1965, ahora lo asumía el Congreso. Quedaba así instituido en un foro democrático compuesto por 350 miembros, que nacía para desarrollar las virtualidades de la intercooperación.

En la misma fecha se creó el Consejo Social, formado por todos los Directores Generales de las agrupaciones cooperativas 'como órgano de ejecución, coordinación y arbitraje intercooperativo', precursor inequívoco del órgano ejecutivo del Grupo Cooperativo Mondragón, creado sobre el soporte, ahora, de los grupos sectoriales.

De todas formas en la intercooperación existe latente un componente esencial de carácter solidario.

Es difícil crear nexos de intercooperación siempre y sólo basados en conceptos éticos proyectados desde los principios cooperativos. En último término, cada cooperativa puede convertirse en un mundo abroquelado actuando sola en el mercado abierto y competitivo. Y aunque tal cerrazón represente a largo plazo un serio peligro de adormecimiento y caducidad, las comunidades mal dirigidas y proyectadas, tienen una visión de corto alcance que no es capaz de ejercitar la intercooperación solidaria, y ver que ésta da sus frutos a más largo plazo.

Pero es evidente que la solidaridad, germen esencial de la intercooperación, sólo puede producirse cuando alguno de los protagonistas es capaz de ceder alguna de sus prerrogativas a favor de los demás. La intercooperación nunca será posible cuando todos se acerquen a practicarla intentando obtener beneficios inmediatos y a corto plazo. Las coyunturas giran sobre los entes vivos que son las empresas, proyectando efectos externos distintos, en tiempos alternos, y es notorio que en el mundo capitalista los grupos y las grandes corporaciones tienen en su



Fagor



Caja Laboral Popular.

Fue primero Ulgor, ahora Fagor, y más tarde Caja Laboral Popular las que expandieron su modelo de funcionamiento.

dirección unificada y la dimensión, por suma de unidades diversas, capaces de compensar esas situaciones, el mejor respaldo a su solidez y estabilidad. Y al capitalismo se le puede negar magnanimidad a la hora de distribuir la riqueza, pero no el pragmatismo necesario para perpetuarse reduciendo riesgos y ganando posiciones hegemónicas.

La Intercooperación Externa

La intercooperación del Grupo Cooperativo Mondragón con otras organizaciones cooperativas siguió un proceso práctico para su realización y desarrollo.

La falta del Consejo Superior de Cooperativas, cuya constitución tuvo lugar en 1983, impedía el establecimiento de nexos institu-

cionales que no fueran sobre la base de instaurar un modelo privado y propio.

La experiencia cooperativa se abrió con amplitud a cualquier empresa cooperativa que deseara adscribirse como entidad asociada a Caja Laboral Popular y Lagun-Aro, desde 1960. Las asociaciones producidas desde Irún a Baracaldo y desde el Valle del Urola hasta Estella, son pruebas palmarias de esta actitud.

Las dificultades para desarrollar un proyecto pujante de intercooperación surgían generalmente por tres razones:

Una de ellas, objetiva, fundaba sus reservas hacia aquellas cooperativas cuya forma de operar no se ajustaba a principios de transparencia informativa, o negaba la condición de socios a todos los trabajadores, incorporando a sus plantillas obreros por cuenta ajena, mantenía rangos retributivos de intervalo superior al fijado por el Grupo o, en último término, arrastraba una deplorable gestión, y esta era la razón, no ideológica, que le aconsejaba sumarse al Grupo, asociándose a Caja Laboral Popular y a Lagun-Aro, como recursos residual para solventar su crisis. En otras ocasiones la decisión de las cooperativas consistió en no intercooperar con el Grupo por sentirse más protegidas aislándose y desarrollando una vida autónoma. Estas situaciones se han producido normalmente en cooperativas de vida pujante, que les hacía pensar que cualquier mudanza estratégica, y en relación al Grupo, podía alterar la trayectoria positiva de su empresa, sobre la cual perderían cierta hegemonía gestora. La decisión ulterior siempre se hallaba condicionada por sus máximos dirigentes y en la forma que éstos formularan su propuesta, el resultado de la Asamblea General se producía bajo tales auspicios.

La tercera tuvo su alcance estratégico a medida que fue proyectando, entre las cooperativas asociadas a Caja Laboral Popular, la idea de avanzar hacia un grupo industrial. Desde esta perspectiva era conveniente que algunas cooperativas se inscribieran de entrada en los sectores de oferta ya seleccionados por el Grupo como parte de la estrategia para su desarrollo y consolidación. Las incompatibilidades que podrían surgir desani-

maron a algunas cooperativas a asociarse cuando se les proponía la aceptación precisamente de reglas intercooperativas.

De todos modos no era excesivo, en el Movimiento Cooperativo Vasco, el repertorio de cooperativas con las que se pudiera intercooperar ya fuera por su dimensión, la razón de su creación o actitud, y puede afirmarse que entre 1960 y 1975 la propensión del Grupo, siempre a través de Caja Laboral Popular y bajo el modelo de organización del Grupo Ularco se llevó a cabo un esfuerzo solidario y enérgico para la asociación de cooperativas.

Fueron tiempos en los que la intercooperación del Grupo, desbordando estos límites, colaboró en transformaciones de sociedades anónimas en cooperativas: Coinma, Orbea, Irizar, Ederlan, Urola y Radar, más adelante, son algunos ejemplos vivos de esta actitud.

Actualmente gracias a la participación en el Consejo Superior de Cooperativas ha avanzado más la financiación a través de Caja Laboral Popular y los cursos de Otalora son los primeros síntomas de una evolución de intercooperación positiva con cooperativas ajenas al Grupo Cooperativo Mondragón que será estable.

A medida que la geografía de relación se extiende la incidencia es menor. La colaboración de todas formas es amplia, aunque no tan densa y comprometida como quizás pudiera exigirse, en relación a las cooperativas del Estado.

Siempre los protagonistas de la experiencia, ya fueran instituciones o personas, se han aprestado a colaborar en la redacción de la legislación y sus normas. Existen muestras de intercooperación que deberían fortalecerse más con las comunidades de Andalucía, País Valenciano, y con cualquier iniciativa en la que los pasos iniciales hayan brotado responsablemente desde las cooperativas interesadas, a ninguna de las cuales se les ha negado el grado de colaboración e intercooperación posible.

Y tal expresión, en su irradiación cada vez menos sensible, filtrada por la necesaria ponderación de los hechos que son posibles, se ha extendido a los demás países. ■

'Es difícil crear nexos de intercooperación siempre y sólo basados en conceptos éticos proyectados desde los principios cooperativos.'



PARTICIPANTES:

- Luis Irazabal, Presidente del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi
- Alvaro Blanco, Vicepresidente del Consejo Social de Fagor Ederlan, S.Coop.
- Xabier Alvarez, Presidente del Grupo Urkide
- Román Balanzategui, Director de Lagun-Aro, S.Coop.

Arrasate Kooperatiba Taldea hasi zenetik Interkooperazioaren printzipioak garrantzi nabarmena izan du. Kooperatiben artean erregimen sozio-laboral homogeneo bat sortzeko elkarteak eratzea, emaitzen birmoldatzea, bazkide langileen transferentzia eta sinergien bilakaera izan dira besteak beste printzipio honen helburuak.

Guzti honetaz sakontzeko 4 solaskide bildu ditugu mahai inguruan. Hemen irakur dezakezuen bertan esandakoaren laburpen bat besterik ez da.



Tendremos que dedicar personas y medios para trasladar al colectivo lo que en este momento es necesario para el GCM.'

ALVARO BLANCO

Moderador: Nuestros principios tienen una formulación concreta que hacen que conceptualmente estén bien desarrollados. No obstante, y más aún en el caso que nos ocupa, su aplicación práctica dista bastante de estar cercana a las esferas en las que se mueven los trabajadores de 'a pie de máquina'.

Luis Irazabal. Efectivamente, el socio 'a pie de máquina' no vive en el día a día el principio de intercooperación en profundidad. El tiene otros problemas más vinculados a su tarea propiamente dicha y el principio como tal lo entiende como un aspecto solidario que se practica en su empresa. A mi entender son los estamentos ejecutivos de la propia cooperativa quienes tienen el deber de explicar al socio trabajador qué es el sistema de intercooperación.

Alvaro Blanco. Básicamente yo estoy de acuerdo con Luis, pero creo que el socio trabajador puede entender el principio de intercooperación en dos sentidos diferentes. Por una parte como una forma de colaboración con otras empresas, lo cual no le afecta directamente, y por otra parte como solidaridad interna desde el punto de vista de las

reubicaciones de excedentes laborales, lo cual sí le atañe directamente.

Moderador: Quizás en ese sentido Román pueda aportarnos algo ...

Román Balanzategui. En primer lugar quiero significar que el traslado intercooperativo es una prestación espinosa, árida, que puede tener dos interpretaciones completamente distintas.

Por una parte los excedentes laborales son una 'chatarrazación de la persona', generalmente se elige a lo que no se quiere, a lo más viejo, a lo menos capaz para reubicarles y además el hombre reubicado que proviene de una cooperativa que ha perdido dinero es un hombre mal considerado, un señor que no tiene derecho a reirse en la nueva cooperativa donde es reubicado. Puede ir a una empresa donde se puede encontrar con 400 hijos de socios esperando para entrar y con unos socios cuya motivación era la de crear un puesto de trabajo para sus hijos.

Por otra parte, y sin tener en cuenta estos aspectos en el período 86-89 se solucionaron 1.600 excedentes laborales mediante la intercooperación interna, a unos posibilitándoles una reubicación, a otros facilitando su salida vía indemnización ... y todo ello sin dejar de pagar un duro, con el esfuerzo solidario de todos.

Luis Irazabal: A mi me parece que el hecho de la reubicación a pesar de su importancia por el hecho de afectar a personas, creo que no es lo que define en toda su amplitud la intercooperación. Las formas de intercooperación pueden ser variadas y no tienen por qué darse exclusivamente entre cooperativas próximas geográficamente.

Moderador: Cuando dices sociedad, ¿a qué tipo de sociedad te refieres?

Luis Irazabal. Digo sociedad en su concepto más amplio. No creo que en esta dinámica que estamos viviendo la intercooperación se tenga que dar necesariamente entre cooperativas. Mucho me temo que en un período

de tiempo no muy lejano la intercooperación se tendrá que dar entre empresas cooperativas y no cooperativas.

Xabier Alvarez. No estoy de acuerdo ya que la intercooperación a mi modo de entender es un concepto básicamente ligado a la colaboración conjunta entre Cooperativas, y no con Sociedades Anónimas.

Luis Irazabal. Básicamente el principio de intercooperación está diseñado para las cooperativas, pero le quitamos el prefijo 'inter' y nos queda 'cooperar', que se puede hacer de diferentes formas.

Alvaro Blanco. Realmente desde nuestra propia experiencia yo creo que en una primera estancia tenemos que ser intercooperativos dentro del Grupo Cooperativo Mondragón, lo cual no significa que estemos limitados a intercooperar únicamente en el GCM, la propia dinámica económica nos marcará las pautas a seguir.

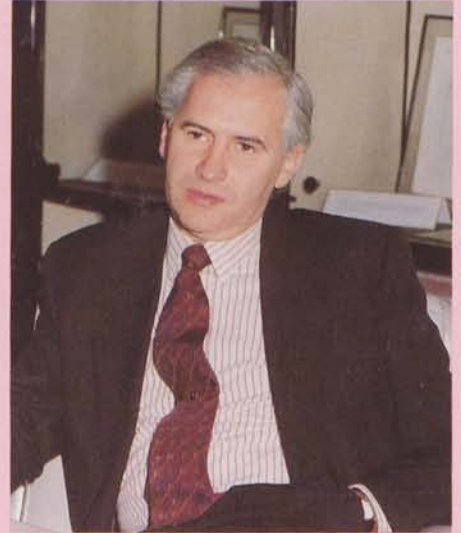
Yo soy partidario de dedicar una primera etapa a nuestra propia consolidación, hacer fuerte el grupo para posteriormente abarcar otras áreas.

CONSOLIDACION

Moderador. ¿Qué grado de consolidación debemos alcanzar antes de lanzarnos a una política de intercooperación?

Alvaro Blanco. En este momento nuestro nivel de consolidación nos permite decir que el sistema está lo suficientemente engrasado, pero todavía hay que hacer algunos ajustes. Estamos intentando hacer pequeños acuerdos con Danobat y con otros grupos, pero lo cierto es que todavía hay recelos y prejuicios que impiden que esta cooperación se lleve a cabo en su globalidad. Creo que se teme una especie de Fagorización del grupo, lo cual no es la intención de las personas que trabajamos en Fagor.

No creo que en esta dinámica que estamos viviendo, la intercooperación se tenía que dar necesariamente entre cooperativas.'



LUIS IRAZABAL

Román Balanzategui. Bajo el concepto intercooperación pueden darse realidades que tienen signo y sentido muy diferente entre sí como puede ser la cesión de excedentes, el traspaso de personal cualificado de una cooperativa a otra, que digo traspaso aunque generalmente suele tomarse por robo. En este sentido creo que la Fagorización de la que habla Alvaro en cierta medida es algo normal y lógico, ya que grupos como Fagor, bien por su estructura, su dimensión o su historia se convierten en la 'viña' que surten a los demás grupos. Todo esto es lógico porque no todos los grupos tienen el mismo nivel de desarrollo y lo normal es que el grande ceda al chico. La valoración de este tipo de Fagorización será según el cristal con el que se mire.

Lo mismo ocurre de cara al exterior. Media Administración Pública Vasca ha sido cubierta por gente que ha salido de las cooperativas, unos porque voluntariamente quisieron promocionar y otros por compromisos más o menos políticos. Con la libre circulación de personas y capitales prevista para 1993, todos los bancos están buscando intercooperaciones con filiales, fusiones, absorciones, etc. ... En el ámbito industrial ocurre lo mismo y en el sector servicios igual. Creo que la movilidad es una realidad de la



A nivel de cooperativas tendremos que plantearnos la intercooperación mediante la creación de órganos unificadores, como federaciones que posibiliten todas las fórmulas de cooperación posibles.'

ROMÁN BALANZATEGUI

sociedad moderna y no debe ser causa de sospecha.

A nivel de cooperativas tendremos que plantearnos la intercooperación mediante la creación de órganos unificadores como federaciones que posibiliten todas las fórmulas de cooperación posibles.

Luis Irazabal. Yo creo que en Euskadi tenemos alguna ventaja en relación a otras regiones del estado para poner en marcha el principio de intercooperación a ese nivel, y es que aquí tenemos gran cantidad de cooperativas. La misma Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado ya tiene un catálogo conjunto de todas las Cooperativas de Euskadi, en el que aparte de figurar las 96 cooperativas del GCM figuran 200 más. Quiero decir con todo ello que esto tiene que cristalizar en proyectos comunes, ya que en un momento determinado a una cooperativa grande le puede interesar llegar a un acuerdo con otra pequeña para complementar un producto, etc. ...

Román Balanzategui. O acuerdos del sector Agroalimentario con Eroski.

Luis Irazabal. Efectivamente, Eroski es otro ejemplo de intercooperación no ya a nivel interno sino a nivel externo también. En definitiva, creo que el Grupo está consolidado y eso da cierta ventaja.

Román Balanzategui. De hecho la constitución de la nueva figura del Grupo que se proyecta es una intercooperación, es más, creo que es la sublimación del concepto cooperación.

Alvaro Blanco. Vosotros decís que el GCM está consolidado. ¿Tenéis conciencia clara de que es así?

Luis Irazabal. Evidentemente visto desde fuera creo que es un grupo lo suficientemente consolidado, que no es algo disgregado, sino que hay unas reglas de juego que son respetadas por todas sus cooperativas. Ha crecido de la nada y en 35 años ha llegado a ser un grupo económico que tiene una importancia vital para Euskadi. Queda camino por recorrer, pero para ello se está discutiendo el nuevo proyecto de organización del Grupo.

Creo por lo tanto que es un Grupo con unas reglas de juego comunmente aceptadas que hacen que se consolide la conciencia de grupo y esto le ocurre también a las empresas industriales del Banco Bilbao-Vizcaya.

Alvaro Blanco. Si pero con una clara diferencia.

Luis Irazabal. Una diferencia clarísima. Que las del Banco Bilbao-Vizcaya son sociedades de capital, mientras que las del Grupo son sociedades de personas.

Román Balanzategui. Tener el 51% de las acciones ya es suficiente razón en las sociedades anónimas.

Alvaro Blanco. Precisamente por eso incido en ello. El traslado al conjunto de socios de la necesidad de realizar esa intercooperación es un tema fundamental en el que sin duda tendremos que profundizar con respecto a la realización de acuerdos con otras socieda-

des las cooperativas de trabajo asociado tendrán que delegar en una entidad mayor ... todo lo cual conlleva que como grupo tendremos que dedicar personas y medios para trasladar al colectivo lo que en este momento es necesario para el GCM.

Luis Irazabal. Ya se que es un poco lapidario, pero muchos aspectos de este tipo os van a venir impuestos por la propia dinámica de mercado. Una de dos, o nos adaptamos o no hay cooperativas, y sin cooperativas no hay cooperativistas.

Xabier Alvarez. Yo aún así pienso que hay que ser optimista. Nuestros colectivos hasta ahora han dado una gran capacidad de decisión para amoldarse a diferentes situaciones siempre y cuando se les den las explicaciones pertinentes. Siempre habrá algún lío pero en líneas generales yo estoy confiado ya que todo esto nos va a venir impuesto por la necesidad de supervivencia. Nos guste o no nos guste.

LO ECONOMICO - LO SOCIAL

Moderador: A la hora de intercooperar, qué aspectos son más relevantes, ¿los económicos o los sociales?

Luis Irazabal. Este es un tema que a mí particularmente no me preocupa demasiado. Una cosa es el ideal que cada uno tenga en el sentido de identificación con el proyecto y otra cosa es que como cooperador estoy fabricando un producto que tengo que vender a la sociedad.

Román Balanzategui. Creo que la separación de aspectos económicos y sociales es artificiosa. Ambos son importantes y van juntos. Con respecto a la intercooperación con sociedades capitalistas pienso que hay que rediseñar los esquemas y reglas con las que ha funcionado hasta ahora, puesto que se están arbitrando nuevas fórmulas de intercooperación con cooperativas que llevan este cambio.

Nuestros colectivos hasta ahora han dado una gran capacidad de decisión para amoldarse a diferentes situaciones.'



XABIER ALVAREZ

Luis Irazabal. Yo pienso que es más fácil la intercooperación en el sistema cooperativo que en cualquier otro. Primero porque los socios viven la empresa. Segundo, porque en Euskadi tenemos 700 y pico empresas de trabajo asociado, lo cual da pie a intercooperar, y tercero porque tenemos una ley de cooperativas que no permite a las Sociedades Anónimas acceder a la propiedad de las cooperativas ni a una parte de su propiedad.

Moderador: En este momento tenemos muchas peticiones internacionales para estudiar y conocer nuestra Experiencia. La intención de estos países es trasladar el modelo cooperativo a sus lares. ¿Hay que atenderles? ¿Sería esta una forma de intercooperación?

Alvaro Blanco. Yo quisiera que fuéramos activos en ese sentido ya que nuestra propia expansión es quien va a posibilitar la supervivencia del cooperativismo. No creo que haya que enviar 'misioneros', pero considero que el intercambio sería bueno.

Román Balanzategui. La constitución de áreas, departamentos, puestos o secciones como la formación, la información, recur-



Ante el futuro: integración.



Integración cooperativa necesidad ineludible

* **Luis Irazábal**
Presidente del CSCE

El autor del artículo hace una defensa del principio de intercooperación como una aplicación imprescindible teniendo en cuenta la debilidad individual de nuestras empresas frente a los grandes grupos económicos internacionales. Hace referencia también a las consecuencias negativas que pueden derivar de dicha intercooperación, incidiendo fundamentalmente en la 'pérdida de conciencia de pertenecer a una entidad participativa'.

La puesta en marcha del mercado interior europeo en 1993, la apertura de los países del Este y la imprevisible conclusión de la crisis del Golfo Pérsico, van a marcar un nuevo orden socioeconómico mundial, del cual no van a quedar al margen las empresas de economía social. Es por ello que la aplicación del principio de intercooperación resulta hoy poco menos que imprescindible, si tenemos en cuenta la debilidad individual de nuestras empresas, frente a los fenómenos interempresariales que los grandes grupos económicos a nivel internacional ponen en juego para, no solamente mantener sino, aumentar sus cuotas de participación en ese mercado cada vez de más fácil acceso para ellos, en su condición de multinacionales, cual es el mundo.

'La integración permitirá ratificar la posición internacional de las cooperativas, evitando la propia competencia entre las mismas, potenciando su desarrollo y evolución.'

Es por ello que debemos aprovechar las ventajas que conlleva nuestra pertenencia al sistema de economía social cuales pueden ser:

- = La condición de copropietario del socio trabajador.
- = Un marco legislativo propio que ha de propiciar la intercooperación.
- = Un número suficiente de empresas para provocar colaboraciones,

generando economías de escala y propiciando potentes asociaciones. = La ya realidad de grupos empresariales cooperativos en funcionamiento en el contexto internacional.

En base a ello se podrán obtener las bases mínimas para encauzar un sistema de colaboración adecuado entre empresas de economía social.

Todo ello redundará en ventajas que, como en toda realización, llevarán aparejada una serie de inconvenientes. Ambos, los efectos beneficiosos y las desventajas de la intercooperación, me van a permitir, en unas líneas, hacer unas breves reflexiones al respecto.

LOS PROS

En un corto período de tiempo, distintas formas de integración, sin distinción de clases de entidades van a producirse, para hacer un frente común ante la competencia progresivamente más intensificada, en unos mercados cada vez más exigentes, en los que las empresas cada vez se internacionalizan más, desmanteladas ya las protecciones nacionales que en muchos casos eran garantía, hasta ahora, de la supervivencia de muchas entidades económicas.

En este sentido, la integración permitirá ratificar la posición internacional de las cooperativas, evitando la propia competencia entre las mismas, potenciando su desarrollo y evolución, complementándolas entre sí en productos y mercados adquiriendo, en muchos casos, una dimensión suficiente para poder seguir compitiendo. Y es que la especialización por productos o fases de producción tampoco sería viable a nivel individual en un mercado en el

que es cada vez más necesaria la innovación y especialización.

Va a permitir, asimismo, sintonizar con la rápida innovación que impone una tecnología cada día más sofisticada, posibilitando la financia-



Los megagrupos pretenden ampliar su cuota de participación en los mercados internacionales.

ción técnica y financiera por vía de acceso a los mercados de grandes capitales, una de las deficiencias características de la sociedad cooperativa, en la que prima el factor humano frente al mero capital.

Por otra parte permitirá la racionalización de la gestión empresarial a través de posibles servicios unificados profesionales o técnicos. Con todo ello se van a obtener resultados de diversa índole como pueden ser:

- Reducción de costes, por mejora de utilización de recursos, por mayor productividad, etc..
- Optimización de las inversiones, por mejor utilización de los recursos disponibles.
- Mejora en la gestión, seguridad, calidad, etc...

Si bien estas ventajas derivadas de la asociación empresarial son consecuencia de las nuevas realidades de mercado, no nos debemos olvidar que existen también ventajas de la integración derivadas del aspecto societario, como cooperativas.

En efecto, la integración cooperativa hace efectivo el servicio de solidaridad cooperativa entre estas entidades, permitiendo divulgar y aplicar extensamente los principios y métodos en los que se basan, dando una imagen a la vez que solidaria, eficaz como sistema alternativo.

Ello conlleva argumentar con más fuerza y consecuencia de esa alternativa, la defensa del sistema cooperativo como sistema económico social que prima el trabajo y practica la solidaridad, sin descuidar la búsqueda de beneficio empresarial necesario para la viabilidad y desarrollo de la propia entidad.

Igualmente, la intercooperación propicia la creación de estructuras asociativas potentes, que da lugar a su interlocución por parte de las Administraciones y altas esferas socio-económicas, pudiendo participar, en consecuencia, en la

planificación y definición de las políticas de desarrollo de las naciones. Por todo ello, las cooperativas deben aprovechar su propia esencia, el factor humano, potenciando estos aspectos positivos que facilitan la integración.

LOS CONTRAS

Pero frente a estos aspectos positivos, paradójicamente, se van a sufrir las consecuencias derivadas de las experiencias asociativas, incidiendo en la propia naturaleza de la cooperativa.

‘La integración es posible que repercuta negativamente en la identidad de la empresa y el sistema cooperativo, provocando la pérdida de la conciencia de pertenecer a una entidad participativa.’

En efecto, la integración es posible que repercuta negativamente en la identidad de la empresa y el sistema cooperativo, provocando la pérdida de la conciencia de pertenecer a una entidad participativa. Pérdida que podría redundar en una merma de interés de los asociados a medida que incrementa la dimensión empresarial, si no se adoptan medidas



ágiles e imaginativas para contrarrestarlo, y que han de pasar por una información veraz y rápida de hacer al socio partícipe en la autogestión de su empresa.

Por otra parte, la integración puede incidir, y de hecho lo hace porque en ello se basa, en la restricción de la soberanía de las entidades asociadas o agrupadas. Se trataría pues, de mantener el equilibrio entre la cesión y retención de la soberanía jurídica y de decisión empresarial, debiéndose en cualquier caso, establecer los canales eficaces de verificación y control, que compatibilicen la necesaria autonomía de gestión para llevar a la empresa a posiciones competitivas, respetando la imprescindible filosofía cooperativa que

dota al socio de unos derechos irrenunciables.

Por lo tanto se trata de crecer, pero no de cualquier forma, sino considerando lo básico cooperativo manteniendo, además, las especificidades propias de las empresas dentro de las regiones a las que pertenecen éstas, ya que las cooperativas las conforman hombres y mujeres que imprimen su especial carácter a la entidad.

Por último y al no desecharse tampoco ningún modelo jurídico de colaboración que sea posible y conveniente, en ocasiones realizando la integración con no cooperativas, se habrán de tomar las cautelas suficientes para evitar que estas desnaturalicen a aquellas a través de la

gestión empresarial conjunta, para lo cual el acercamiento y comprensión del factor sindical y patronal, han de ser temas a propiciar de manera inmediata, a la vez que se ha de establecer un necesario control del capital y su remuneración.

Con todo ello se ha de pretender, en definitiva, que la gestión ágil y eficaz de las empresas y asociaciones no sea perjudicada por el aspecto participativo de las empresas de economía social, sino que sea precisamente este carácter el que impulse y favorezca aquella. ■

KOOPERATIBA INTEGRATZIOA

Artikuluaren egileak zera defendatzen du: hots, lankideartekotasunaren printzipioaren aplikazioa ezinbestekoa dela Nazioarteko ekonomi-talde handien aurrean konkurritzeko. Europako barne merkatua 1993an martxan jartzeak, Ekialdeko herrien irekierak eta Pertsiar Golfoko krisiak, gure enpresak lankideartean lan egitera behartuko dituen orden sozioekonomiko berri bat markatuko dute. Guzti honek, bere barnean oztopo-mórdo bat duten abantailak izango ditu.

Alderdi onak

Integrazioak, kooperatiben nazioarteko maila berrestea ekarriko du, itzuriz euren arteko lehia-

ketari eta bultzatuz euren bilakera eta garapena; ekarriko du era berean, egunetik egunera sofistikatuagoa den teknologiak ezartzen duen berrikuntza azkarrarekin sintonizatze, kapital handien merkatuetarako sarbideez baliatuz erraztuko delarik horren finantz eta teknika finantzaketa; enpresa-gestioaren arrazionalizazioa ahalbideratuko du, sor daitezkeen zerbitzu profesional eta tekniko bateratuen bidez. Kooperatiba-integrazioak gainera eraginkor bihurtuko du entitate hauen arteko elkartasun-zerbitzua, bere funtsa diren printzipio eta metodoak eralki eta nonnahi aplikatzen utziz. Bestalde lankideartekotasunak zera erraztuko du: nazioen garapen politiken plangintzan eta definizioan eragina izan dezaketen egitura indartsuen sorketa alegia.

Alderdi txarrak

Integrazioak ondorio txarrak izan ditzake enpresaren eta kooperatiba sistemaren nortasunean, eta partaidetasun-entitateko kide garen kontzientziaren galtzea eragin. Eta guzti honek, enpresaren dimentsioa hasiz doan neurrian, bazkideen interesaren gutxitze bat ekar dezake.

Integrazioak, elkarturiko edo erkideturiko entitateen subiranotasunaren murrizketan ere izan dezake eragina; beraz oreka bat zaindu beharko da zuzenbidezko eta enpresal subiranotasunaren lagapenaren eta atxekipenaren artean, horretarako ezarri beharko direlarik bazkidea eskubide ukaezinez zuzkitzen duen lankideartekotasun-filosofia eta gestioaren derri gorrezko autonomia, bateragarri bihurtzen duten egiaztapen eta kontrol bide eragileak.



Betidanik, bidegurutze batetara iritsiz, geldiunetxo bat ondo ikusia izan da. Gaur zer esanik ez dago. Gauzak azkar doazki-gu. Beraz, ondo legoke abiaduraren zurrumbiloan murgildurik gaudela ikusirik, zuk eta nik une bat patxadan hartzea. Ez al da ona noizbehinka arnaberritze sakon bat?. Norabide honetan lagun iezaadazuneko ustetan eta ondorio bezala zure arreta erakartzen duen ideia- ren bat sortuko balitz, zuretzat izango delakoan, lotzen natzaio ausnartu nahi dudan gaiari.

Soberarekin errekonbertipena

* **Martín Ugalde**

Mugalde Taldeko Pertsonal Zuzendaria

Arrasate Kooperatiba Taldeak sorrera apala izan zuen: Sortu, jai, izan, kozkortu, hazi, hezi, aldatu, egokitu, bizi eta bizi. Esperientzi honen barnean zenbakiak leudeke aztergai eta ideiak. Gaurkoan ideia alorrean nahi nuke ibili, beraiek bait dira zutabeak. Hariari heldu bezain laister, handik eta hemendik sortzen zitzaizkidan pil-pilka, ideak noski. Lana sistematizatzean eta aukeratzean zetzan. Kimatze lanean niharduenean Azaroko T.U. aldizkaria erori zitzaidan eskutan. Nolatan ez! Goitik behera irakurtzen ari nintzela **Gure Kooperatibak** saillean zekarren inkestarekin aurkitu nintzen: Kooperatibetako soberakinak kapitalizatu?

Nahiz eta esan, dirua entpresaren helburuak betetzeko tresna dela ezin geniezaioke uka duen garrantzia eta xedea. Inkestak diruaren funtzioa nolatan ulertu eta gure Kooperatiban etorkizunak bazkide-tzan zer eragin sortzen zuen jakitea zen.

Lehenengo ondoria gorria da oso, latza. %43a ez kapitalizatzearen alde agertzeak ze pentsa asko lekarke, baina pixkat azterketan sakonduz beste ondorioak ere atera daitezke.

Galdera bera nahiko zeharrekoa da: Zure ustetan Kooperatibetako soberakinak osorik kapitalizatzearen alde edo bazkide artean gutxienez zati bat dirutan banatzearen alde agertzen zara?

. %40a kapitalizatzearen alde.

. %17ak ez du ulertu edo argi ikusi.

. %43a dirutan banatzearen alde, baina ez ditzagun soinekoak urra, nahiz eta kooperatibaren etorkizun-ean pentsatu eta sinetsi oso normala da oraingoaren beharrak geroa haztera bultzatzea.

Ikusi dugu kapitalizatzearen alde daudenak 40 urtetik gora, 18 urte kooperatiban daramatzatenak eta Estruktural Indizea 1,7 edo gehiago dutenak direla.

Beraz, ideia munduan kapitalizazioaren alde egon da ere normala da etxebizitza ordaintzeke, haurrak eskola giroan, gazteak lan-mundurako irtenbide haundirik gabe, soberakin zati bat kontu korrontean jarri nahi izatea.

Soberakin Errekonbertipenaren abantailak

Soberakinen kontuen diru eraginak denboran orekatuz, entrepresaren geroa aseguratzen eta lanpostuak mantetzen laguntzen digu. Ez da inor geroko soberakinak aseguratuko lizkigukeenik. Esperientziak askotan erakutsi digu denbora onen ondoren zailak datozela.

Soberakin banaketak, urteetan zehar, ondorioak orekatzen ditu. Entrepresaren urte oso ona, ez da ahin ona agertuko, baina galerak datozkigunean, ez digute ahin gogor joko. Soberakin banaketa Talde Kooperatiboaren izaera berari dagokio. Epe luzeko Planen esanera erabakiak hartzerakoan, gero eta gutxiago izango diren finantziar balibideak erabili beharra ikusiz gero, Kooperatiba bakoitzak inbertipenatarako bere diru beharrak mahai gainean jartzen dituenean, jakin badaki errentagarritasunak bereganatuko dituela baliabide erabilkorrak. Orain kooperatibak inbertipenak atzeratuta ikusten baditu badaki diruak jarri den lekuan ondorio hobek izango dituela.

Talde Kooperatiboaren oinarrizko helburua bazkideen ahalmenak aprobetxatzea da. Kooperatibaren bat krisisean sartuko balitz soberan gelditzen diren bazkideak beste batera pasatu beharko genituzke. Hau lortzeko soberakin banaketa derri-gorrezkotzat jotzen da bazkideei dagokien eskubideak zihurtatzeko. Bestalde gaizki doan kooperatiba bat bazkide kualifikatu baten beharrean ikusiko balitz, nolatan etorkizuna kolokan ikusiz kooperatibaz aldatu?

Lanpostu berriak sortu behar baditugu kooperatiba berriak eraikiz izango litzateke. Ondotxo dakigu lehenengo urteetan zer gertatzen den.

Galera garrantzitsuak nork bere lepoan gaineratu behar. Soberakin banaketa izanik, galera horiek beste filosofiaz esplikatzeko dira.

Antzerakoa gertatuko litzateke kooperatiba bat bitan zatitzen denean. Eztabaida antzuak alde batera utziz, zenbat aktibo edo dirulaguntza dagokien doazenei, soberakinen banaketak bidea asko leunduta utziko lizateke.

Arau berdinak ezartzera bultzatuko gintuzke, diru kopurua ezartzera koan, lanpostuak baloratzean eta ordu extra, gaueko eta txandako lan modalitatearentzat ezartzen diren diru laguntzak ezartzeko.

'Talde Kooperatiboaren oinarrizko helburua bazkideen ahalmenak aprobetxatzea da. Kooperatibaren bat krisisean sartuko balitz soberan gelditzen diren bazkideak beste batera pasatu beharko genituzke.'

Erreserba Fonduak ornitzeko, aurrikuspenak sortzeko, ordaindu ezinei, aspaldiko langaiei, fiskal betebeharrei dagokien erantzuna eman ahal izateko, soberakin banaketek Arau berdina egitera behartuko gintuzke.

Epe luzean oinarri oneko Talde Balantzea hobetu ez ezik kooperatiba bakoitzeko Balantzeak onduko litzateke, finantziaketa iturrietara garmatzen bideak erreztuz.

Soberakin Errekonbertipena

Ulgor Kooperatiba haunditu zenean kimu berriak ematen hasi zen. Kimu hauei bizi berria eman nahirik Ulgor-eko Kooperatibako bazkideek hartzen zuten bere lepoan kooperatiba berriaren sortze eta hazkuntza lana. Aurreneko urteetan galera bidez ez zutela izango ikusirik derrigorrezkotzat ikusi zuten Soberakin Banaketa. Inolako traumarik gabe onartu zuten Fagor Taldea osatu zuten kooperatibek. Nahiz eta hamairu kooperatiba izan, denak hildo berdinitik zihoazen eta ama baten altzoko seme-alabak baitliran ziharduten.

Baina bagara Fagor Taldea osatzen ez dugunok. Ipar bateragilerik gabe sortu ginenok. Bailara bateko kooperatibez Taldea osatzen genuen, batez ere soberan gerta daitezkeen bazkideak alboko kooperatibetara pasatzeko, Hezkuntza Planak talde ideiarekin antolatuzko, e.a. Baina kooperatiba batek irabazitako diruak besteen eskuetan uztea askoz ere gehiago kostatutako da.

Zaila benetan gelditzen zaiguna. Lanen dihardugun hogeita mila bazkide elkartzea ideia bateregile honen inguruan ez da bi urtetako lana izango. Baina nire ustez hau izango da Arrasate Kooperatiba Taldeari kohesioa, koherentzia eta lotura eman diezaiokkeen gauza bakarra. ■

La colaboración intercooperativa no suele figurar, en general, en las listas de principios fundamentales del cooperativismo, que presentan los diferentes autores.

Quizás esta actitud responda a que la Intercooperación es propia de un estadio de mayor evolución en el movimiento cooperativista, puesto que rebasa el ámbito de la cooperativa individualmente considerada.

En cualquier caso, es innegable que la cooperación entre las personas se completa con la cooperación entre las cooperativas.



Intercooperación en estados de crisis económica

Artículo remitido por Lagun-Aro, S. Coop.



La Experiencia Cooperativa de Mondragón ha comprendido la necesidad de la Intercooperación desde tiempos bien tempranos de su andadura y, en este sentido, hay que entender la constante preocupación por la creación de supraestructuras que contribuyan a un mejor ejercicio de la solidaridad entre las cooperativas socios que lo integran.

El II Congreso del Grupo Cooperativo Mondragón resaltó entre los Principios Básicos de la Experiencia Cooperativa la Intercooperación, manifestando que debe definirse entre Agrupaciones mediante la constitución y gestión democrática, en beneficio común, de Entidades y Organos de Supraestructura.

‘La prestación de Ayuda al Empleo de Lagun-Aro, E.P.S.V. es ciertamente atípica dentro del contexto de sistemas de desempleo que conocemos en nuestro entorno.’

Lagun-Aro, Entidad de Previsión es pieza importante del entramado solidario del Grupo Cooperativo Mondragón, en cuanto que realiza su actividad en el ámbito de la complementación de las prestaciones de la Seguridad Social desde la perspectiva del mutualismo.

Entre las prestaciones propias de esta Entidad de supraestructura, se ha de considerar primordial en momentos de crisis económica, la Ayuda al Empleo.

La Intercooperación a través de las Supraestructuras

La enunciación abstracta del principio de colaboración intercooperativa podría ser semejante a la siguiente:

Para poder seguir mejor los intereses de los miembros y de la colectividad, cada una de las organizaciones del cooperativismo deberá, en todas las formas posibles, colaborar activamente con las demás cooperativas a escala local, nacional e internacional.

Esta llamada general para el asociacionismo del colectivo cooperativista contiene una gran amplitud de posibilidades y así lo entendió el II Congreso del Grupo Cooperativo Mondragón que agrupaba la actividad intercooperativa en diferentes apartados: entre cooperativas, entre agrupaciones, etc., conforme al texto de todos conocido (véase pág. 5). Desde la óptica concreta de la Experiencia Cooperativa de Mondragón, cabe destacarse la asociación entre las Cooperativas para la creación de las supraestructuras. Estas surgen del esfuerzo solidario de las cooperativas para asegurarse los servicios adecuados en las actividades necesarias.

En nuestro ámbito cooperativo, Intercooperación es sinónimo de Solidaridad, y ésto es evidente en el caso de **Lagun-Aro**, E.P.S.V. que mutualiza el esfuerzo de solidaridad de las cooperativas y sus socios en relación a la complementación de prestaciones de Seguridad Social.

Esta solidaridad intercooperativa en **Lagun-Aro**, E.P.S.V. puede apreciarse atendiendo a las cantidades que aportan y reciben anualmente cada una de las doce Comunidades Mutualistas de la Entidad.



Ciñéndonos a los datos de 1989, podemos resaltar aspectos tales como la aportación global de 371.830.603 pesetas que corresponde al saldo de aportación de la Comunidad Mutualista con mayor cuantía en este sentido, o la cuantía de 78.257.531 recibida por la Comunidad Mutualista más necesitada en el mencionado ejercicio.

Durante este período de 1989 hubo cooperativas que aportaron cuantías superiores a los cien millones de pesetas, para que otras en peor situación recibieran fondos que alcanzaban cuantías cercanas a los noventa millones de pesetas.

En el mencionado ejercicio aportaron más que recibieron de nuestro sistema mutual noventa y cinco cooperativas, lo cual hizo posible que recibieran por encima de su aportación las cuarenta y siete restantes cooperativas del Grupo.

Sirvan estos datos como muestra práctica del principio de Intercooperación solidaria en nuestro ámbito cooperativo.



Hall principal de Lagun-Aro, S. Coop.

Crisis económica y prestación de Ayuda al Empleo en Lagun-Aro, E.P.S.V.

Hemos visto en el apartado anterior la Intercooperación plasmada en cifras reales de solidaridad en nuestro ámbito cooperativo.

Sin embargo, apreciaremos mejor esta realidad si analizamos la prestación de **Lagun-Aro**, E.P.S.V. esencial en épocas de agudizamiento de las crisis económicas, cual es, la Ayuda al Empleo.

No cabe duda de que la Intercooperación alcanza cuotas de mayor dificultad cuando se refiere a la mutualización de aspectos tales como el paro.

La prestación de Ayuda al Empleo de **Lagun-Aro**, E.P.S.V. es ciertamente atípica dentro del contexto de sistemas de desempleo que conocemos en nuestro entorno.

Nuestra prestación de Ayuda al Empleo ha optado por el camino más difícil en cuanto a la posible solución

del desempleo. No se procede, como en otros sistemas, el abono automático de cuantías durante el período de desempleo, sino que nos centramos en conseguir un nuevo puesto de trabajo para el mutualista excedentario, incentivando posteriormente para que quien ocupe ese puesto alcance la situación definitiva de socio trabajador de la Cooperativa receptora.

En este planteamiento de solución podemos apreciar con nitidez la aplicación del principio de Intercooperación solidaria en períodos de crisis económica.

Es impensable un funcionamiento medianamente fluido de nuestra prestación de Ayuda al Empleo sin el consenso real de los mutualistas y cooperativas de **Lagun-Aro**, E.P.S.V., puesto que los anillos concéntricos de solidaridad intercooperativa van a afectar a todos y cada uno de los sujetos individuales o colectivos que son afectados por el problema del desempleo.

En primer lugar será el propio mutualista excedentario quien deberá realizar el esfuerzo de trasladarse de su centro de trabajo a la cooperativa receptora.

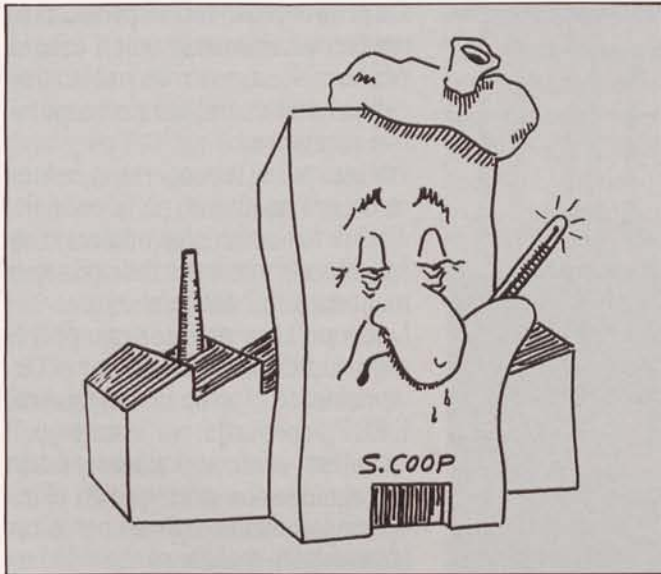
Por otra parte, la cooperativa cedente deberá colaborar en la cofinanciación del desempleo originado en función del nivel de anticipos que mantenga en cada momento.

La cooperativa receptora no podrá, en virtud de lo dispuesto por el Ordenamiento Interno de **Lagun-Aro**, E.P.S.V. y aprobado, por lo tanto, por su colectivo, acceder al mercado de trabajo exterior, salvo que en el intercooperativo no existan personas idóneas para realizar su actividad en el puesto de trabajo de que se trate.

El Grupo Cooperativo como tal, aporta, a través de las cuotas correspondientes, los recursos necesarios para facilitar las reubicaciones temporales, incentivar las reubicaciones definitivas y si estas medidas no son suficientes, el abono de las cuantías de Desempleo, Indemnización o Prejubilación.

Este sistema basado en la intercooperación de personas y entidades, ha posibilitado que en el período de tiempo entre 1985 y 1990 en que cesaron en su actividad doce cooperativas; un total de treinta y nueve conocieron en algún momento la situación de desempleo estructural y se alcanzó el número de 1.678 mutualistas excedentarios, se consiguiera dar solución satisfactoria a la mayoría de los afectados mediante la reubicación definitiva incentivada de 480 mutualistas; las Prejubilaciones de otros 323, Indemnizaciones de 454, etc..

Por supuesto, el problema no se ha resuelto totalmente, más de noventa mutualistas están actualmente en situación excedentaria y el futuro próximo no parece muy optimista en este sentido. Sin embargo, pode-



Cuando la salud de la empresa empieza a resquebrajarse.

mos constatar la experiencia de que la prestación de Ayuda al Empleo de **Lagun-Aro**, E.P.S.V. es una herramienta de Intercooperación solidaria que puede colaborar con otras, amortiguando los efectos de las situaciones de crisis económica.

Conclusiones

La Intercooperación y la Solidaridad son por tanto principios inevitablemente unidos en nuestro ámbito cooperativo y frecuentemente ligados a las supraestructuras.

En lo que se refiere a **Lagun-Aro**, E.P.S.V. esta Intercooperación solidaria se plasma en los datos concretos de cantidades aportadas por aquellas cooperativas y Comunidades Mutualistas cuya marcha empresarial es positiva en un ejercicio determinado y, en contrapartida, las cuantías percibidas por aquéllas

otras cuya situación es menos favorable, todo ello a través del sistema de mutualización de la actividad complementaria de la Seguridad Social.

En los estadios de crisis económica, el Grupo Cooperativo cuenta, entre otras, con una herramienta eficaz producto de la Intercooperación solidaria de los mutualistas y cooperativas que componen **Lagun-Aro**, E.P.S.V., cual es, su prestación de **Ayuda al Empleo**. ■

LANKIDEARTEKOTASUNA EKONOMI-KRISIALDIETAN

Arrasateko Kooperatiben esperientzia, hasiberri zeneko denboretatik egonda lankideartekotasunaren preminaz jabetuta eta bide horretatik ulertu behar da kooperatiba kide direnen arteko elkartasuna hobeto erabiltzen laguntzen duten gainegiturak sortzeko betidanik izan duen etengabeko ardua.

Lagun-Aroren kasuan, Enpleguari ekonomi-krisialdietan emandako Laguntza-prestamenaren bidez agertzen da kooperatibarteko errealitatea, gure ingurunean ezagutzen ditugun desenplegu- sistemetan prestamen-mota hau benetan atipikoa gertatzen delarik. Desenplegualdian ez da, beste sistemetan egiten den moduan, zenbateko bat sistematikoki abonatzen, baizik eta helburu nagusia beste honako hau da, hots: lanik gabe dagoen mutualistarentzat lanpostu berri bat sortu eta gero eragin-garriak ipini lanpostu hori betetzen duenak, bera hartu duen kooperatibako langile bazkidearen behinbetiko egoera lor dezan.

Jakina, guzti honek esfortzuak eskatzen dizkie bai mutualistari eta bai Lagun-Arori, baina jarrera lagunkidearekin praktikan ipin daitekeen gauza da.

Kooperatiba-Taldeak, oro har, bakoitzari dagozkion kuoten bidez ekartzen ditu aldi bateko berkokamenduak errazteko eta behinbetiko berkokamenduak eragiteko behar diren baliabideak, eta neurri horiek aski ez badira Desenplegu, Kalte-Ordainketa edo Aurrejubiliziorako zenbatekoen abonua.

1985etik 1990rako epealdian behinbetiko berkokamenduaren, aurrejubilizioaren eta kalte-ordainketaren bidez, lanik gabe geratu ziren 1.678 mutualistari eman zitzaion soluzio betegarria.

Guzti honek erakusten du gure kooperatiba-eremuan lankideartekotasuna eta elkartasuna nahitaez bat eginda eta sarri gainegiturari lotuta dauden printzipioak direla.

JOSE MARIA MENDIZABAL



Va de modernidades

El autor del artículo hace un análisis de los posicionamientos de “modernos”, “premodernos” y “posmodernos” ante la sociedad actual, para concluir que en este mundo confuso y en discordia no podemos permanecer impassibles puesto que corremos el riesgo de acomodarnos en esta incómoda situación.

ENERO 1991

“Este es el presente, el hoy, al que quisiera dar nombre”.

(D. Tracy. Dar nombre al Presente. Concilium. Enero 1990). Ponerle nombre al presente es conocerlo, dominarlo. Tarea imposible. La realidad es líquida y acuosa. Se escurre entre los dedos como el agua. ¿Qué somos?. ¿De dónde venimos?. ¿A dónde vamos?. ¿Qué queremos?

Vivimos en un mundo confuso y en discordia. Basta escuchar los rumores de guerra para comprobarlo. Lo peor que nos puede pasar es que no queramos pacificarlo ni intentemos entenderlo o aclararlo; sencillamente nos acostumbramos a vivir en esa situación. Martín Buber dice que “el verdadero exilio de Israel en Egipto consistió en que el pueblo aprendió a soportarlo”.

MODERNIDAD

En mi condición de blanco, varón, de clase media, profesor católico y sacerdote situado en este turbado y contradictorio centro del privilegio que es Mondragón, me resulta muy difícil no verme retratado en la modernidad. Los situados en la modernidad se sienten seguros y en posesión de la verdad.

La Modernidad se ampara en el positivismo. El Positivismo aunque intelectualmente agotado y gastado conserva en el plano cultural la fuerza que siempre tuvo. Un sistema en el que sólo la ciencia y el experimento puede ser instrumento de indagación: La razón queda reducida a una función puramente técnica y la tecnología avanza sin dirección ni esperanza en cuanto que sus genuinas posibilidades liberadoras quedan desvirtuadas, por falta de reflexión,

hasta hacer de ella una fuerza dominadora y niveladora en todos los órdenes.

El dogma fundamental del Positivismo es que todo lo que puede ser hecho ha de ser hecho. Este siglo increíble que se halla en sus postrimerías se inició con la confianza ciega en la ciencia. Se ha ido desarrollando fiel a sí mismo como el triunfo de la Ilustración occidental científica. El mito del Progreso, el desacreditado mito del progreso ha presidido la evolución histórica de esta Modernidad en la que nos hallamos.

A fin de siglo nos encontramos perplejos, confusos y pesimistas pensando que nuestra situación se ha convertido en una ‘Jaula de Hierro’ a la que algún otro pensador llama ‘nuestra pesadilla de aire acondicionado’. Una situación en la que nuestros espacios existenciales caen cada vez más bajo la colonización del sistema social tecnoeconómico.

¿Cabe que personas razonables pueda hoy situarse para dialogar sobre el sentido y la esperanza de la vida honesta, la felicidad, la historia y la sociedad si la cultura está cada vez más dominada por preocupaciones tecnoeconómicas?

PREMODERNIDAD

Desde el punto de vista del esquema evolucionista subconsciente de la Modernidad, se suponía que la religión iba caducando mansamente, cada vez más retirada al espacio privado del consuelo y la nostalgia de las esperanzas domesticadas de la sufrida clase media. Pero el vacío dejado por la nivelación de todas las tradiciones operadas por la Modernidad condujo finalmente a una explosión y a un resurgir de la religión en sus formas más tradicionales y premodernas.

La respuesta al vacío interior creado por la modernidad ha sido el resurgir de todo aquello que creían enterrado, el resurgir de las religiones fundamentalistas y neoconservadoras en sus formas más agresivas: Fundamentalismo islámico de Jomeini, Tradicionalismo de Lefevre, Fundamentalismo Judío, Hindú, Sintoísta del Japón, etc..

Para la Premodernidad el presente es una época de convulsiones en que todas las tradiciones son destruidas por las fuerzas inexorables de la misma modernidad.

La Modernidad ha despreciado todo lo que es sentimiento, fe, arte, religión y culturas no occidentales, naturaleza, ecología, racionalidad humana, filosofía, poesía, y se ha quedado sólo con la razón tecnoeconómica. Una respuesta de los hombres ha sido el salto hacia la Premodernidad, hacia la tradición.

También en esto se dan grados y hay un movimiento neoconservador se-

rio de pensadores cristianos que quiere hacer un presente con memoria del pasado. Los neoconservadores saben que un presente sin memoria del pasado y de la tradición se engaña y finalmente se destruye a sí mismo.

Los seres humanos no pueden sino hacerse las preguntas límite que plantean y a las que dan respuesta las tradiciones religiosas de cada pueblo. No es fácil suprimir la demanda humana de sentido personal e histórico.

POSMODERNIDAD

Otra respuesta a la segura unidimensionalidad de la Modernidad es el salto adelante de la Posmodernidad que tiene como ideal la diferencia y la alteridad. 'No ser siempre lo mismo', ser otro y diferente. Ahí se refugian los grupos de místicos, artistas, los de vanguardia.

Los mejores actos de los posmodernos son actos de resistencia a la imagen complaciente de la Modernidad. Piden y viven alteridad, diferencia y exceso como alternativa a la mismidad fatal y a la falsa seguridad. Quieren otra cosa, un segundo plato diferente. No 'algo más de lo mismo'.

VIVIMOS AQUÍ

En un pueblo en el que convivimos Modernos, Premodernos y Posmodernos es un mundo plural y muchas veces pienso si no seremos las tres cosas a un tiempo o si no vimos esas cosas como etapas existenciales de las mismas personas. Ocurre que la misma persona es Moderna en el trabajo. Premoderna en casa y en la Iglesia Posmoderna cuando se va de juerga. Me gustaría desabsolu-

tizar o relativizar la demasiada precisión conceptual del esquema y evitar el encasillamiento personal en cualquiera de esos apartados.

Hay cosas en nuestra modernidad que merecen ser defendidas. Merece ser defendido el quebrantado Ethos democrático; merecen ser defendidas las clásicas virtudes de la clase media sin rechazar el trabajo, el ahorro y la cortesía; merecen ser defendidos los logros de las modernas revoluciones burguesas en peligro de ser devoradas por el predominio tecnoeconómico.

Hay que crear espacios de libertad para las personas. No se deben poner más controles que los que hacen falta. El control por el control es malo. Los tecnócratas y burócratas que desean el control a ultranza provocan reacciones tendentes a la ruptura y a la búsqueda de libertad.

Necesitamos personas con sentido histórico dotadas de memoria, esperanza y resistencia.

Memoria para no olvidar de dónde venimos. En la formación cooperativa hay que recordar también las raíces de Personalismo Cristiano y la Historia de tantos que antes de nosotros han hecho cooperación y nos han dejado un movimiento en marcha.

Esperanza, para saber a dónde ir, qué queremos, qué anhelamos, qué debemos querer y qué esperamos. Una esperanza compartida y comunicativa que espera un hombre nuevo, que contempla a todo el hombre y no sólo su dimensión económica o productora.

Resistencia. Para saber protestar y ser originales, personales, libres y capaces de hacer algo por los demás a cambio de nada.

Si conseguimos algo de esto nos saltaremos sobre todas las pretensiones de clasificación, sobre todas las modernidades. ■

Hiztegitxoa

Espainiako integrazioarekin Europako Elkarte Ekonomikoan, azkenengo urteetan komunikabideetan erabiltzen ari den terminologia nahiko konplikatua da, batzutan ere ulertezina. Ez dugu uste momento txarra denik hitz horietako batzuen esanahia zein den azaltzeko.

■ SISTEMA MONETARIO EUROPEO (SME)

Desde la propia constitución de la CEE, por el Tratado de Roma de 1957, los estados miembros establecieron relaciones para los temas monetarios, que a partir de 1973 se formalizaron en el Fondo de Cooperación Monetaria. El 12 de marzo de 1979 se puso en marcha el SME, con la fijación de paridades monetarias de cada moneda con las restantes. El SME creó como unidad de cuenta monetaria el ECU, a base de una 'cesta de monedas', en relación con la cual cada una de las monedas nacionales establecen un pivote en ECUS.

■ FONDO SOCIAL EUROPEO

Una de las instituciones de la Comunidad Europea, existente desde la creación de la CECA en 1951. El Fondo presta ayudas en forma de subvenciones o créditos a muy largo plazo y con bajo interés, para todas las operaciones de reciclaje de personal y reinstalación de trabajadores en paro, subsiguientes a los efectos del proceso de integración.

■ ACTA UNICA EUROPEA

Amplio acuerdo entre los países de la Comunidad Económica Europea, que entró en vigor el 1 de julio de 1987, y que además de aspectos como cooperación política, medio ambiente, cultura, etc., prevé, fundamentalmente la definitiva creación del mercado único, 'Europa sin fronteras', para el 1 de enero de 1993.

■ UNION ADUANERA

Proceso histórico ya con diversas experiencias en el pasado. Desde 1958, funciona la Unión de la Comunidad Económica Europea. En la Unión Aduanera, un conjunto de mercados previamente separados y con aranceles de aduanas independientes frente al exterior, crean un 'mercado común', procediendo para ello al desarme arancelario entre sus estados miembros, al tiempo que se realiza la aproximación de todos los componentes de la unión a un 'arancel aduanero común', previamente acordado.

■ FONDO EUROPEO DE DESARROLLO (FED)

Es la organización de la Comunidad Europea creada en 1957 en el propio Tratado de Roma, con autonomía económica y jurídica, que se dedica a la concesión de créditos blandos a los países menos desarrollados, y especialmente, a los ACP en función de la Convención de Lomé-III.

■ ACP

Sigla muy empleada en la Comunidad Económica Europea para hacer referencia sintética a los países de Africa, el Caribe y el Pacífico que son signatarios, con la propia Comunidad, de la Convención de Lomé-III.

■ CONVENCION DE LOME-III

Acuerdo o convenio a través del cual los países de la comunidad mantienen relaciones especiales con la EFTA, países de Africa, Caribe y el Pacífico. ■



Grupo de raquetistas vascas en el frontón Metropolitano de México.

Una de las modalidades más vistosas del juego de pelota en frontón es la que utiliza la raqueta, a lo que contribuyen, decisivamente, las jugadoras que lo practican, habiendo sido numerosas las profesionales de los pueblos del Bajo Deba que en el pasado han destacado, no sólo en nuestros frontones, sino también en el exterior, entre otros en México y Argentina.

La fabricación de raquetas

Un hecho menos conocido es que la fabricación de raquetas, que tienen algunas características distintas de las utilizadas en el tenis, la realizó durante más de treinta años, casi monopolio, el artesano mutrikuarra, Valentín Zumalabe. Para ello utilizó las maderas del país y la tecnología que fue capaz de crear, consiguiendo excelentes productos que exportaba a los países donde se practicaba esta especialidad.

Un gran artesano

Desde muy joven, Valentín Zumalabe empezó a trabajar en el astillero

que tenía en Mutriku su padre, Francisco y Pedro Manuel Egaña, de forma que, cuando en 1921, tuvo que ir a Madrid a cumplir el servicio militar, era un consumado ebanista, lo que le permitió, al término de sus obligaciones militares, establecerse en la capital, realizando diversidad de trabajos para el Ministerio de Marina.

‘Las raquetas que se utilizaban en los frontones se importaban, en su totalidad, de Inglaterra, con no pocas dificultades y elevado precio.’

La capacidad artesanal de Zumalabe se evidenció al resultar ganador del concurso público convocado para reproducir, a escala reducida, la nave de Santa María que utilizó la expedición española dirigida por Cristóbal Colón en su primer viaje a América. El trabajo estaba destinado al Gobierno del Reino Unido para su exhibición en el Science Museum de Londres. La maqueta, que sigue expuesta al público, la construyó el mutrikuarra en tres meses y percibió, por ella, 3.600 pesetas.

A partir de este éxito, los servicios de Valentín Zumalabe fueron muy solicitados, entre otros por De la Cierva -a quien se atribuye el primer autogiro- para la construcción de modelos que utilizaba en sus investigaciones.

La fabricación de raquetas

Durante los años veinte eran numerosos los pelotaris puntistas mutrikuarras (Pistón, Guillermo, Etxeberria) que actuaban en el frontón Madrid así como jugadoras vascas, con las que Zumalabe mantenía una asidua relación.

Las raquetas que se utilizaban en los frontones se importaban, en su totalidad, de Inglaterra, con no pocas dificultades y elevado precio. Esta situación hizo que el empresario Ildelfonso Anabitarte encargara a Valentín Zumalabe la fabricación de las raquetas, como es habitual entre vascos, con apuesta por medio.

Aceptado el reto, el artesano mutrikuarra se desplazó a su pueblo y logro su propósito. Compraba fresnos ‘lizarrak’, en el entorno, de los que únicamente utilizaba los primeros 1,9 metros del tronco pues con el resto, hasta unos 8 metros, nunca consiguió hacer una buena raqueta. A continuación, serraba la madera en tiras de 30 por 14 centímetros a todo lo largo de los ya citados 1,90 metros para, posteriormente, someterlas a 2.500 atmósferas de presión en una caldera de vapor que Zumalabe preparó.

La siguiente operación consistía en dar forma al aro de la raqueta en unas plantillas preparadas al efecto, sujetándolas con ‘sargentos’. Hacia 1940, la pieza única del aro de la raqueta empezó a sustituirse por tiras pegadas pero con resultados peores. Por separado, preparaba los mangos, hechos con madera del corazón del nogal y que unía a los aros. Al término de esta fase, mediante una plantilla y en una máquina ideada para esta finalidad, procedía al agujereado, donde, posteriormente, los raqueteros de cada frontón las encordaban.

Valentín Zumalabe llegó a fabricar 3.000 raquetas al año, que exportaba a todos los países donde se practicaba esta especialidad.

‘Valentín Zumalabe llegó a fabricar 3.000 raquetas al año, que exportaba a todos los países donde se practicaba esta especialidad.’

La menor actividad de las raquetistas y la aparición de nuevos materiales y tecnologías de producción fueron desplazando a las raquetas que fabricaba Valentín Zumalabe. Pero su capacidad artesanal y el conocimiento del oficio tuvieron continuidad en las embarcaciones de pesca y recreo de cuya construcción y mantenimiento fue también un maestro. ■



Ordu t'erdiz izan ginen 7 hizkuntzetera itzuli den 'Obabakoak' liburuaren idazlearekin. Bernardo azkenengo bi urteetan Literatur Sari Nazionala eta Euskadi Saria irabazteaz gain, Europako Sarian ere finalista izan da. Orduetik alde batetik bestera ibili da, bere ofizioa lantzeko denborarik izan gabe.

Bernardo Atxaga:

Literatura ekintza sofisticatua da

J A V I E R M A R C O S

Asteazkena, arratsaldeko 4,30ak
- Kaixo, arratsalde on. Arrasate Kooperatiba Taldetik hotsegiten dizut, Bernardo etxean al dago?

- Ez dago, ez... astean zehar Gasteizen bizi da, baina han telefonorik ez dauka, zer nahi zenuen ba?

- Ba, beno... guk TU. LANKIDE izeneko aldizkaria egiten dugu eta bertan atal bat eskaintzen diogu euskal kulturari. Gure asmoa Bernardo elkarriketatzea da, berak horretan zeresanik baduelako, ez da? Baina... barkaidazu, zein zara zu? akaso bere sekretaria?

'Obabakoak' bukatzen bakarrik urtebete pasa nuen ia etxetik atera gabe. Txakurra paseatzera ateratzen nintzen eta aldian behin lagunen batekin afaltzera'

- Tira, tira! Ni bere ama naiz, mutil. (...) Nahi izanez gero, emaidazu zure telefonoa eta izena eta berak hona deitzen duenean enkargua emango diot.

Jorge Semprún, Espainiako Kultur Ministroak ere filtro beretik pasa behar omen zuen Bernardorekin hitzegiteko; 'Nere ama momentu honetan nere manager orokorra da, berak hartzen dizkit enkarguak, berak erabakitzen du nori esan baiezkoa eta nori ezezkoa'.

Kontuak kontu, hurrengo asteazken arratsaldeko 3.30etan Bernardorekin aurrez aurre nengoen grabagailua martxan jarrita. Manager efikaz.

- Hainbeste sariren ondoren, dagoeneko lasaitasunarako garaia...

Kontraesan izugarri bat dagoela iruditzen zait. Ondo idazteko ixiltasuna eta denbora izateaz gain munduarekiko bereizketa bat behar duzu, urrutiratze bat. Nik, 'Obabakoak' bukatzen bakarrik urtebete pasa nuen ia etxetik atera gabe. Txakurra paseatzera ateratzen nintzen bakarrik eta aldian behin lagunen batekin afaltzera.

Halako batean, zure liburu batek izena lortzen du eta jende guztiak hotsegin nahi dizu, lantxoak eskatzen dizkizute, mila afarietara gonbidatzen zaituzte... eta badirudi ixiltasuna, konzentrazioa eta idazteko beharrezkoa den guztia kendu egin nahi dizutela. Honen ondorioz utzi egiten diozu idazteari, gaizki idazten duzu. Sari Nazionala eman zidatene-tik 50 folio besterik ez ditut idatzi bi urtetan. Baldintza normaletan egonda bi urtetan 150 folio inguru idazten ditut. Jakina, nik uste dut orain aukera aproposa dela guzti hori pasata bezala hartzeko eta lehengoari eusteko. Bestela akabo!

- Zer dakar horrelako arrakasta lortzeak?

Hainbeste sasiplanteamendu egin dizkirate!, hainbeste sofisma entzun behar izan ditut! Harrigarria izan da. Sei bat proposamen daukat estatuko egunkarietan idazteko. Nik esaten diet 'aizu, baina... ni euskalduna naiz. Nik euskaraz idazten dut' eta beraiek 'ez da inporta... artikulua batekin hastea besterik ez da'. Honekin esan nahi dut hau borroka bat dela, baina ez arrakastagatik soilik, baita idazle euskalduna izateagatik ere. Generalean etortzen diren proposamen guztiak ez dute haintzat hartzen nere benetazko idazle izate-ra.

- Zergatik idazle? Zerk bultzatu zintuen idazle izatera?

Oinarrizko arrazoiak jakitea zaila da, edozein gauza egiteko arrazoiak ugari izaten direlako. Hala ere, nik uste horren atzean zaletasun bat dagoela, hori derrigorrezkoa da eta zaletasun hori hamalau, hamabost urte alde horretan sortzen da, futbole-rako sortzen den garai berean. Nerea sasia bezalakoa izan zen, hazten hasi zen eta azkenean beste ezer egiteko denborarik ez zidan usten. Ni ekonomia ikasten hasi nintzen baina literaturara ordu gehiago eman ez karrerara baino. Gero ekonomia bezala aritu nintzen banku batean, baina nere zaletasunaren aurka zihoala konturatu nintzenean alde egin nuen bankutik.

'Ekonomilari bezala aritu nintzen banku batean, baina nere zaletasunaren aurka zihoala konturatu nintzenean alde egin nuen bankutik'

- Zein da euskal literaturaren egoera?

Uste ez genuen pausoak ematen ari garela uste dut. Orain dela 20 urte nik ez nuen uste irakurleko bat eskuratuko genuenik. Nik euskalduntasuna zerbait erretorikoa zela uste nuen, zerbait deklaratu egiten zena,

baina bizi ez. Aldaketa hori idazleok baino askoz gehiago euskaldun berri talde horrek ekarri du.

Literatura ekintza sofistikatua da, jendeak bizitzeko ez du literaturaren beharrik, jan egin behar du, lo egin behar du, edan ere egin behar du, baina ez du literaturaren beharrik. Ekintza sofistikatu aurrera eramateko jende hiritartua behar da eta hori, argi eta garbi, gure zibilizazioaren ondorio da. Horixe gertatu da hain zuzen ere euskararekin: bapatean Euskal Herriko talde hiritartu eta gazte batek euskara bere gain hartu duela. Orduan gizarte minimo bat sortu da, baina era berean nahikoa izan dena literaturaren gurpila martxan jartzeko.

'Orain dela 20 urte nik ez nuen uste irakurlego bat eskuratuko genuenik'

- Ba al du zentzunik euskaraz idazteak?

Norberak bere buruari egin beharreko galdera dela iruditzen zait. Euskarari eta euskaraz idazteari buruzko gogoeta asko egin ditut, ordu asko sartu ditut hortaz pentsatzen. Neretzat garantia handiagoa da gaur egun idazle bezala euskaraz idaztea, jakina, nere kasuan itzulbiderik ez daukat 20 urte daramatzadalako euskaraz idazten. Hala ere inork pentsatuko balu erderaz hobeto egingo lukeela, mila bider nahiago dut horrek erderaz idaztea. Nik, eta beste batzuk noski, bide bat aukera-

tu genuen eta pixkanaka-pixkanaka ari gara ikusten ez zela bide okerra, ez genuela apostu txarra egin.

Ofizio honi buruz gauza asko esan daitezke baina nik behintzat bat oso argi daukat, alegia ofizio honetan bromarik ez dagoela. Jende askok hau komeria dela uste du kanpoan ikusten zaituztelako soilik, egunkarrietan, telebistan, aldizkarietan... baina gero, mahai honen inguruan gertatzen dena ez du inork ikusten.

- Euskal kultura ere pixkanaka zabaltzen ari da, ez da?

Azken finean helburua hori da. Hau joku bat bezala da, futbola bezalako. Ezin da partidu osoan ate ondoan egon danak pilotuta, azkenean baloia barrura sartuko dizutelako. Jakina, zabaltzen baldin bazara, besteekin nahastuz gero arriskua daukazu, baina zuk ere gola sartzeko aukera izango duzu. Euskal kulturarekin berdin. Zenbait urtetan hor egon da, ahulduta, hertsia, etorkizunik gabe. Orain, berriz, zabaltzen hasi da, arrisku asko daude baina horixe da, osasuntsu.

- Zentzu horretan konzientziak aldaketa nabarmena izan du.

Nere ustez oraindik gehiago aldatu behar du. Kontutan har dezagun literatura kulturaren arlo txiki bat dela eta bertan ibiltzen den jendea seguraski alde horretatik zabalena edo behar bada kezkatuena dela... baina gero gizarte osoa makalago dabilela uste dut. Hemengo kultura oso errepresiboa da, familietatik hasita eta herri txikietak legeekin jarraituz. Nere eritziz gizarte honek arnasa hartzeko aldia ekarri behar du, gizartean bizitzeko moduko garaiak heldu behar du, gauzak asko aldatzen ari direlako.

- Gizartea aldatuaz doa, baina sarritan gure erakunde publikoak ez dira erritmo berean aldatzen.

Hala da, bai. Gizartea aurretik dihoala ematen du, bizkarra erakusten diola erakundeari, hiztegietan gertatzen den bezala; hitz bat askozaz lehenago zabaltzen da gizartean hiztegietan baino. Hiztegi gizar-tean buelta asko eman eta gero etortzen da. Hori konpontzeko jende ausarta behar dela uste dut eta aldi berean jende serioa, imajinario asko duena. Nik proposatuko nuke euskal inbentarioa egitea, Euskal Herrian egiten diren gauza guztien inbentario bat. Horrela jakingo genuke ze gauza egiten diren eta ze pertsona diren gai gauza horiek aurrera eramateko. Hemen esaten den bezala, 'jainkoa xehetasunetan dago', idea orokorretan normalean jendea bat etortzen da eta beti.

'Literatura ekintza sofistikatu bat da, jendeak bizi izateko ez du literaturaren beharrik, jan behar du, lo egin behar du, edan behar du, baina ez du literaturaren beharrik'

- Nobelak, ipuinak, konferentziak, irrati zein telebistarako gidoiak, klaseak... Denetik egiteko ba al daukazu dentorarik?

Nik hasiera batean poemak eta ipuinak egin nahi nituen, baina nola Euskal Herrian nengoen, beste gau-

za asko ere egin beharra neukala konturatu nintzen, bai bizitzeko eta baita gizarte baten partaide sentitzen nintzelako ere. Ni oso kalezalea naiz, baina era berean ez naiz jende askorekin ibiltzen, oso lagun-talde urria daukat, beste erremediorik ez daukat beste-

la ez nuke edukiko denetik egiteko denborarik.

- Zeintzu dira luzera begira daukazun asmoak?

Nere asmoa urtebete ixil-ixilik egotea da eta ahal den bidai gutxiena

egin, hegazkinek ikara ematen ditate eta. Orain notak hartzen ari naiz, zenbait gogoeta eta hausnarketari buruzko idatziak... gero kajoira sartu eta hor gelditzen da, noizbait nobela izan daitekeen zerbait. ■



- Por aquello de la tradición histórica algunos le han comparado con Poe, Balzac o Hemingway...

Casi siempre sucede así, pero de cualquier modo el hecho de nacer en Varsovia, en Tokio o en Asteasu no afecta en lo fundamental al acto de la creación artística. Cuando se habla de literatura muchas veces se olvida que no es tan diferente de la carpintería. El carpintero japonés hace una mesa diferente a la que hace el carpintero de Mondragón, pero en definitiva ambas son mesas. Lo que el carpintero tiene que saber es el oficio.

- ¿Tienes conciencia de ser la punta del iceberg de la literatura vasca?

Socialmente creo que sí, lo que ya no es tan claro es que lo sea de puertas a dentro. Lo que si es cier-

“NO ES TIEMPO DE RECONOCIMIENTOS”

to es que en Euskadi hay otras personas que hacen poesía, cuentos o novelas y que por su estilo no tienen nada que ver con lo que yo hago, pero pueden pertenecer a otro iceberg, a otra isla.

- ¿Escribes para alguien en concreto?

En concreto no. Es como si dentro de uno hubiera una sala donde uno está escribiendo y en esa sala hay un público en el cual tú colocas a un amigo tuyo que te parece especialmente comprensivo, colocas a otro amigo tuyo que es más duro de pelar, a tu abuelo por aquí, a uno de Bilbao que conociste no se dónde por allí... y este público es el censor de lo que tú escribes, ya que cuando lo haces piensas si ellos se crearán la historia que tú estás contando. En definitiva, yo escribo para una serie de censores más o menos amistosos.

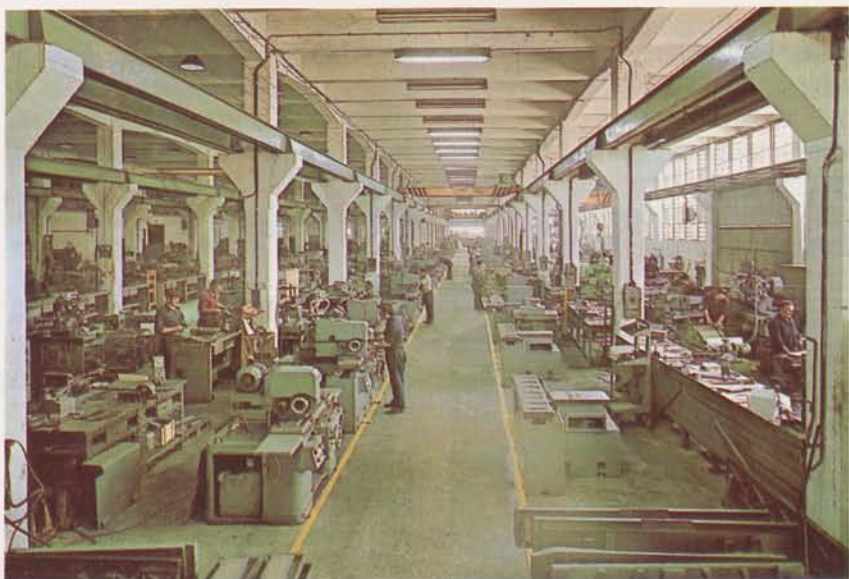
- ¿Escritor, economista o filósofo?

Yo creo que operativamente un economista, un escritor o un filósofo son diferentes, pero en el fondo todo parte de la necesidad de comprender el mundo y de actuar sobre él.

Hay mucha gente que me dice que se nota mucho que soy economista, quizá por una cierta lógica matemática que utilizo en mis composiciones, pero no se si es cierto.

- Todos estos premios conseguidos últimamente, ¿son una especie de reconocimiento a una labor de 20 años como escritor?

Yo creo que todavía no es tiempo de reconocimientos. Lo que ocurre es que por haber escrito en un lugar muy especial con problemas particulares, el libro ha resultado algo insólito de cara al exterior. Creo que han sido una serie de premios que han recaído en el libro gracias a ese carácter especial que tiene, por ser de dónde es y por haber estado escrito en la lengua que está escrito. Lo de los premios es complicado. Yo digo que a mi no me importan los premios, pero socialmente es lo único que importa, incluso de cara a los editores. Si yo no hubiera tenido éxito en el Premio Europa puede que no hubiera publicado nunca en inglés. Osea, es como tantas otras cosas, 'no es lo mejor, pero es lo que hay', como dicen los músicos.



Cooperativas y cooperativismo

JOSE MARIA LARRAÑAGA

Ultimamente tengo la sensación de que entre los cooperativistas, ¡perdón!, entre los que trabajan en las cooperativas, hay claros síntomas de pesimismo con respecto a la viabilidad de la fórmula cooperativa en el mundo presente y futuro.

No estoy refiriéndome a las dudas sobre la forma sino a las críticas de fondo, al ateísmo cooperativista de los que, teóricamente, más convencidos deberían estar sobre los fundamentos del sistema.

Oigo comentar la imposibilidad de motivar a los cooperadores hacia un objetivo social en un mundo donde prima el individualismo. Se dice con convicción que en los años 60 no había posibilidad de desarrollar una actividad sindical real y esa razón impulsó a muchos a trabajar en las cooperativas dotándolas de un sentido ideológico que transcendía al

propio planteamiento cooperativo pero, hoy, logradas cotas de libertad suficientes como para que cada actividad social o política pueda ocupar su propio espacio, la cooperativa se vacía de toda significación como vía alternativa al capitalismo.

Otros, desde puntos de vista antropológicos o filosóficos, son más contundentes: La persona es egoísta por naturaleza y no es posible un sistema que se soporta en la solidaridad. Al menos no en una sociedad de consumo. El motor que motiva al personal, se dice, es el dinero.

Ultimamente no faltan los que añaden a estos u otros razonamientos el del fracaso del socialismo real en el Este Europeo. Para ellos es la confirmación exacta de la imposibilidad de cualquier alternativa que no esté basada en el libre mercado y en el dinero.

OPINIONES

Pero ¿qué opiniones hay en nuestro entorno no cooperativo? Curiosamente se valora mucho más positivamente la solidaridad de los trabajadores y su posibilidad de crear empresas dentro de nuestras estructuras. Baratze, una cooperativa formada por jóvenes, ofrece la educación ecológica en la ría de Gernika; el Ayuntamiento de Amurrio impulsa la creación de cooperativas entre los jóvenes; en el Valle de Arratia los jubilados lamentan no haber entendido el mensaje de Mondragón en su día y envidian la propiedad del Valle del Deba soportada en el desarrollo cooperativo. Los ejemplos son muchísimos, más dentro y fuera de Euskadi.

'Oigo comentar la imposibilidad de motivar a los cooperadores hacia un objetivo social en un mundo donde prima el individualismo.'

Pienso que ocurre como con la persona sana que no da importancia a su salud. Hasta cuando empieza el dolor a empañar el delicado equilibrio corporal. Y entonces se añora lo que tan poco se valoró antes. Quizás esta sea una explicación defendible pero no añade gran cosa a la reflexión. Sin embargo, hay otra forma de enfocar el problema: Desde dentro.

ANÁLISIS INTERNO

Si no creemos en el cooperativismo puede ser, agotando todas las alternativas, bien porque:

- a) no es una alternativa válida,
- b) no estamos dispuestos a aceptar sus postulados, y
- c) no hemos entendido lo que es cooperativismo.

Lógicamente si aceptamos la primera alternativa como cierta nos asiste toda la razón para no comprometer nuestras fuerzas en algo inútil. Lo lógico sería terminar cuanto antes o mejor aún esperar el momento propicio para lograr los mejores resultados de un cambio hacia otras fórmulas de asociación (que en definitiva sería sólo una: La Sociedad Anónima).

Si por el contrario la segunda de las alternativas es la verdadera habría que convenir que en la práctica la mejor solución es la misma que la precedente Empresa de Economía Social.

Personalmente, sin embargo, me inclino a considerar la última de las posibilidades, la de mayor consistencia. Es muy posible que existan razones de las tres propuestas, aunque ninguna de ellas sea definitiva, es decir, que la idea cooperativa tenga que reconducirse permanentemente en un ejercicio de adaptación a los tiempos. Como en cualquier ideología la renovación es una imperiosa necesidad de supervivencia.

También es posible que nos venzan las dificultades de la lucha diaria máxime cuando nos fijamos en personas que prosperan económicamente mucho más que nosotros sin que su esfuerzo sea mayor, ni más inteligente (siempre nos fijamos en los triunfadores y no en los que quedan en el camino).

Pero en la tercera propuesta existe una tremenda duda que me preocu-

pa tremendamente. ¿Hacemos cooperativistas o, por el contrario, mantenemos una estructura cooperativa como fórmula jurídica sin ningún contenido ideológico?

Sabiendo que la educación es lo que orienta nuestra conducta y nuestra forma de ser es lógico pensar que todo cooperativista que está en nuestras empresas debería conocer el sentido social de éstas. También, debería conocer las fórmulas orgánicas profundamente democráticas en las que nos soportamos y utilizarlas adecuadamente. Pero cuántas veces se oye decir: El cooperativismo es bueno en sí pero no se aplica bien. O se culpa a aquellos que no pertenecen a nuestro status social: a los de arriba, unos a los de abajo, otros.

Si en las cooperativas se invierte (digo invertir y no gastar) en la formación de técnicos de calidad como necesario para una mejor competitividad como empresa, me pregunto si no es razonable pensar en crear una cultura empresarial genuina donde participación, solidaridad, democracia, sean elementos de progreso y competitividad. Esa cultura, lógicamente, habría que desarrollarla a través de la educación. Poniendo un énfasis especial en la educación de aquellos que dirigen nuestras empresas, es decir, Rectores y Directores. ■

El autor del artículo hace en esta primera parte un análisis comparativo del poder adquisitivo en el Grupo Cooperativo Mondragón en el año 1956 y en el 1990, llegando a la conclusión de que actualmente un socio trabajador de índice medio tiene un poder adquisitivo 2,93 veces superior al que en 1956 tenía un trabajador del mismo nivel.

Estos datos los utilizará el autor como premisa para, en la segunda parte del artículo, sacar sus conclusiones con respecto al coste actual de la vivienda y el esfuerzo económico a realizar para su adquisición.



Donostia - Auzoa Viviendas edificadas en régimen cooperativo.

El poder adquisitivo en el GCM y el precio de la vivienda (I)

* Luis M^a Ugarte, economista.

A menudo oímos comentarios, preferentemente entre las jóvenes parejas, en relación a las enormes dificultades que encuentran a la hora de adquirir una vivienda donde puedan desarrollar su vida en común, ya que el manifiesto desajuste existente entre oferta y demanda ha generado un importante incremento de precios, tanto en la vivienda de nueva construcción como en la usada.

Esto hace que el esfuerzo económico a realizar para dicha adquisición se considere en la mayoría de los casos desorbitado.

Sin embargo, el problema de la vivienda no es reciente, ya que el mismo tipo de argumentos u otros muy parecidos los hemos podido escuchar de personas de mayor edad que en su día se encontraron con similares dificultades. '¿O es que acaso creemos que hace treinta años resultaba relativamente más sencillo adquirir un piso?'

Aunque la respuesta a esta pregunta no es sencilla -debido al gran número de variables, tanto cualitativas como cuantitativas, que entran en juego- vamos a tratar de realizar una exposición que, sin entrar en cálculos complejos que pudieran dificultar su comprensión, nos permita llegar en la medida de lo posible a resolver la cuestión planteada.

La comparación que pretendemos establecer va muy ligada a la evolución de la capacidad adquisitiva del trabajador, cuyo progresivo incremento en las últimas décadas es constatable, tal como veremos más adelante.

No obstante, cabe destacar que el aumento de precios no ha sido homogéneo en todos los bienes y servicios, y en este sentido se engloba el problema apuntado en relación a la vivienda. Es decir, su precio se ha incrementado por encima de lo que lo ha hecho el IPC. Pero, '¿ha sido su crecimiento superior también al de la capacidad adquisitiva del trabajador?'

'El precio de la vivienda se ha incrementado por encima de lo que lo ha hecho el IPC.'

Este es el enfoque que vamos a dar al planteamiento, remitiéndonos en todo momento a nuestro ámbito laboral (Grupo Cooperativo Mondragón) y geográfico.

El poder adquisitivo en el GCM

Índice 1

En las primeras 'Normas Laborales de Talleres Ulgor', redactadas en 1956, se recoge una escala de salarios a aplicar a su personal, de tal forma que al índice 1,00 -correspondiente a la clasificación de peón ordinario- se le asigna un salario mensual de 1.500 pesetas, cifra que traducida a términos de anualidad asciende a 19.000 pesetas (12 pagas de 1.500 pesetas más dos pagas extras de 500 pesetas, es decir, la tercera parte del salario mensual).

Para el año 1990 en las 'Normas Laborales' de Caja Laboral Popular se asigna un anticipo de consumo de 1.215.904 pesetas para el socio trabajador de índice 1,00. Sin embargo, este importe no es disponible en su totalidad, como consecuencia de la retención que debe practicar la empresa pagadora de la retribución. Esta retención tiene el carácter de pago a cuenta del Impuesto sobre el Rendimiento de las Personas Físicas y a estos efectos simplificamos el análisis suponiendo que las retenciones efectuadas coinciden con la cuota final resultante de la declaración, que es la que en último término determina la renta neta disponible.

En el cálculo de la retención no sólo influye el importe del anticipo de consumo, sino también la situación familiar del trabajador. Así, para 1990 y un anticipo de consumo de 1.215.904 pesetas, el porcentaje de retención puede variar desde un 0% en el caso de que el trabajador esté casado y tenga 10 o más hijos, hasta el 10% en el caso de ser soltero y no tener hijos. Aplicando un porcentaje medio del 5%, que es el que corresponde a un trabajador casado y con dos hijos, obtenemos una renta neta disponible de 1.155.109 pesetas.

Una vez realizado el cálculo de la renta neta anual del trabajo para ambos años, 1956 y 1990, ha de eliminarse el efecto derivado del incremento de precios, al objeto de realizar la comparación en pesetas homogéneas. Con este motivo traducimos las pesetas de 1956 a pesetas actuales, aplicando el factor corrector 25,43, resultante de capitalizar una peseta de aquel año según el incremento del IPC a lo largo de los 34 años que separan 1956 de 1990, y que equivale a una tasa media de crecimiento anual de precios del 10%.

Aplicando el coeficiente 25,43 a la retribución neta anual de 1956 se obtiene su valor actual, que asciende a 483.170 pesetas.

Una vez efectuada la corrección del efecto inflacionario podemos realizar ya la comparación de ambas cantidades (1.155.109 en 1990/483.170 en 1956), dando como resultado un coeficiente de 2,39.

Por tanto, podemos concluir que el poder adquisitivo actual de un socio trabajador con índice 1,00 es 2,39 veces el del año 1956, o lo que es igual, su capacidad de adquisición se ha incrementado en un 139% desde que la experiencia comenzó su andadura.

Sin embargo, la evolución del poder adquisitivo no ha sido ni mucho me-

nos homogénea a lo largo de todo ese período de tiempo, tal como podemos comprobar en el gráfico adjunto, para cuya elaboración se ha seguido el mismo procedimiento que acabamos de exponer, el cual queda reflejado en el cuadro que se presenta a continuación.

Evolución del poder adquisitivo 1956-1990.

Año	Salario Anual (ptas. corrientes)	F. Corrector Inflación	Salario Anual (ptas. 1990)	Base 1960 = 100
1956	19.000	25,43	483.170	100
1960	33.600	18,64	626.304	130
1970	70.200	10,04	704.808	146
1980	465.897 (1)	2,36	1.099.517	227
1990	1.155.109 (2)	1,00	1.155.109	239

(1) Resultante de aplicar una retención del 4% sobre el Anticipo de Consumo Bruto, que asciende a 485.310 pesetas.

(2) Resultante de aplicar una retención del 5% sobre 1.215.904 pesetas.



La vivienda unifamiliar ¿una utopía?

Así, mientras el incremento durante los cuatro primeros años de la experiencia alcanza en su conjunto el 30% (en 1960 el índice comparativo se sitúa en 130 frente al 100 que tomamos de base para 1956), dicha tendencia de crecimiento se suaviza en la década de los sesenta para volver a registrar un incremento considerable en los años setenta. Con respecto a la etapa más reciente (1981-1990), que es la que quizás pueda interesar en mayor medida al colectivo, cabe resaltar que los salarios nominales han seguido creciendo ligeramente por encima de lo que lo ha hecho la inflación, con el consiguiente incremento del poder adquisitivo, aunque a tasas sensiblemente inferiores a las de épocas anteriores.

Ha de quedar claro que el análisis que aquí se recoge se refiere en todo momento a la evolución de la renta anual disponible por el trabajador, sin tener en cuenta el efecto de las reducciones de jornada, y de los cambios en las cotizaciones sociales, por lo que es un concepto totalmente distinto al de coste del trabajo para la empresa.

Índice medio

Los cálculos que hemos venido realizando hacen referencia en todo momento al índice 1, que es el que tomamos como base homogénea de comparación. Sin embargo, dicha situación apenas se da en la prácti-



La verticalidad, una respuesta a la carestía del suelo.

ca, por lo que es más significativa la comparación para un trabajador con índice medio, el cual se ha ido incrementando paulatinamente por factores tales como la mayor cualificación profesional de los socios y la antigüedad.

El índice medio para el conjunto de socios de trabajo del Grupo Coope-

rativo Mondragón se sitúa en la actualidad en 1,78 mientras que en 1964 era de 1,41 en Ulgor, S.Coop. (se toma esta fecha por no disponer de información anterior y porque ésta se referiría a un colectivo bastante restringido y, por tanto, poco representativo). Esto supone que el índice medio se ha incrementado en

un 26% desde la fecha de referencia, hecho que no podemos olvidar a la hora de analizar la evolución de la capacidad adquisitiva del socio trabajador.

No obstante, la comparación del poder adquisitivo para el índice medio no se puede efectuar aplicando directamente este incremento al coeficiente anteriormente obtenido para el índice 1 (2,39), debido a la progresividad del efecto fiscal y a que el anticipo de consumo bruto no guarda una relación lineal con el índice.

'El poder adquisitivo actual de un socio trabajador con índice 1,00 es 2,39 veces el del año 1956.'

Según la Tabla de Anticipos de Caja Laboral Popular de 1990, el anticipo de consumo anual correspondiente al índice 1,78 es de 2.350.000 pesetas. La retención a aplicar oscila entre el 7% y el 17%, siendo del 156% en el caso de un trabajador casado y con dos hijos, que es el que tomamos como referencia, con lo que el anticipo anual neto se situaría en 1.997.500 pesetas.

La comparación de este importe con 681.270 pesetas (resultante de aplicar el coeficiente 1,41 a las 483.170 pesetas anteriormente calculadas) da como resultado un coeficiente de 2,93.

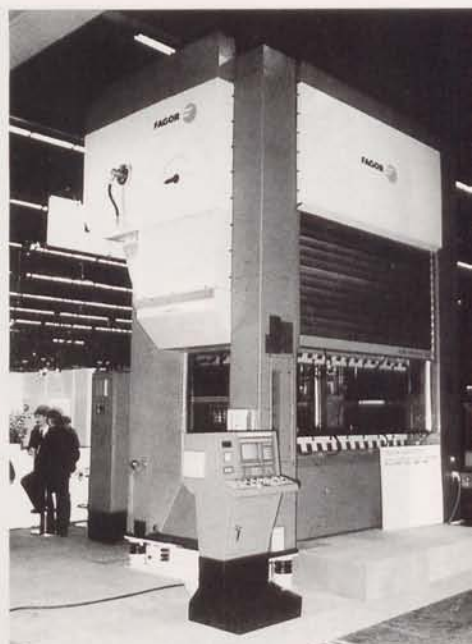
Por consiguiente, el poder adquisitivo actual de un socio trabajador de índice medio es 2,93 veces el del año 1956, por lo que el incremento registrado en dicho período es del 193%. ■

EXITO TECNOLÓGICO DE FAGOR ARRASATE EN LA FERIA DE ESSEN

En la reciente Feria Blech, celebrada en Essen, la más importante a nivel mundial en el sector de la deformación de chapa, Fagor Arrasate ha obtenido un notable éxito tecnológico con la presentación de una prensa mecánica avanzada, del tipo SCM2 y 4.000 KN de capacidad, con cambio de carrera computerizado, sistema hidráulico de sobrecargas, cambio rápido de útiles, etc..

Todo el sistema se coordina de manera integral mediante un ordenador y un control central, que además de gobernar toda la máquina, incluye el diagnóstico y la gestión automática del cambio de útiles.

La prensa presentada por Fagor fue la de mayor capacidad de toda la Feria, despertando gran interés entre los usuarios alemanes y siendo adquirida por un importante estampador alemán del sector metalúrgico.



Fagor Arrasate,
Prensa SCM2.

Su diseño también mereció las mejores opiniones de los expertos por el cuidado puesto en los modernos conceptos de ergonomía, seguridad, estética y accesibilidad.

NUEVA SEDE DEL CONSEJO SUPERIOR DE COOPERATIVAS

El día 5 de diciembre último se inauguró en Vitoria la nueva sede del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi con la presencia entre otros del Consejero de Trabajo y Seguridad Social del Gobierno Vasco y el Director de Economía Social Luis Irazabal.

No podía faltar la representación del Grupo Cooperativo Mondragón, Alfonso Gorroñoitía como Presidente de las Cooperativas de Trabajo Asociado o Javier Mongelos, Juan M^a Otaegui, Felix Ormaetxea, Arantza

Laskurain y otros que compartieron el acto inaugural con la mirada puesta en un trabajo de coordinación y desarrollo de la Economía Social Vasca.

La nueva sede se encuentra en Reyes de Navarra, 51 de la capital alavesa. En la foto se recoge un momento del acto de inauguración.



FAGOR TALDEAREN BATZAR NAGUSI BEREZIA



J oan zen Abenduaren 20an ospatu zuen Fagor Taldeak Batzar Nagusi berezia honako eguneko gai zerrendarekin: Aurreko aktaren onarpenari buruzko txostena, Fagor Taldearen 1991-1994.eko Plan Estrategikoaren onespina, Kontsumoko Dibisioaren berrantolamendua (Kooperatibak bategiteko proposamena), Kontseilu Errektorearen berrikuntza, Kontseilu Errektorearen jakinerazpenak eta Galde-erantzunak.

Gai zerrenda honen punturik garrantzitsuenak 2. eta 3.a izan ziren, hau da 1991/1994eko Plan Estrategikoaren onespina eta Kontsumoko Dibisioaren berrantolamendua.

Plan Estrategikoari buruzko proposamena gehiago handi batez aurrera eraman zela aipatu behar, datozen hiru urtetarako Taldearen indar gidatzailea Teknologia izango delarik.

Kontsumoko Dibisioaren berrantolamenduari dagokionez proposamenaren onespina gehiago handi batez egin zela azpimarkatu behar.

Hiru urtetako epean hiru izango dira Fagor Elektratsrenak Kooperatibarekin fusionatuko diren kooperatibak, Fagor Klima, Fagor Minidomesticos eta Fagor Mueble hain zuzen ere.

Ez zen beraz eztabaidarik egon Fagor Taldearen Batzar Nagusi berezi honetan, aldeztatik proposatutako gaiak aurrera eraman bait ziren gehiago handiz.



PROGRAMA MASTER EN DIRECCION DE PRODUCCION



1 9 9 1

ORGANIZA: **ESKOLA POLITEKNIKOA**
ESCUELA UNIVERSITARIA
DE INGENIERIA
TECNICA
MONDRAGON

PROGRAMA MASTER EN DIRECCION DE PRODUCCION

El 16 de enero tuvo lugar la presentación e inicio del 'Master en Dirección de Producción' organizado por Escuela Politécnica de Mondragón. El programa tendrá una duración de 508 horas lectivas y su objetivo principal es el de capacitar a profesionales que desempeñan o van a desempeñar cargos de responsabilidad en el ámbito de la empresa industrial para planificar sistemas productivos cuya eficiencia se soporte en criterios de calidad, flexibilidad y productividad.

A través del programa se recorre de manera exhaustiva los diferentes sistemas, técnicas y herramientas utilizadas en la Gestión de la Producción.

Ingeniería de Producto, Ingeniería de Fabricación, Automatización Industrial, Gestión de la Calidad, Factor Humano, Gestión de la Producción y Planificación de Sistemas Productivos serán los diferentes temas que se impartirán a lo largo de nueve meses. En los próximos meses cada uno de los participantes tendrá que presentar un proyecto práctico de aplicación industrial. Finalmente decir que la clausura del Master se realizará el 28 de febrero del ya mítico año 1992.



Jubilatuak olandixon.

LANKIDE AURREKZIKO JUBILATUEI OMENALDIA

Azkenengo urteetan egin ohi den bezala, joan zen urtean ere omenalditxo bat eskaini zitzaion Lankide Aurrezkiko jubilatuei Azaroaren 21ean. Omenaldi horretan zenbait gauza eta bisita egiteko aukera paregabea eduki zuten jubilatuek. Hala nola Otorako Jauregia bisitatu zuten bertako zuzendaria den Jose M^a Ormaetxeak hartu zituelarik, Arrasate Kooperatiba Tal-

deari buruzko diaporama bat ere ikusi zuten eta azkenean bazkari bat eskaini zitzaion jubilatuei eta beren ezkontideei. Bazkarian Juan M^a Otaegi, Lankide Aurrezkiko Lehendakaria, Juan Jose Arrieta Zuzendari Orokorra eta Giza-Baliabideen Zuzendaria den Pello Gereño egon ziren.

Omenaldian parte hartu zuten jubilatuek hauek izan ziren: Arrasateko José Asunción eta Ignacio Ceciaga, Donostiako Ignacio Eguiazabal eta Jesús Garmendia eta Barakaldoko Enrique Rodriguez.

Zalantzarik gabe ondo pasatzeko aukera izan zuten jubilatuek beraiei eskainitako omenaldi horretan. Lankide Aurrezkiko arduradunak ere ekintza honen bitartez jubilatuek Lankide Aurrezkiaren alde egin duten lana eskertu nahi izan dute. Ea ba, beren lan mundutik kanpo igaro beharreko denbora ondo betetzen duten. Zorionak.

FORO DE CAD/CAM EN EL SECTOR MOLDES Y TROQUELES

El programa IMI y el Centro Tecnológico Ikerlan, organizan para los días 13 y 14 del mes de febrero un Foro sobre la Tecnología CAD/CAM en el sector de Moldes y Troqueles en el marco del Parque Tecnológico del País Vasco.

La celebración de este Foro responde a la necesidad de proporcionar un lugar de encuentro en el que debatir la situación y tendencias de la Tecnología CAD/CAM de una manera no generalista, sino bajo un enfoque sectorial, con el fin de agilizar y mejorar su implantación en las empresas.

Dentro de la problemática del CAD/CAM intervienen las empresas matrices y de troquelaría, los fabricantes de los sectores Automóvil y Aeronáutico y los suministradores de CAD/CAM. La visión de la problemática es diferente para cada una de las partes, por lo que se plantea la necesidad de una discusión abierta que sirva para contrastar las diferentes alternativas, realizar la situación actual y plantear una estrategia a largo plazo en la utilización de los sistemas CAD/CAM.

El Foro está dirigido a directivos y técnicos de empresa del Sector Moldes y Troqueles, comprendiendo las empresas de troquelaría y matricería, inyección de aluminio, inyección de plástico, fundición, estampación y forja, etc.. En dicho Foro, que constará de catorce ponencias y



Ikerlan, Centro de Investigación.

dos mesas redondas, se abordará el CAD/CAM desde dos puntos de vista: Como herramienta estratégica para la empresa y como herramienta de conexión entre contratistas y subcontratistas.



GURI DAGOKIGUNAK

La Organización Nacional de Ciegos (ONCE) ha llegado a un acuerdo de colaboración con el grupo empresarial Eroski gracias al cual participará, con una inversión todavía indeterminada, en la expansión de la cooperativa vasca de consumo. (...)

En el proceso, que llevaría a Eroski fuera de su tradicional ámbito de actuación (el País Vasco y Navarra) y al sur de Francia, intervenirían la cooperativa valenciana Consum y la firma francesa Adour Pyrenees, además del Banco de Crédito Agrícola (BCA) y ahora la ONCE.

EL PAIS, 3.1.91

'Lankide Aurrezkia sortzea Arizmendiaretak bultzakadarako zuen gaitasunak ekarri zuen. Hura beti pentsatzen zegoen eta ikusi zuen kooperatibak zabaltzea ezina zela, eutsiko zuen banku bat eduki gabe, beste bankuek ito gintzake-teela, beste enpresa mota bat ginelako. Kezka honetatik jaio zen Lankide Aurrezkia. Gu fabrikako gizonak ginen eta guretzako bankua mafia zelebre bat zen eta ez genuen horrelakoetan sartu nahi. Baina berak pisu bat alokatu zuen eta egin egin zuen'.

Alfonso Gorroñoitiak, ARGIA aldizkarian

'El entorno competitivo se ha endurecido de tal forma que la supervivencia y el desarrollo de las cooperativas, eleva la preocupación por la productividad y la rentabilidad, y obliga a un proceso de asociación y concentración empresarial. (...)

La empresa moderna que se mueve en sectores dinámicos tiende a adquirir dimensión, capacidad financiera, potencial de innovación, dominio del mercado, más aún en una época en que el mercado se mundializa y, más en concreto, se está gestando a velocidades supersónicas un mercado único europeo'.

Javier Salaberria, en la revista JARDUN



Otalorako Berriak

SEMINARIOS PARA 1991

Definitivamente están fijados 7 del total de seminarios para directivos que este año se van a impartir en Otalora. El procedimiento para la selección de los seminarios a desarrollar durante el presente año fue el de enviar una encuesta a directivos de las diferentes cooperativas a través de la cual ellos seleccionaron entre diversos temas aquellos que más les interesaban.

Los temas seleccionados por los directivos y por orden de preferencia fueron: Dirección Estratégica, Calidad Total, Finanzas y Contabilidad para directivos no financieros, Gestión de Producción, Control de la empresa (cuadros de mando), Cash Management y el Plan de Marketing.

Sorprendentemente el tema propuesto en la encuesta 'Comunidad Económica Europea' no suscitó el interés de los directivos y fue el que menos votos recibió de un total de 15 temas propuestos.

Como sabéis la impartición de seminarios para directivos es otra de las funciones del Centro de Formación Socio Cooperativa Otalora, además de la organización de cursos para Postgraduados y programas Master en Dirección de Empresas Cooperativas.



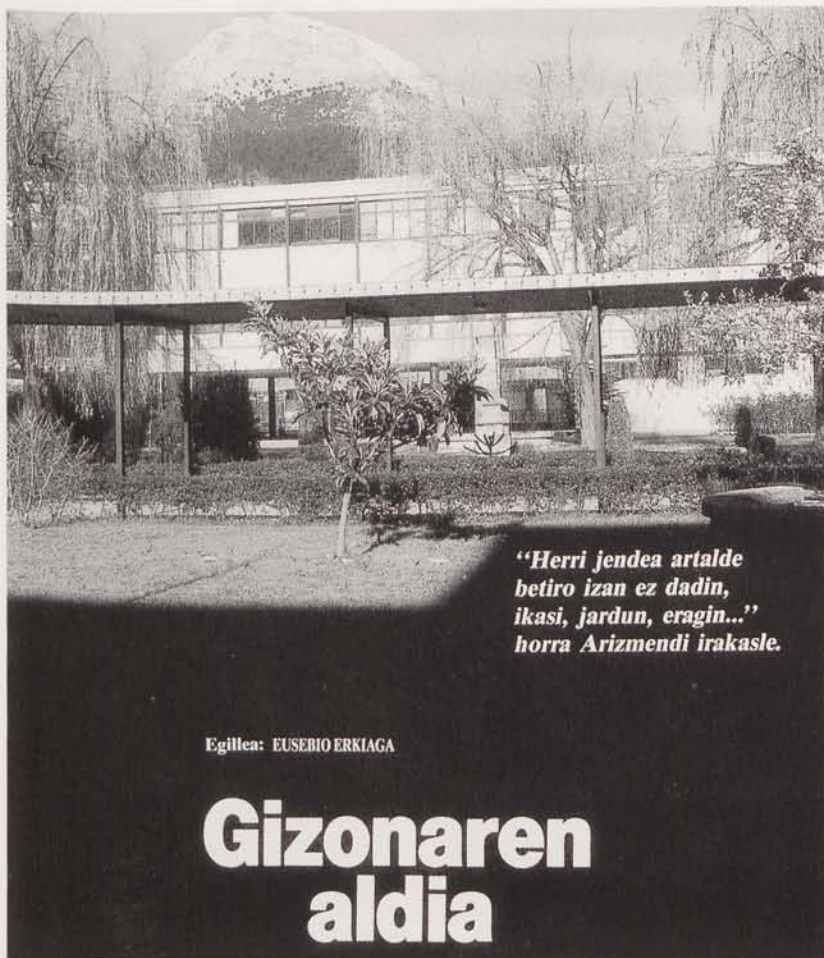
IKAS '91 DAGOENeko MARTXAN

Urtarrilaren erdialdean hazi zen aurten burutuko den IKAS '91 delako graduatuondokoentzako formakuntza ikastaroa.

45 ikasle bildu ziren bi egun horietan Otalora Hezkuntzetxean ikastaro berri honi hasiera emateko. Dakizuen bezala ikastaroak urtebeteko iraupena dauka, eta urte honen zehar empresako kulturari buruzko gai pila bat eztabaidatu eta ikasi egingo dira. Hala nola, Finantzak, Inbertsioen azterketa, Antolaketa eta Giza-Baliabideak, Kooperatibismoa, Marketing-a, Informatikako aplikazioak, Kontabilitatea, Zuzendaritza Estrategikoa ...

Ikastaro honi hasiera emateko eztabaidatu zen lehengo gaia 'Formakuntza empresa kooperatiboetako gestioan' izan zen, hasierako gai hau 3 arlo desberdinetan banatuz; lehenbizikoa 'Entrepresa Kooperatiboa', bigarrena 'Zuzendaritza Estrategikoa' eta azkena 'Antolaketa eta Giza Baliabideak'.

Datozen bi hilabeteetarako pentsatuta dauden gaiak honako bi hauek izango dira: Alde batetik 'Arlo Funtzionalen Gestioa', honen barnean mota desberdinetako gestioa aztertuko delarik, hala nola gestio ekonomikoa, komertziala, marketing-eko gestioa etab., eta bestaldetik 'Integratuzko gestioa eta gai espezifikoak', honen barnean 'Planifikazioa eta Gestioaren Kontrola' eztabaidatu beharreko gaiak izango dira.



“Herri jendea artalde betiro izan ez dadin, ikasi, jardun, eragin...” horra Arizmendi irakasle.

Egilea: EUSEBIO ERKIAGA

Gizonaren aldia

ON JOSE MARIAREN OMENEZ

M arkinan On Jose Maria Arizmendiari jaioterrian, omenaldi bat beronen oroitzapenean egitea pentsatu dute. Plaza bat dedikatuko diote. Ekitaldi ofizialak egiten direnean emango diegu gure irakurleei gertaera honi buruzko zehaztasunen berri.

Arrasateko Kooperatiba Taldeak Otoraren eskutik hartuko du parte omenaldian, Eusebio Erkiaga, On Jose Mariaren kide eta lagunak egindako euskarazko olerki-liburu bat argitaratuz.

Liburuan, bere jaiotze-egunean hasi eta heriotzeraino, mirespen-sentimendu sakonaz kontatzen da atalez atal omenduaren bitzita.

Egilea Lekeition jaio zen 1912an, bizitzen eta herri hizkuntza batera ikasi zituelarik. Idazle fruitukorra, olerkian, hizlauan eta antzerkian sakondu du eta lan batzuk argitaratu ere, euren artean 'Txurio Txuria eta Irribarrea' goraiatzan dugularik. Antzerkian eta hizlauan sari ospetsuak lortu ditu.



EUSEBIO ERKIAGA

Lekeition jaio zan, 1912 irailaren 4an. Etxean eta kalean ikasi eban euskera. Eskolan, gaztelania.

Hamazortzi urtekoa zala hasi zan euskeraz idazten, orain hirurogei urte: uriko albistak, olerkiak, artikulu laburak, Euskadi egunerokoan, Ekin eta Yakintza aldizkarietan.

1937 urtearen hasiera Eguna euskal-egunkariko kazetariarik bat izan zan, bost hilabete ta erdian.

Gerrate ostean Euzko-Gogoa, Egan, Anaitasuna, Idatz & Mintz, Olerti eta abarretan agertu izan dira bere la-

nak. Bai hizneurtuz bai prosaz (elebarri, teatro) sariak lortu ditu.

Egin eta argitaratu dituan liburuak, nobelak: Arranegi 1958, Araibar Zalduna 1962, Batetik bestera 1962, Jaioko dira 1984, Txurio Txoria 1986 eta Irribarrea galtzen danean 1987.

Aipaturiko liburuetarik batzuk birritan ere argitaratuak izan dira, eta prosa landu horretan ere, lirika ikutua nabari dala esan daroe irizleek.

Oraintsu "Lauaxeta"ren opaz atal biko poema egin dau, eta ganera, Jose Maria Arizmendiarieta bere adiskide haundiaren gomutan eta goran, eskuetan daukazun poema epiko-didaktiko hau, Gizonaren aldia.

Erkiaga Euskaltzain osoa da 1963 g. urtetik eta Labayru Ikastegiko Deduzko Kide.

Eusko Jaurlaritzako Kultura Sailak 1988eko Euskal Letratuko Merezimenduzko Saria emon utsan, bere bizitzako euskal lan guztiak Opera Omnia aintzat hartuz.

Nos han visitado



ESCUELA UNIVERSITARIA DE INGENIERIA INDUSTRIAL DE BILBAO

El pasado mes de diciembre recibimos tres grupos de estudiantes de quinto curso de la Escuela Universitaria de Ingeniería Industrial de Bilbao. Estas visitas están encuadradas dentro de un extenso programa de visitas elaborado por el Grupo Fagor

el cual tiene como objetivo primordial ofrecer a los futuros ingenieros una panorámica general del Grupo Cooperativo Mondragón. Además dichas visitas sirven también para estrechar vínculos con los estudiantes y ofrecerles alguna oportunidad para trabajar en nuestras cooperativas durante el verano, así como ayudarles a enfocar el proyecto de fin de carrera que en 6º curso tienen que realizar.

Los estudiantes tuvieron ocasión de visitar el Centro de Investigación Ikerlan, la actualmente reconvertida planta de lavadoras de Garagarza y finalmente Otalora, lugar este último donde después de comer, asistieron a una pequeña charla sobre la estructuración y organización del Grupo, funciones del centro de formación y posibilidades que pueden tener de recalcar en nuestras cooperativas. En la foto aparecen los alumnos de 5º de Ingeniería que nos visitaron el día 18 de diciembre del pasado año.



EDGARDO GARCIA, Secretario General de la Asociación de Trabajadores del Campo de Managua (Nicaragua)

La Asociación de Trabajadores del Campo es un Sindicato Agrícola que agrupa a los diferentes sectores agrícolas de Nicaragua. A partir de febrero de 1991 y debido a un proceso de reprivatización elaborado desde el Gobierno Nicaragüense, las plantaciones de arroz, café, algodón, tabaco y bananas, así como la ganadería pasará a propiedad de los campesinos y se constituirán en asociaciones o cooperativas. Esta reprivatización supone una

fuerza de trabajo permanente de 26.000 trabajadores divididos en 13 empresas diferentes y 511 centros de trabajo repartidos por toda la geografía nicaragüense.

Edgardo García ha visitado los países escandinavos y Bruselas para recalcar en Mondragón los días 10 y 11 de diciembre con la pretensión de aclarar los conceptos organizativos y a la vez pedir ayuda en el plano crediticio y comercial.

Hay que tener en cuenta que en estos momentos la base productiva de Nicaragua es la agricultura y ganadería ya que la industria está totalmente desecha por la guerra civil mantenida durante 10 años y por el bloqueo y acoso económico ejecutado por los Estados Unidos. Suerte al pueblo nicaragüense en su camino hacia la cooperación.



Cartas al Director

Estimados amigos:

Me alegré mucho de estar con vosotros y sobre todo porque me permite renovar contactos con cooperativistas genuinos de vez en cuando. Hay pocos en EE.UU. Con vosotros se puede hablar seriamente del tema y es refrescante tener esa oportunidad.

De hecho el tema del estado del cooperativismo (en la mente de los cooperativistas) me han hecho pensar mucho en la cuestión de la educación cooperativa y los conocimientos que, en ese campo, tenemos aquí. Concretamente hay una corriente de pensamiento que comenzó con Jean Piaget y John Dewey pero que ahora le da forma Lawrence Kohlberg y que nosotros seguimos porque no se ciñe exclusivamente a los temas habituales en los estudios organizativos tales como la participación, los grupos de trabajo, etc., sino que aborda los aspectos de valores colectivos, normas de conducta y sobre todo el razonamiento moral de individuos y grupos que son los elementos fundamentales de la cultura organizativa.

Cada día se habla más de la cultura de la organización y menos de ideologías. Parece que se avanza en la línea de conjugar la eficacia económica con la humanización del trabajo incidiendo en la cultura propia del grupo de personas que forma la sociedad.

Aquí casi nadie duda de la necesidad de adaptación de las formas y contenidos de las relaciones empresariales aceptadas hasta ahora porque la realidad social y económica está variando muy rápidamente.

Creo, como veis, que vosotros en el terreno práctico y los intelectuales en la teoría planteáis las mismas preocupaciones. ¿Por qué no colaborar en la búsqueda de soluciones?

Es precisamente en esta dirección, en la búsqueda e investigación de nuevas soluciones que nos permitan progresar a vosotros y a nosotros, a todos en una línea de gestión y de participación más amplia, en una palabra más cooperativista y cito la palabra cooperativista por emplear un término que es muy querido.

Habéis conseguido metas sociales importantes, grandes logros que pueden ser de gran ayuda en la vida comunitaria pero también podéis decir que no sois solo constructores de sueños o de castillos en el aire, de un Disney World de la fantasía como diría un americano como yo, sino que todo eso está sustentado por un sólido, permítanme que utilice el término grandilocuente, de ingerir industrial con empresas y proyectos humanos que han conseguido afianzar la imagen del Grupo Cooperativo Mondragón y su mensaje social en áreas muy lejanas de nuestro planeta.

Por último y como despedida, la formulación de un deseo: Que todo lo conseguido hasta el momento presente no os condicione en vuestro desarrollo futuro y que como modernos narcisos no caigáis en la tentación de recrearos en la contemplación de los hechos, que es mucho, sino que continuéis con vuestra tarea de experimentación de nuevas alternativas, válidas para la eterna dicotomía capital/trabajo.

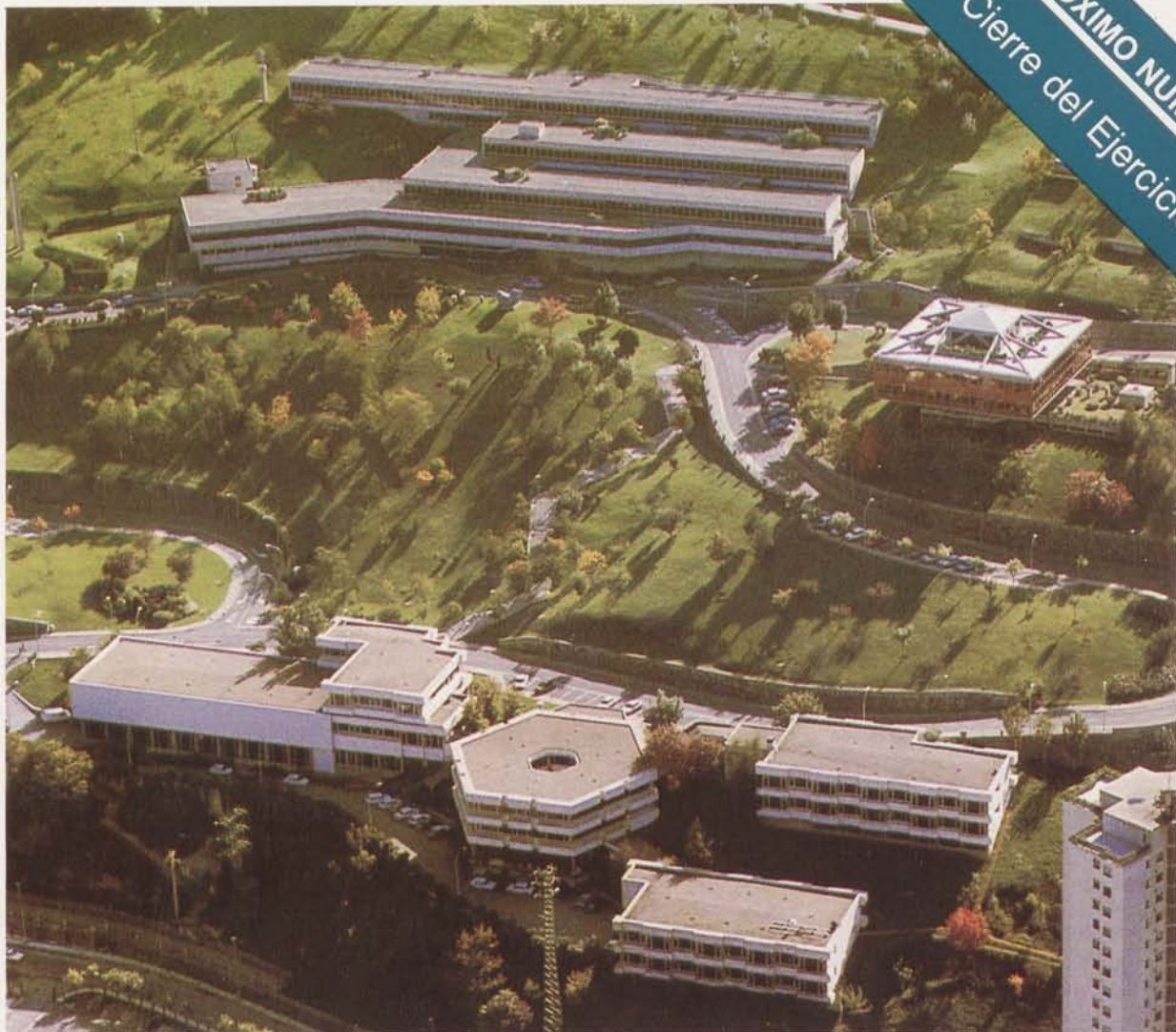
Atentamente,

Fred Freudlich
BOSTON (EE.UU.)

a) No se admitirán Cartas al Director cuyo contenido se extienda más allá de un folio.

b) Las opiniones vertidas en Cartas al Director no son aceptadas necesariamente por la Redacción del T.U.

c) Es imprescindible que sean firmadas y en ellas quede constancia del D.N.I. de su autor/autores.



La Cooperación es una auténtica integración del hombre en el proceso económico y social, que configure un nuevo orden social; los cooperativistas deben concurrir hacia este objetivo final a una con todos los que tienen hambre y sed de justicia en el mundo del trabajo.

D. José María Arizmendiarieta