

T.U.

Trabajo y Unión

lankide

N.º 285

Octubre 1.985

**NAEKO
EN NAVARRA**

Europa: Norte y Sur

J. M. Mendizábal

Hace ya más de un cuarto de siglo, un eminente profesor de Historia nos dijo: "Pretendo confundir un poco esas ideas tan claras que tenéis". Fue la primera vez que escuché una exposición sobre Lutero que, por una parte, me pareció objetiva y en la que, por otra parte, el monje agustino resultaba bienparado y atrayente.

En mi última entrega a T.U. inicié una reflexión sobre Europa y concluía diciendo que había que entrar en Europa sin complejos, pues creo que la Península puede aportar muchas cosas buenas a Europa. También yo, en mi sencillez, pretendo confundir claridades.

Complejo de sureños

La Historia la han debido escribir los del Norte y a los del Sur nos ha nacido la sensación de que somos menos civilizados que los del norte, que tenemos mucho que aprender de ellos. Pareciera que del sur nada que sea realmente civilizador y progresista puede llegar.

La barbarie y la civilización no se pueden limitar a espacios geográficos; son categorías mentales que se traducen luego en barbaridades o civilidades. Estoy convencido de que un poco menos bárbaros somos los del sur, aunque también tenemos las nuestras en gran parte por querer imitar a los del norte, a los que no se les puede negar genio, audacia, esfuerzo, agresividad, trabajo, idealismo. A los del norte les podemos decir que nos pueden enseñar todo menos civilidad, pues tenemos ciudades desde hace muchísimos siglos, desde mucho antes de que París, Berlín o Londres fueran villorios, y en el arte de vivir y de convivir poco nos pueden enseñar.

"Que inventen ellos"

En su día este asunto ya levantó polémica. "A las propuestas de Ortega de Europeizar a España, Unamuno contestaba que inventen ellos". Así las cosas estallan las dos guerras mundiales y la barbarie, apenas tamizada por insuficientes siglos de civilización rebrota en Europa con pleno vigor: Hitler, Auschwitz, Desdre,... Madariaga resumió así la situación: "Cuando Ortega nos había convencido de imitar a Europa la modelo se volvió loca".

La cita es del libro que me ha acompañado este verano "El mediterráneo y los bárbaros del norte" de Luis Racionero. Los bárbaros han vencido siempre a los más civilizados y luego los hemos tenido que refinar. Los del norte podrán ser más trabajadores, viven para trabajar. Los del sur trabajamos para vivir. Pueden ser más organizados y más agresivos, pero no más sabios que los Italianos y los Andaluces.

Las citas sobre la barbarie de la cultura europea del norte son muy duras "Primero los puritanos

protestantes, luego los utilitaristas escoceses, ahora los ejecutivos americanos han desarrollado un sistema económico materialista, desmedido y agresivamente competitivo propio de una mentalidad bárbara". "Desde que comenzamos a imitar a los americanos el progreso material ha sido innegable y, en buena medida saludable; el retroceso en trato humano y calidad de vida es también considerable".

Esta misma opinión se recoge en "LA EUROPA QUE PODEMOS ESPERAR" "Un proyecto europeo buscado y asumido con un mínimo de sensatez humana debe cuestionar la podredumbre de una civilización materialista y economicista como la actualmente imperante". "Europa no puede optar por un insolidario sumarse al carro de los países que basan su desarrollo en el subdesarrollo y miseria de dos tercios de la población mundial".

Nuestra aportación

Lo que parece evidente es que deseamos intensamente eso mismo que se critica de los "barbaros" del Norte. Desearíamos poder competir con ellos en valores económicos. En nuestro entorno cooperativo vasco lo entendemos bastante bien. Los Europeos deben ser imitados en lo que deben ser imitados. Nuestra pervivencia depende de que no hagamos un poco "bárbaros", esto es, que inteligentemente produzcamos mejor, y vendamos a buenos precios y creemos los bienes materiales que nos permiten vivir bien. el problema no está en que tengamos abundancia de bienes sino en el uso que hagamos de los mismos. Es una cuestión de valores "Los valores utilitaristas y puritanos ensayados por los países nórdicos han llevado al mundo al borde del caos". "En la tradición mediterránea con su noción de la medida, su amicalidad del ágora, su humanidad en el trato y su deleite en los goces del vivir y del convivir se puede encontrar un freno y contrapeso a la Europa de ejecutivos agresivos, competidores pragmáticos, desarrollista, ciegos, servidores del beneficio monetario que se ha creado desde el Norte,... con su colosalismo sin medida... su crecimiento ilimitado y su desenfrenado incentivo de beneficio, hasta abocar en una masiva infelicidad de la opulencia".

Esto no es una invitación a que no se trabaje. Esto es una invitación a pensar en los valores del humanismo y mediterráneo que han fascinado a tantos europeos ilustres desde Byron o Goethe hasta los que pululan por Creta, o Ibiza o Almería como normandos redivivos del siglo XX. Nuestra aportación puede ser el sentido de la medida, el sentido de la ironía, el sentido del diálogo, el sentido de la relatividad de los medios y de la trascendencia de los fines. Si todo se reduce a valores económicos, sigamos los caminos de la barbarie. Si los valores económicos se deben interpretar en valores humanos sigamos pensando en nuestra aportación a Europa.

Las tres Cooperativas (Embe-ga, Ian y Zertan) que constituyen el Grupo NAEKO, nacieron en la década de los 70, impulsadas por la División Empresarial, con el objetivo de crear puestos de trabajo en régimen cooperativo en un medio incipientemente industrializado. Además, en el caso de Ian existía como particularidad el propósito de desarrollar los productos agrícolas característicos de la zona.

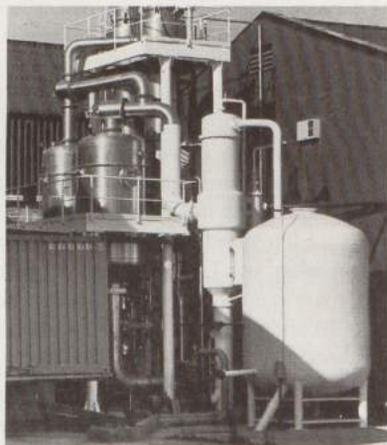
Con orígenes sociales y proyectos industriales muy diversos, su andadura no ha sido siempre fácil, pero su actual nivel de consolidación demuestra que la promoción cooperativa no es una utopía, incluso en condiciones objetivas no siempre favorables.

En la actividad empresarial, como en otras, existe el riesgo de atribuir al futuro características idénticas al presente, de configurarlo como una

proyección lineal de las circunstancias buenas o malas, de la actualidad.

La presencia de Cooperativas de trabajo asociado en Tierra Estella y la Ribera, aún discreta, tiene ante todo el valor y la virtud de ensanchar nuestro horizonte, de constituir un acicate para la asunción de nuevos retos futuros. Teniendo en cuenta que "al que no progresa, la vida le arrolla".

non zer



Originariamente el Grupo NAEKO agrupó a todas las Cooperativas navarras asociadas a Caja Laboral Popular. Razones de carácter empresarial y geográfico -conviene recordar que Navarra es tan grande como el resto del País Vasco-, aconsejaron en 1984 la partición en dos del grupo primitivo. En la actualidad Naeko acoge a las dos Cooperativas estellessas -Embe-ga y Zertan- y a la conservera Ian de Villafranca.

Consecuentemente, este ejercicio de 1985 ha de considerarse como un año constituyente. Un período en el que se están revisando y actualizando las Normas de Organización del Grupo, a fin de lograr una mayor solidaridad intercooperativa y una gestión empresarial más eficaz.

El cooperativismo navarro nació con la crisis encima. De ahí la importancia del proceso actual, en el que se está incidiendo a nivel de Grupo en el apoyo a la gestión de las Cooperativas, tratando de aplicar la Dirección Estratégica, que está enfocada fundamentalmente a corregir los desajustes más significativos y el asentamiento de las bases del futuro. En este contexto destaca por su significado una buena gestión de los equipos humanos.

De cara al futuro, el principal desafío que tiene ante sí Naeko es, a juicio de su Director General, el de rentabilizar cada una de las Cooperativas y el de crecer en el marco de un desarrollo armónico. (Pág. 11).

La mejoría no es suficiente aunque en 1985 se estén dando avances significativos respecto al quinquenio anterior. Esta es la idea central del artículo de José M.^o Ormaechea, director de Caja Laboral Popular, en el que se plantea la necesidad de adaptar los valores básicos de la Experiencia Cooperativa -trabajo y solidaridad-, a las exigencias de los tiempos actuales. Precisamente, ahora que se cumplen 30 años del inicio del Cooperativismo mondragonés. (Pág. 5).

Los Grupos de Progreso en la gestión integral de la empresa es el primero de los capítulos dedicados a este tema de actualidad, escrito por F.J. Larrañaga Guridi. (Pág. 9).

La represión penal contra el fraude fiscal, es analizada por Xabier Lasaga, teniendo en cuenta las modificaciones efectuadas por la ley orgánica del 29 de abril de 1985. (Pág. 20).

La Ikastola es la base de la Escuela Pública Vasca, expone A. Campos Illarramendi, presidente de la Federación Guipuzcoana de Ikastolas, quien subraya que "este es el patrimonio que hemos recibido y debemos entregar a los que nos sucedan". (Pág. 22).

Kooperatibetako Berriak compone la sección habitual dedicada a noticias de nuestras Cooperativas e Instituciones. (Pág. 23).

Trato laboral adecuado a las embarazadas

Desde hace algún tiempo hay un tema que preocupa mucho no sólo a la Iglesia y a los dirigentes de derechas, sino también a la gente en general. Me refiero al descenso que ha tenido la natalidad y en consecuencia al aumento de la media de edad en la población. Por lo tanto corren tiempos de embellecer la maternidad (incluso en el país vecino hacen una propaganda exhaustiva de ella y se premia materialmente).

También es conocida la polémica sobre el aborto, pero en este país parece que se quiere obligar a las mujeres a tener hijos cuando no los desean. Yo soy de las que opina que la maternidad es una opción y que puede ser bella si es deseada. ¿Por qué no se ponen los medios para que las mujeres que quedan embarazadas porque quieren, puedan poner un buen fin al embarazo?

Para esto no hay fórmulas mágicas, pero hay unos mínimos. Uno de ellos es que si una mujer embarazada trabaja en un puesto penoso (tóxico, alta actividad, permanencia de pie, cadena, humedad, etc.), pueda cambiar de puesto, se le elimine la actividad o se le busque un puesto en condiciones que no afecten ni al feto ni a la futura madre.

Todo esto no se me ocurre porque sí, surge del caso de 2 mujeres embarazadas en Amat que han visto pasar los 9 meses sin tener la más mínima consideración hacia su estado! Qué falta de ética la de los señores que hablan de solidaridad, cooperativismo, etc.!. Este tipo de cosas no ocurren ni en las sociedades anónimas. En el artículo 32 del Convenio del Metal se recoge un párrafo más decente que la actitud de los dirigentes de Amat.

¡Vaya futuro nos espera en fábricas donde lo único que vale es la producción!, sin tener en cuenta los embarazos, la edad, los achaques, u otro tipo de condicionamientos personales, que todos ellos en conjunto hacen de nosotras en cada momento lo que somos: en primer lugar mujeres, puede que algún día embarazadas y, al final, si no nos aprietan mucho, viejecitas.

Yo sólo planteo que se tome en cuenta la condición de personas y no se nos degrade en una época clave para nuestra vida y la de nuestro futuro hijo o hija sólo porque producimos un poco menos.

Miren Gallastegui Lete

La otra cara del Japón

Estamos viviendo momentos en que los discursos a favor del modelo capitalista japonés acaparan un sinfín de Tribunas desde las cuales se hace ver a las gentes de a pie la panacea o el mesías que va a redimir el Mundo Occidental de sus desmanes.

Pero cualquier persona con convicciones progresistas y conocimientos sobre economía-política sabe con creces que el modelo productivista, expansionista y consumista japonés, de ninguna forma es extrapolable ni alternativa a la crisis del resto de Países del Emisferio y ello debido a las siguientes razones.

Por ser Japón un país con una política industrial sin ningún tipo de planificación, con una sobreproducción nacional enorme, siendo capaz por sí sola para abastecer buena parte del consumo del mercado mundial. Si se diera el caso de extrapolar sus productividades y el tipo de sistemas productivos a Occidente, no estaría de menos recordar a sus simpatizantes que, desde ya, se sometieran a un reciclaje para experimentarse en la conducción de aeronaves espaciales (semejanza al telefilm "V") para que de la Andrómeda o de alguna galaxia extranjera esa enorme masa de materia prima necesaria para abastecer tantas y tan sofisticadas factorías, para, una vez elaboradas, ofertar a nuestros semejantes de otras Dimensiones.

La actual coyuntura económico-social no está para algaradas, y poner hoy en escena en Occidente la obra que los "Kamikaces" están realizando, sin ningún tipo de transacción económica ni planificación entre los respectivos países, nos acarrearía a corto plazo, en torno al año 2.000, un nuevo desastre socio-laboral y, por supuesto, político, con unos costos humanos irreparables.

Japón, de ser un relajante y paradisíaco país, el desca-bellado "desarrollo" tecnológico está ocasionando al Mundo del Trabajo nipón una tasa de mortandad por suicidios sin precedentes en la Historia de la Humanidad, siendo el gasto en asistencia en psiquiatría un 100% superior al de los Países Escandinavos.

Es luctuoso que un país, realizado en su larga trayectoria histórica en consonancia y equilibrio con sus Valores Espirituales y Naturales, se encuentre hoy sumido en esa contrariedad, debido fundamentalmente a la fría carrera tecnística y consumista.

Seamos pues sensatos y objetivos a la hora de ir informando sobre este país. **Hoy por hoy la respuesta a la crisis NO pasa por Japón ni por postulados tecnístas o economicistas, parciales o sectoriales**, porque ello supone pan para hoy y hambre para mañana.

Vayamos hacia una NUEVA ALTERNATIVA desde la cual vayamos progresivamente ORDENANDO el actual MODELO ECONOMICO y SOCIAL, hacia otra más solidaria, relajada y humana, recobrando de esta forma nuestro curso natural, que este descontrolado "desarrollo industrial" nos ha ido tristemente alejándonos de ella.

JOSU ZABALO

Septiembre 1985

Recordamos a nuestros lectores que esta sección está abierta a cuantos lo deseen. Las CARTAS deberán ir acompañadas de la firma correspondiente y ajustarse, por razones de espacio, a un máximo de 20-25 líneas, siendo enviadas a la siguiente dirección:

TU-LANKIDE - Apto. 39 - Aretxabaleta

1985:

MEJORIA INSUFICIENTE

J. M. Ormaechea

A tres meses de finalizar 1985, comienzan a vislumbrarse con cierta aproximación los resultados que nos va a deparar el ejercicio.

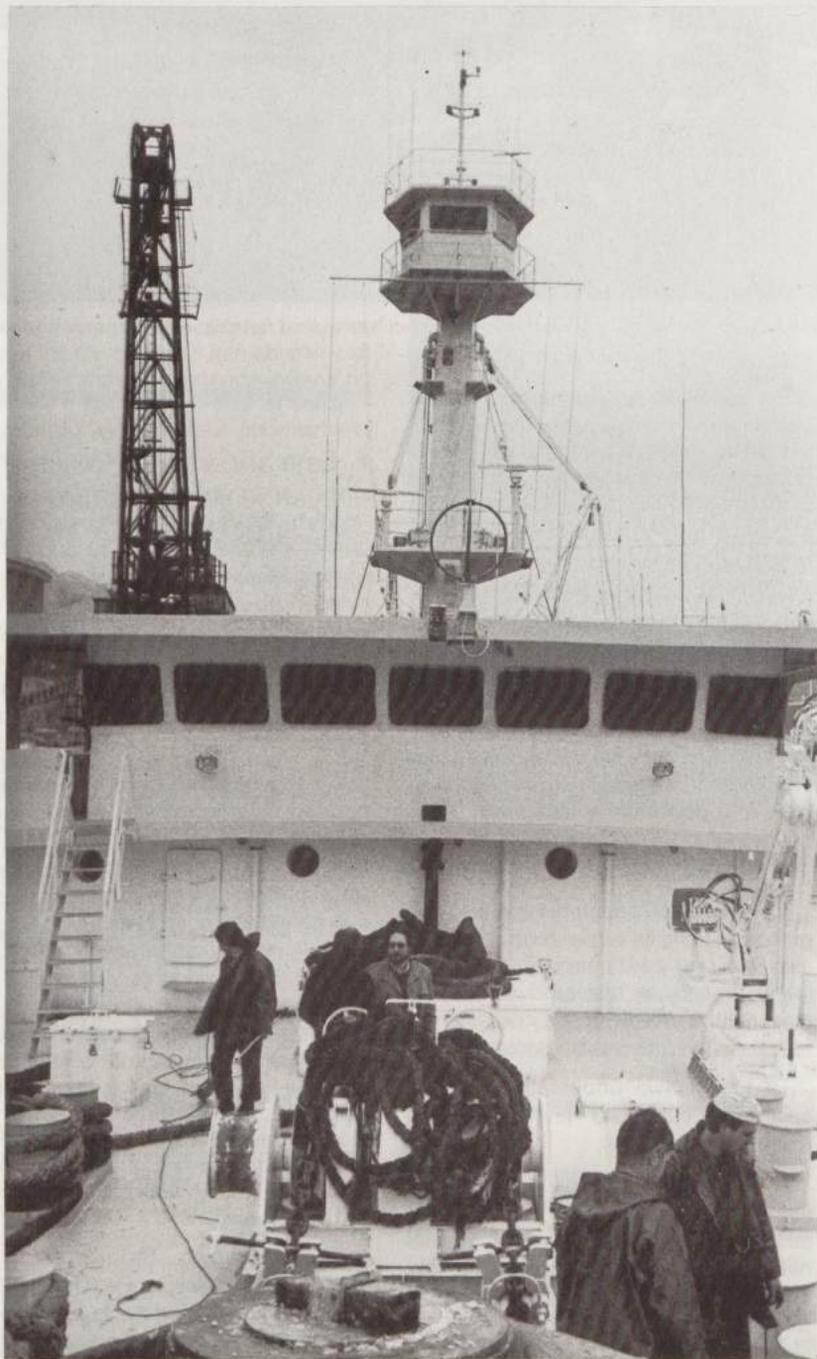
Va a producirse un avance sobre los resultados del quinquenio pasado: se van a superar situaciones críticas en varias Cooperativas del Grupo; se van a aumentar las ventas en el 18% sobre las de 1984, alcanzando entre el 97 y 100% de las que se previeron al comenzar el año 1985; se va a exportar un 32% de las ventas totales; se va a incrementar en un 1% aproximadamente el empleo y se van a obtener Excedentes Netos positivos, por lo que cabe esperar que el "cash flow" aporte más de 7.000 millones de pesetas.

Pero no es suficiente

El hecho de que el quinquenio transcurrido haya sido negativo y en 1985 broten resultados positivos, no es más que un símbolo y como tal hay que interpretarlo, porque de esta mutación, de la que hay que aprovechar su desquite, no se puede deducir que el Grupo, en su conjunto, haya culminado y dejado atrás un proceso de adaptación tecnológico, institucional y mental.

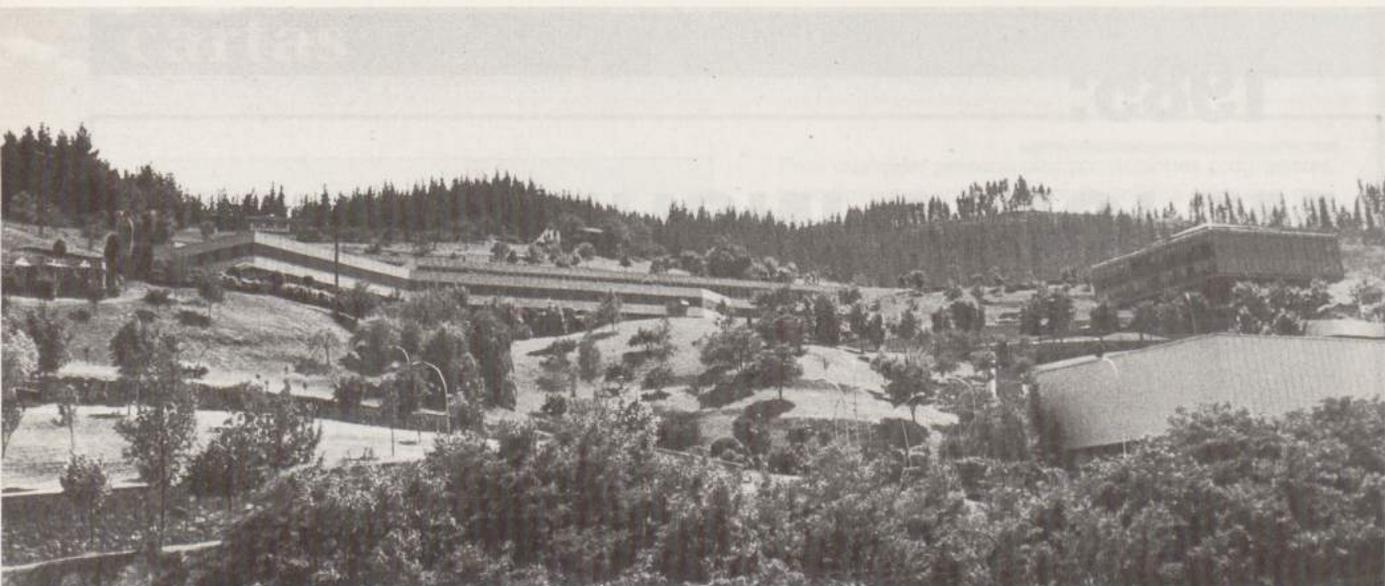
Se producen además situaciones distintas, según las cuales las cooperativas que ordinariamente evolucionan correctamente lo siguen haciendo también en 1985 y las que lo hacían mal en el pasado siguen profundizando sus desequilibrios, con lo que desde un planteamiento individualizado es evidente que aún queda mucho por hacer y que la batalla de la adaptación del Grupo a unas nuevas circunstancias técnicas y sociales no se ha culminado.

Por otro lado, las necesidades de inversión para adaptarse a nuevas tecnologías productivas, de gestión y comerciales, superan a las economías obtenidas y la pobreza de medios subsiguientes impide, en una respetuosa actitud financiera, comprometerse en nuevos endeudamientos cuyo reintegro no esté garantizado por la afluencia paralela y necesaria de Excedentes positivos, capaces de aumentar los recursos propios que vayan sustituyendo a los ajenos.



El trabajo debe vislumbrar su capacidad de internacionalización y olvidarse que el mercado es sólo España.

- Hay que preguntarse si damos por superada la Experiencia Cooperativa o si, por el contrario, asumimos un plan de revitalización y adaptación a la nuevas exigencias.



hace 30 años, en octubre de 1955, se iniciaba la Experiencia Cooperativa, sin sospechar que el futuro iba a depararnos unos resultados tan satisfactorios.

→ Replanteamiento

No es fácil el camino. Hace 30 años, el mes de octubre de 1955, se iniciaba esta Experiencia, en realidad con mucha modestia, y sin sospechar que el futuro iba a depararnos un conjunto de resultados tan satisfactorios y tan extensos.

En aquel momento se fue capaz de adaptarse a las circunstancias: la pobreza de medios, la inseguridad en la toma de decisiones de carácter empresarial, el modelo social cooperativo sin ensayar, las elementales nociones técnicas, y cierta ingenuidad en el mundo de las finanzas, las leyes y el comportamiento fiscal, constituyeron grandes debilidades.

Sin embargo, la coyuntura de la oferta, la apasionada fe en el valor del trabajo, que no se entendía como medio de vida, sino como parte sustantiva de ella, la actitud ilusionada en modificar las estructuras socioeconómicas del mundo que nos concernía y la fuerza ilimitada de la confianza en el éxito, superaron las debilidades.

A una situación preñada de dificultades, se le supo dar cara con los medios y el espíritu que en tales circunstancias se podían ofrecer.

Cabe en este momento reflexionar si ya se han cubierto las etapas y si alcanzadas las fases pretendidas con creces, la Experiencia ya no tiene campo en que moverse, ni metas nuevas que alcanzar, porque se ha llegado a una cima en la que las satisfacciones escasean, sin compensar las amarguras, y la lucha titánica de adaptación y renovación permanente no vale la pena vivirlas en un mundo que vacía su fuerza en conquistas materiales, lúdicas, extrañas a la fuerza inmaterial de realizar las cosas en beneficio del bien común.

Por eso en estos momentos hay que posicionarse y preguntarse una vez, como tantas veces, si damos por superada la etapa de la Experiencia Cooperativa, conformándonos con cuanto tenemos o, por el contrario, asumimos renovadamente un plan de revitalización y adaptación a las nuevas exigencias, dinámicas, cambiantes y sugestivas, para quienes deseen pasar por la vida comprometiéndose más. Sobre todo comprometiéndose con los demás, abstrayéndose de sí mismos, porque la actitud contraria tiene sin duda también sus atractivos y además, y lo que es peor, es la más deslizante y tentadora.

¿Qué le pasa a la experiencia?

La vida en el Cooperativismo está exigiendo sacrificios a casi todos. Pero es evidente que para conocer, padecer o gozar de ello, es necesario sumergirse en el conocimiento de las cosas, única forma de percibir sus sensaciones.

La Experiencia Cooperativa tiene su aplicación inmediata en la Empresa Cooperativa.

A nadie le cabe duda que nuestras empresas requieren un proceso de amplio espectro de funciones que deben adaptarse al cambio que en seis lustros se ha producido. Y esto lo saben unos cuantos socios; en general, los rectores y los directivos que ven que los éxitos de ayer se han tornado en fracasos de hoy y que no encuentran claro el camino de su proyección futura, porque los métodos, que tradicionalmente antes eran suficientes, ahora escasamente sirven para conocer mes a mes la reiteración de su impotencia.

La Experiencia Cooperativa se ha fundado, a su vez, en unos valores insustituibles: **el trabajo y la solidaridad**. Pe-

- Este año va a producirse un avance sobre el quinquenio pasado, pero no es suficiente.

ro en su adaptación progresiva quizás nos haga falta hacer un examen introspectivo.

A partir de ahora el **trabajo** tiene necesidad de adaptarse y la **solidaridad** también. Es decir, que las mismas palabras dichas hace treinta años tenían un significado: trabajo bien realizado, con generosidad, en el esfuerzo de cada jornada, solidaridad en el consumo con el resto de trabajadores, diferencias máximas retributivas en el intervalo 1 a 3, sistemas propios de cobertura social y financiera para acrecentar el sentido de la responsabilidad en los fines últimos de la empresa cooperativa, redistribución de resultados entre las cooperativas de los Grupos Comarcales, prevalencia del trabajo sobre el capital en la toma de decisiones.

Todo muy bien. Todo esto servía y además era suficiente. Pero hoy no basta. En 1985 el **trabajo y la solidaridad** tienen otra traducción y no valen atributos que en el tiempo pasado les concedimos y sirvieron.

Un problema de adaptación

* El trabajo

La empresa de entonces vivía en un régimen de absoluta autarquía, que se manifestaba en unas fronteras cerradas, lo que producía un mercado cautivo,

que crecía incesantemente desde mediados de la década de 1950 a la de 1970 en la medida que se ponían en manos de los trabajadores más recursos en un crecimiento que no siempre venía compensado, sobre todo al final del proceso, por el correlativo incremento de la productividad.

De esta forma, los costes de mano de obra sobre la cifra de ventas pasaron desde un 10% a un 25% y este diferencial produjo el estrangulamiento de la capacidad de generar recursos internos, porque además, al mismo tiempo, el resto de "inputs" del coste, energía y materias esenciales, subían desmesuradamente de precio, sobre todo a partir del final de los cuatro lustros señalados.

No era que se retribuyera exageradamente el trabajo en términos relativos y en relación a las empresas más cercanas competidoras. Lo que ocurría, y ocurre, es que los mercados se han abierto y se van a abrir más, la demanda interna no aumenta y hay que renovar el utillaje - sobre todo mental- para abordar esta nueva situación.

Es decir, el modelo de trabajo debe modificarse. No sirve la gestión precedente, que se circunscribía al área nacional, donde la competencia apenas existía y se limitaba, en todo caso, a otros productos que se fabricaban en el mismo Estado, con el mismo bagaje tecnológico y las mismas ventajas arancelarias.

El **trabajo** debe vislumbrar necesariamente su capacidad de internacionalización y olvidarse de que el mercado es España. Esto exige evidentemente desarrollar un modelo de organización mercadológico, en el que resulten familiares delegaciones en cualquier capital europea, africana, asiática o americana, con las proporciones y limitaciones necesarias para que acceda a masas críticas que las justifiquen económicamente.

Por otra parte, el **trabajo** exige una adaptación permanente para que la tecnología sea susceptible de encarar sólidamente a la competencia que plantean otros Pueblos, que ya la poseen, porque desde épocas pasadas ha sido habitual en ellos la investigación y la innovación, en una competencia abierta que fueron asumiendo con la misma naturalidad que nosotros aceptamos la disciplina del trabajo en la forma y condiciones que eran tradicionales en nuestras empresas y en las que nos rodeaban.

Hay, sin embargo, en todo este proceso una especie de resistencia o fricción que impide que los hechos se produzcan con la velocidad de adaptación necesaria, y es que la evolución tecnológica es más rápida en el tiempo que la

- Los valores de trabajo y solidaridad también han de adaptarse a los tiempos que vivimos.



La solidaridad en 1985 no es una traducción mimética de la de 1955.

demostrada por la flexibilidad que tienen nuestros cuadros técnicos de acceder en sus conocimientos a las exigencias de nuevas técnicas, lo que contribuye penosamente a inadecuar los hombres que fueron la base de las cooperativas en sus inicios, a las nuevas tecnologías; a las nuevas exigencias del **trabajo**.

Para que estos hechos no se produzcan, sobre todo en el futuro, las cooperativas tienen la gran responsabilidad de facilitar a sus socios cauces de adaptación, única forma de que respondan a los retos que se avecinan. Por otra parte, los socios no deben dar a sus conocimientos un valor perenne, sino permanentemente progresivo, más en la medida que los puestos sean de responsabilidad, asumiendo sin descanso, curiosidad y hasta con sentido de supervivencia, las técnicas, procesos y gestiones que se incluyan en un nuevo espíritu, para la adaptación de sus puestos como parte integrante de una empresa viva, que exige el cambio, día a día, aceleradamente.

El **trabajo** es un esfuerzo renovado que cada día tiene que cualificarse.

* La Solidaridad

Podría constituir una rémora con reminiscencias algo arcaicas concebir la **solidaridad** en los términos exclusivos que han constituido la conducta habitual en la Experiencia.

Es más fácil ejercerla en la propia cooperativa que con los demás de un Grupo Comarcal y más fácil con el Grupo que con el resto de ciudadanos que conforman el País.

La solidaridad que tiene como fin exclusivo la promoción individual deja de ser solidaridad.

Pero en todos estos mecanismos que nos relacionan se observa que es muy difícil dar pasos adelante. El "**proceso dinámico de experiencias**" se halla con evidente falta de resortes que estimulen colectivamente a los 19.000 so-

→ cios trabajadores que en cooperativas distintas y situaciones económicas dispares, pongan en común acciones conducentes a mejorar colectivamente el Grupo.

Y la ausencia de atractivos no nace probablemente de la falta de comprensión del fenómeno mundial que auna voluntades para lograr economías de escala, que es una lección bien sabida que los cooperativistas conocen, sino de la incapacidad de entender que la solidaridad en 1985 no es una traducción mimética de la que fue suficiente en 1955, cuando no se pensaba en exportar, la tecnología no conocía la microelectrónica, y los ordenadores y la informática no cabían en los textos que se impartían en las universidades.

El microsistema permitía que la solidaridad se mantuviera en ese esquema estereotipado en el que el intervalo retributivo máximo debía limitarse a la relación 3 a 1. Eran momentos en los que crear empresas no constituía, evidentemente, como ahora, todo un azar que no es capaz de superar el mejor estudio previo que garantice la fiabilidad del proyecto emprendido.

Hay que vincular a nuestros directores con los destinos irrenunciables de la cooperación, su democracia, su transparencia informativa, la caducidad a plazo fijo de su mandato, el dominio de la proyección de la empresa a largo plazo y la acumulación de técnicas progresivas, porque tal sentido será a mi juicio el mejor exponente de su solidaridad.

Y las cooperativas en su conjunto tampoco pueden aislarse aun cuando sean importantes. A escala mundial no existe ninguna cooperativa importante en el Grupo y siendo el ámbito mundial

a donde nos lleva inexorablemente la confrontación empresarial, es el grupo que en 1986 llegará a vender 1.000 millones de dólares el que puede iniciar modestamente algún plan de acción conjunta que requerirá remover la liturgia que hemos otorgado hasta ahora a la solidaridad.

Es posiblemente más fácil la renuncia al favor remunerativo que a la propia área de potestad. Y sin embargo la traducción de esa actitud puede ser una muestra elocuente de insolidaridad.

La vida de la empresa cooperativa no debiera plantear para hombres solidarios más dificultades que las que las so-

ciudades capitalistas plantean. Y, sin embargo, las sociedades cooperativas engendran actitudes insobornables que si no se atajan serán capaces, en poco tiempo, de convertir en estéril el espacio vital que en 30 años se ha ido labrando.

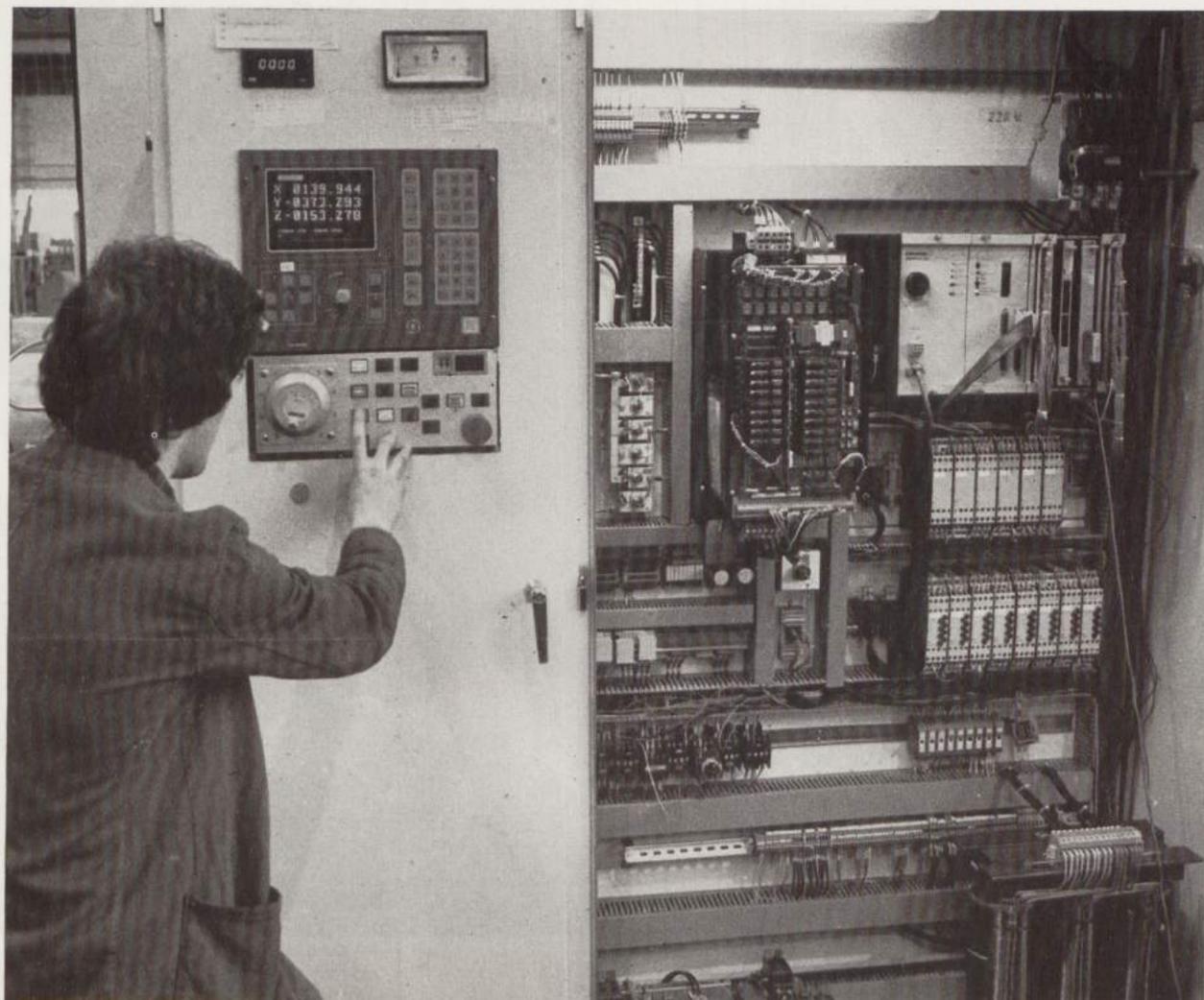
Y a los socios, las personas que trabajan en cada cooperativa, también les corresponderá parte de esta esterilidad colectiva como consecuencia de no haber adaptado a tiempo el ritmo y la magnitud que en 1985 adquiere el concepto de solidaridad.

Por todo lo cual concluyo, aunque 1985 haya mejorado sobre 1984, **la mejoría no es suficiente.** ■

- Las Cooperativas tienen la gran responsabilidad de facilitar a sus socios cauces de adaptación.



Es preciso renovar el utillaje, sobre todo mental, para abordar la nueva situación.



Valorizando al individuo se le permite un aumento de su capacidad y un aumento de productividad.

LOS GRUPOS DE PROGRESO EN LA GESTION INTEGRAL DE LA EMPRESA

Fco. Javier Larrañaga Guridi

Ante el desafío evidente que tiene nuestro entorno industrial, la frase "RENOVARSE O MORIR" viene en estos momentos a ser casi el axioma de nuestra supervivencia.

La sociedad futura estará muy lejos de la "sociedad del más fuerte".

Ahora estamos en ese tipo de sociedad donde triunfa el más fuerte, basando la fortaleza en el poder económico. Pero el futuro no será del más fuerte, o por lo menos no será una for-

taleza basada en lo que hasta el momento hemos entendido como tal (poder físico o poder material). No es ese el camino por el que marchará la futura sociedad, será un camino donde la **ACTIVIDAD INTELIGENTE** marcará todos los pasos.

La **EMPRESA**, como elemento fundamental de la sociedad, ha comenzado a actuar **INTELIGENTEMENTE**. Algunos países han tomado la delantera; algunas empresas se han preparado para el cambio que ya estamos viendo.

Las empresas **JAPONESAS Y NORTEAMERICANAS** han subido

los **PRIMEROS** al **TREN DEL PORVENIR** y están aprovechando esta **SITUACION PRIVILEGIADA**.

La renovación es indispensable en la sociedad occidental y europea, no sólo para enfrentarse con posibilidades de éxito al reto oriental/americano, sino para seguir avanzando por sí misma.

Una **ACTITUD INTELIGENTE** es **APROVECHARSE DE LO BUENO** que la experiencia nos ofrece, y **EVITAR** los errores que nos lastran del pasado y que, por inercia, no nos hemos quitado de encima.



Trabajar todos en el objetivo de todos.

→ **LO BUENO**, lo que nos puede hacer no sólo superar la crisis sino colocarnos en un buen puesto, es **EMPLEAR EL MAYOR PORCENTAJE DE NUESTRO POTENCIAL**. Potencial que tiene dos aspectos:

- * El de la **TECNICA** que con su desarrollo nos permite abrir caminos a la posibilidad de los medios.
- * El **HUMANO** que, con su capacidad **INTELLECTUAL** aunada en equipos y bien dirigida, permitirá salvar los problemas de nuestra sociedad, trabajando **TODOS** en el objetivo de **TODOS**.

Es en lo **HUMANO** donde nos debemos parar y reflexionar:

- ¿CUANTO POTENCIAL INTELLECTUAL SE HA DESAPROVECHADO Y/O SE ESTA DESAPROVECHANDO POR NO TENER LA POSIBILIDAD DE MANIFESTARSE?
- ¿CUANTAS VECES SE HA TENIDO Y/O SE TIENE EN CUENTA LA OPINION DE LA PERSONA QUE EJECUTA UN TRABAJO SOBRE LA LABOR QUE REALIZA?

— ¿CUANTA ENERGIA SE PODRIA AHORRAR SI EL QUE LA MANIPULA HACE DE SU GASTO ALGO SUYO?

Por qué, entonces, no **ACTUAMOS INTELIGENTEMENTE** y buscamos los medios para que el **HOMBRE** -desarrolle la actividad que sea y en el nivel que sea- **COLABORE CON SU POTENCIAL INTELLECTUAL EN HACER QUE TODOS OBTENGAMOS UN PUESTO EN EL TREN DEL FUTURO, EN EL TREN QUE NOS LLEVARA AL PROGRESO**.

Un camino

Uno de los caminos que nos permitirá enfrentarnos sólidamente al futuro, en el amplio sentido **EMPRESARIAL**, es la puesta en marcha del denominado "**GRUPOS DE PROGRESO**", que en otros lugares se denominan Ciclos de Control de Calidad.

Estos grupos se basan fundamentalmente en la participación y en el desarrollo de la persona, teniendo por **IDEAS BASICAS**:

- Contribuir a la mejora y al desarrollo de la Empresa, a través del **BIEN HACER y EFICACIA** del trabajo de **TODOS**.

- Respetar al operario como "**ser humano**" y crear centros de trabajo en los que pueda sentirse bien porque el trabajo adquiere sentido.
- Cada operario en su trabajo conoce mejor que nadie los riesgos y los "**pequeños**" problemas de todos los días y a través de pequeños grupos serán capaces de analizarlos y plantear mejoras que escapan de las posibilidades de los Servicios Técnicos.
- Satisfacción colectiva y personal: intelectual, técnica y profesional de autorrealización a través de los logros que significan la aplicación de sus propuestas en la mejora de los resultados y de las condiciones de trabajo, así como responder a la necesidad social de expresión, participación, reconocimiento, etc.

Características de los Grupos de Progreso

El **Grupo de Progreso** consiste en un "**pequeño grupo de trabajadores de un área determinada de trabajo que, voluntariamente, analizan los problemas de aquélla y estudian posibles mejoras -calidad, productividad, etc.- de eficacia**".

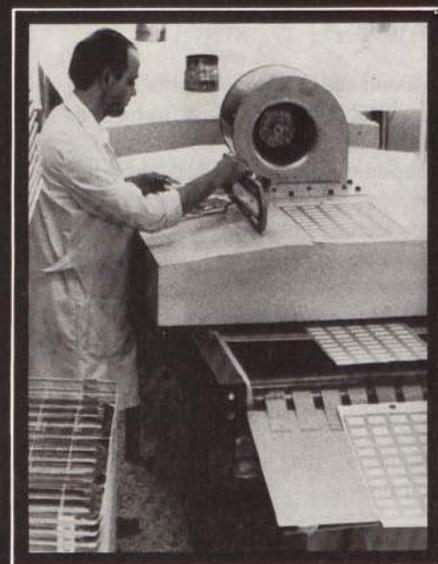
Para ello, se reúnen con una cierta frecuencia con su propio jefe en la empresa, reciben, complementariamente, la formación adecuada y presentan en forma debida sus ideas, sugerencias o proyectos recibiendo, en su caso, de la organización correspondiente de la Empresa la oportunidad de ponerlos en práctica.

Es un **METODO DE GESTION** a partir de una forma diferente de comunicación. Valorizando al individuo se le permite un aumento de su capacidad de incrementar su productividad.

Objetivos fundamentales

Los Grupos de Progreso persiguen entre otros los siguientes Objetivos fundamentales:

- Desarrollo y mejora técnica de la producción (calidad, productividad, costes, seguridad, servicios, tiempos, etc.) en definitiva contribuir a la mejora y desarrollo de la empresa.
- Interesar a los trabajadores en mantener un alto nivel de calidad en sus tareas.
- Fomentar la creatividad-responsabilidad desarrollando las posibilidades personales de cada miembro del Grupo de Progreso.
- Mejorar la comunicación y relaciones personales dentro del centro de trabajo y de la empresa.
- Mejorar el ambiente general de trabajo, adecuando el mismo y creando un centro de trabajo digno, y prometedor en el que sea agradable trabajar.



GRUPO NAEKO

Texto: Jesús E. Ginto
Fotos: Jesús Uriarte

Originariamente Naeko agrupó a todas las cooperativas navarras asociadas a Caja Laboral. Razones de carácter empresarial y geográfico - conviene recordar que Navarra es tan grande como el resto del País Vasco-, aconsejaron hace un año la partición en dos del Grupo primitivo. Actualmente, el nombre de Naeko acoge a las dos Cooperativas estellesas -Embega y Zertan- y a la conservera Ian de Villafranca. El resto de las Cooperativas navarras han formado el Grupo Goikoa.

Naeko cuenta con una infraestructura reducida: su Director Txomin Otamendi y una secretaria que comparte el trabajo con la Dirección de Embega. El Grupo dispone asimismo de un Servicio de Personal y de un Servicio de Riesgos que comparte también con otras Cooperativas. Para Txomin Otamendi, la principal tarea al frente de Naeko ha consistido hasta el presente en la configuración de potentes equipos directivos y en la consolidación empresarial del Grupo.

→ EMBEGA

Dedicada primordialmente, desde su constitución en 1972, al trabajo de la decoración de chapa de aluminio, esta cooperativa estellesa vivió unos primeros años de rápido desarrollo con ejercicios incluso brillantes. La crisis del sector electrodoméstico al que iba dirigida mayoritariamente la producción de Embega y la escalada de precios del aluminio que llegó a subir un 60% entre 1982 y 83 repercutieron negativamente en su actividad, llevando al cambio de su anterior equipo directivo y a un replanteamiento del enfoque productivo y empresarial.

En un esfuerzo por hallar nuevas actividades productivas, la tradicional labor de decoración del aluminio se vio complementada el pasado año con el trabajo en chapa de hierro pintado que hoy día absorbe entre el 10 y el 20% de la facturación. Este es un tipo de actividad que ha venido exigida por la propia demanda del mercado y los crecientes precios del aluminio.

Pero donde Embega apuesta realmente por el futuro es en la fabricación de Juntas para aplicaciones en Sellados y Estanqueidades. Este es un producto de avanzada tecnología que responde a la marca comercial Ega-Print y con el que se intenta sustituir a las Juntas planas tradicionales, aportando unas mayores prestaciones sin incremento de los costos.



La decoración de chapa de aluminio sigue siendo la principal actividad de Embega

El diseño de las juntas es totalmente libre y adaptable a cualquier aplicación, lo cual permite al fabricante de equipos una gran flexibilidad en sus propios desarrollos. Según José María Ezquerro, gerente de Embega desde primeros de año, se ha constatado ya la aplicabilidad de las juntas en 150 casos de 15 sectores distintos y los pedidos han comenzado a llegar, incluyendo fabricaciones para empresas extranjeras de Francia, Alemania, Suiza, Inglaterra, Australia y Méjico. Para finales de este año se prevé que la facturación de las juntas alcance al 5% y se espera que el porcentaje supere el 20% en el próximo ejercicio.

Técnicamente el proceso de fabricación de estas juntas de alta tecnología, cuyo know-how corresponde a la firma inglesa Dawty, está basado en la deposición por medios serigráficos - en cámaras limpias, atemperadas y presurizadas- y en el curado o polimerizado en continuo, mediante modernos sistemas

de radiación con diferentes escalas en las longitudes de onda.

La gestión comercial de este producto tiene un carácter altamente técnico y va acompañada de una labor lenta e individualizada con el cliente que, tal como hemos apuntado, está ya dando sus frutos. Los propios ingleses, subraya Ezquerro, nos han llamado para que colaboremos con ellos en las aplicaciones que ya hemos encontrado aquí.

Un soporte fundamental para el lanzamiento de este nuevo producto ha sido y es la Unidad de Investigación y Desarrollo con que cuenta Embega desde hace año y medio y cuya labor se centra en el desarrollo y aplicabilidad de las juntas de estanqueidad y en la investigación sobre nuevos materiales y polímeros a utilizar, que actualmente son importados en su práctica totalidad y que poco a poco se espera producir en el laboratorio de Embega, con el ahorro que ello supone.

RENTABILIZAR Y CRECER ARMONICAMENTE

El pasado año de 1984, las Cooperativas navarras asociadas a Caja Laboral Popular, tras un largo y debatido proceso decidieron constituirse en dos Grupos: GOIKOA que asocia a las Cooperativas de la Cuenca y Barranca y NAEKO que está integrado por las Cooperativas EMBEGA y ZERTAN de Estella e IAN de Villafranca.

Consecuentemente, este ejercicio de 1985 debe ser considerado como un año constituyente, en el que se están revisando y actualizando las Normas de Organización del Grupo, a fin de lograr una mayor solidaridad intercooperativa y una gestión empresarial más eficaz.

Este proceso trata de adaptar las Normas Genéricas de Funcionamiento de los Grupos a las circunstancias específicas que ofrecen las Cooperativas de NAEKO, teniendo en cuenta su dimensión económica y social y la del Grupo en su conjunto, considerando además que las relaciones intercooperativas, tratándose de sociedades personalistas, exigen un largo proceso de culturización.

Simultáneamente con el proceso de institucionalización del Grupo, se ha trabajado en la vertiente de apoyo de la Gestión de las Cooperativas, tratando de aplicar la Dirección Estratégica, enfocada fundamentalmente a corre-

gir los desajustes más significativos y asentar las bases del futuro.

La gestión de los equipos humanos, potenciándolos, remodelando en su caso y siempre motivándolos, ha sido quizá la tarea realizada con una mayor dedicación.

La planificación a largo plazo, marcando las Políticas Generales y cuantificando la evolución de las variables empresariales de cada Cooperativa, ha sido otra de las tareas desarrolladas en este periodo naciente de NAEKO.

Rentabilizar cada una de las Cooperativas y crecer mediante un desarrollo

En cuanto al colectivo de Embega, compuesto por 115 personas, el Director de Naeo opina que ha reaccionado bien ante los cambios y los sacrificios exigidos, que se han materializado en una ampliación de capital de 50 millones en función del índice de cada uno de los socios, y la percepción de unos anticipos que suponen el 86% del nivel de CLP.

Prosiguiendo con las labores de decoración del aluminio y del hierro pintado, que hoy por hoy continúan siendo la principal actividad productiva de Embega y trabajando firme en el asentamiento del nuevo mercado para las juntas elastoméricas, el futuro de la cooperativa de Lizarra parece estar asegurado,



Embega apuesta por el futuro con la fabricación de Juntas Elastoméricas

contando además con un mercado de exportación que supera actualmente el 25% de su producción.

ZERTAN

El esfuerzo constante y sostenido del colectivo y la entrega diaria de un cualificado equipo directivo que conocía bien la técnica y los canales de comercialización, han hecho de Zertan una empresa bien consolidada en el mercado, tan sólo seis años después de su primer ejercicio completo y a pesar del marco general de crisis en que se mueve la actividad económica de los últimos años. Previamente, hubo que superar una dura etapa de homologación por parte de las multinacionales del automóvil y de los principales Institutos Tecnológicos europeos.

Reflejo en buena medida de este esfuerzo y de esta homologación internacional es el elevado porcentaje exportador que este año alcanzará al 52% de la facturación de Zertan. Exportación dirigida principalmente a Alemania e Italia y que incluye suministros en exclusiva, como es el caso de los termostatos para lavadoras, a multinacionales de la talla de la AEG alemana.

Zertan trabaja con tecnología propia en la fabricación de sus productos que están basados en mecanismos electromecánicos y electrónicos y que comprenden, dentro del sector de electrodomésticos, termostatos para lavadora, protectores termoamperométricos

• *Embega y Zertan cuentan con unidades de I+D, con un presupuesto superior al 3% sobre ventas en 1985.*

cos para compresores de los frigoríficos, aparatos para el control de temperaturas, protectores de placas de cocina, etc. En el campo del automóvil incluye termocontadores, manocantactos de presión del aceite, interruptores de marcha atrás, intermitentes electrónicos etc.

Gran parte de estos aparatos constiuyen piezas críticas para el buen funcionamiento del automóvil o del electrodoméstico. De ahí, explica el gerente Sergio Morella, que lleve tiempo obtener la homologación de estos productos y que el desarrollo de las ventas en los primeros años haya sido lento, debido al proceso de maduración que ha supuesto a los potenciales clientes y a la necesaria homologación de los Institutos Tecnológicos. A lo que habría que añadir la directa y cualificada competencia de un sector dominado por las multinacionales.

Pero una vez introducidos y homologados en el mercado, el despegue en las ventas suele ser rápido. Así ha ocurrido al menos en Zertan que en los tres últimos años ha experimentado ventas acumulativas anuales del 50%. De cara al futuro, los responsables de la Cooperativa estellesa se muestran moderadamente optimistas, piensan que lo más difícil ya se ha superado y que la empresa se halla incluso en un período de expansión, tal como refleja el hecho de la ampliación de sus actuales pabellones. En su opinión, ahora habría que centrar los esfuerzos en una mayor automatización del proceso de fabricación y en apostar con fuerza por el desarrollo de nuevos productos.

Recuerdan en este sentido que toda la tecnología utilizada es de Zertan y que la unidad de I+D ha jugado un papel determinante desde el primer momento. El presupuesto de investigación para este y el próximo año alcanza los 24 millones de pesetas, de las que el 50% corresponde a préstamos de la Diputación Foral a interés cero y a devolver una vez que el producto se industrialice.

armónico, es el desafío futuro de NAEKO. La necesidad de crecer y desarrollarse es evidente, ya que ni las Cooperativas individualmente ni el Grupo en su conjunto, ofrecen masa crítica suficiente para mantenerse en los negocios en la economía actual, caracterizada por la internacionalización de los mercados.

Las necesidades de investigación, el acceso a nuevas tecnologías y mercados, precisan un volumen de negocio mínimo por debajo del cual no es posible operar. Simplemente, la satisfacción de las aspiraciones profesionales de los colectivos exigen mayores oportunidades de las que puede ofrecer una pequeña empresa.

En este sentido hay que señalar que

se han impulsado Departamentos de I+D conscientes de la importancia del producto en la actividad empresarial y de la necesidad de introducir nuevas tecnologías. También se han abordado reconversiones, dando lugar a nuevas actividades y sustituyendo alguna de las actuales, situada peligrosamente en la curva de vida decreciente.

Consecuentemente, la promoción y creación de nuevos puestos de trabajo en la próxima etapa ha de tener lugar alrededor de los núcleos empresariales actualmente existentes. Ello servirá para su propia consolidación, siendo además condición necesaria para apoyar la creación de otras Cooperativas.

Txomin Otamendi
Director General

A pesar del grado de informatización alcanzado por Zertan, se tiene previsto avanzar más en su desarrollo, con la próxima incorporación de un Técnico especializado en Informática, dada su creciente importancia en la gestión y funcionamiento de la empresa.

A la hora de enjuiciar el futuro, que como ya hemos dicho es contemplado con moderado optimismo por los dirigentes de Zertan, insisten éstos una vez más en el enorme esfuerzo realizado hasta el presente por el colectivo que hoy alcanza a 180 personas -de las que el 80% es mano de obra femenina- y que cuando los tiempos lo han requerido ha sabido aceptar recortes en su nivel de anticipos (actualmente del 82% de CLP) y mantener horarios de trabajo elevados. La fase actual permite una recuperación en cuanto al aumento de los anticipos y la reducción de horarios pero sin olvidar, recuerdan los responsables, que la situación de mercado aún va a exigir una cierta dosis de sacrificio por parte de todos los componentes de la Cooperativa.

IAN

Nacida hace tan sólo 10 años, esta Cooperativa de Villafranca se encuentra hoy en el pelotón de cabeza de las conserveras navarras, que incluye algunas de solera casi centenaria. IAN se hizo realidad gracias al empuje entusiasta de un grupo de navarros capitaneados por el vizcaino Astigarraga, que entonces trabajaba en una firma de Pamplona, y al decidido apoyo financiero de Caja Laboral Popular. Además de Astigarraga, hay que citar entre los promotores a Joaquín Aramendia, actual Director Técnico de IAN, y al experto conservero Gregorio Virto, que ahora se encarga de la Dirección de Riesgos en el Grupo Naeko.

Dos ideas sirvieron principalmente de motor a los promotores de esta Cooperativa de la Ribera navarra: la necesidad de buscar soluciones a la eventualidad laboral del sector conservero, creando una empresa con carácter de continuidad a lo largo de todo el año y, en segundo término, el deseo de integrar al máximo la producción agrícola y la conservera, profesionalizando la relación entre agricultores y conserveros.

Empresarialmente hablando, los dos primeros ejercicios de IAN arrojaron resultados muy esperanzadores, pero luego vinieron años flojos y en 1980 la situación alcanzó un cierto grado

crítico. Es entonces cuando Txomin Otamendi, asesor en temas agrarios de la División Empresarial, inicia sus labores como asesor de IAN pasando luego a hacerse cargo de la gerencia. Es potenciado el equipo directivo y en 1982 se elabora un PLP en el que se trazan las líneas para el futuro de la empresa y en el que se contempla también la necesidad de reestructurar el componente societario, dándose facilidades a quienes decidan marcharse.

El replanteamiento empresarial requiere entonces un notable esfuerzo financiero al que dan respuesta los 58 socios de la cooperativa, decidiendo una ampliación de capital de 85 millones, de los que 50 fueron desembolsados por Caja Laboral y los 35 restantes por los socios-trabajadores en función del índice de cada uno y equivalentes en su cuantía a los anticipos de consumo de un ejercicio. Además, los socios de IAN se comprometen a aceptar un calendario laboral flexible, que permite una mejor adecuación a la coyuntura estacional del mercado conservero, así como un índice en los anticipos del 75% respecto al nivel de CLP.

Estos enormes esfuerzos de los socios trabajadores de IAN, junto a una mayor profesionalización de la gestión y una coyuntura favorable para el conjunto del sector se traducen de inmediato, recordará su actual gerente Rafael Sanz, en un periodo de franca recuperación. Los ejercicios de 1982, 83 y 84 serán altamente satisfactorios, cumpliéndose el PLP en su totalidad.

Desgraciadamente, no podrá decirse lo mismo del presente ejercicio, que va a ser negativo para todos los conserveros, a causa de la ya endémica falta de planificación agrícola que repercute en el negocio de agricultores y conserveros y a la situación excedentaria y abundante en stocks provocada por la gran cosecha de tomate del pasado año. Stocks que contribuyen a incrementar notablemente los gastos financieros.

• *Zertan exportará este año el 52% de su producción, incluyendo suministros en exclusiva de "piezas críticas".*



Zertan se halla en fase de expansión

El sector conservero, en general, está sometido a múltiples presiones, siendo quizá la más importante la derivada de su propia atomización empresarial. A nivel estatal, la media anual de procesamiento en las conserveras no alcanza las 2.000 toneladas, frente a las 8.000 de Francia y las 6.000 que considera como viables un reciente estudio de la Diputación navarra. Además, en los últimos tiempos se multiplican los conflictos con los suministradores, reflejados en las conocidas guerras del tomate y del espárrago y la distribución, que cada vez se canaliza más a través de grandes superficies comerciales, impone con fuerza creciente sus condiciones, en perjuicio de los conserveros.

En este contexto, la posición de IAN es bastante aceptable, ya que cuenta con unas instalaciones en las que se

GRUPO

EMPRESA	Inicio Activ.	Plantilla			CATALOGOS PRODUCTO
		MOD	MOI	Total	
EMBEGA Poligono Ind. Apartado 63 ESTELLA	1.972	73	42	115	- Decoración alu - Perfiles de acer - Juntas Elastom
ZERTAN Poligono Ind. Apartado 99 ESTELLA	1.978	130	28	158	- Aparatos de reg control (termos tectores, termoc termistores, ma tos, etc.
I.A.N. Apartado 3 VILAFRANCA DE NAVARRA	1.976	122	14	136	- Conservas Vege párrago, tomate mermeladas, ch puerros, coliflor
SERVICIOS CENTRALES Embega Apartado 63 ESTELLA					- Servicio de Pers - Servicio de Ries
TOTALES		325	84	409	



Ensayo de vibraciones de termocontactos en Zertan

• Ian está en el pelotón de cabeza de las conserveras navarras, a sólo 10 años de su constitución.

procesan de 10 a 12.000 toneladas anuales, mantiene una buena relación con los agricultores de la zona, principales suministradores de la materia prima, y cuida cada vez más los aspectos relacionados con la distribución, debiendo destacar en este campo el apoyo de Eroski.

La negativa coyuntura actual, el proceso acelerado de restructuración que se está produciendo en el sector conservero de cara a la entrada en la CEE y la necesidad de apuntalar el ritmo de inversiones, superior al contemplado en el Plan de hace tres años, ha aconsejado a los responsables de Ian la elaboración de un nuevo PLP para el periodo 1985-90.

Al comentar los aspectos más significativos de este PLP, el gerente Rafael Sanz señala que los productos bases en



Almacén de Ian

las ventas de lan, que este año rondarán los 1.000 millones de pesetas, continuarán siendo el tomate y el espárrago. El primero, que hoy supone el 40% de las ventas, en su doble variante de triturado y frito, con la originalidad que tiene el proceso productivo de este último en lan. En cuanto al espárrago (35 a 40% de las ventas), aunque atraviesa un mal momento por la constante subida de precios en los últimos años y por la denunciada aparición de casos de botulismo en Francia durante el verano de 1984, se estima que su futuro es bueno de cara a la exportación. El resto de la producción conservera de lan seguirá basándose en la conserva de alcachofas, legumbres y verduras, abordándose también el terreno de las mermeladas, a fin de completar el catálogo y garantizar un calendario laboral continuado.

ciente de la creciente importancia que ha adquirido la publicidad a la hora de consolidar una imagen de marca, en este caso de lan-Alesves, al ser productos de gran consumo donde la buena imagen juega un papel determinante en las ventas. Este es un aspecto que cada vez preocupa más en lan.

Hay que decir por último que la Cooperativa de Villafranca es la única empresa importante del sector que ha nacido en los últimos diez años, no especialmente propicios para la consolidación empresarial, y que hoy forma parte de Agrucon, grupo selecto de ocho empresas conserveras navarras (de las 110 existentes), que son consideradas como las más serias y empresariales.

Ian cuenta en la actualidad con un equipo profesional que conoce a fondo el sector conservero y que tiene las ideas claras de hacia dónde hay que ir. Pero su juventud como empresa, le hace aún sentirse algo débil ante fuertes vaivenes del mercado como los de este año. Por eso sigue necesitando apoyo para consolidarse empresarial y financieramente en un sector al que todos los expertos auguran un buen porvenir en el marco de la Comunidad Económica Europea.

NAEKO

DESTINOS SECTORIALES	MERCADO DE VENTAS		
	DESTINO	% Estatal	% Export ^o
• Electrodoméstico • Automóvil • Varios	75	25	C.E.E.
• Automóvil • Electrodoméstico	48	52	C.E.E. Europa del Este E.E.U.U.
• Comercio de distribución	85	15	C.E.E. Resto Europa E.E.U.U. Australia

Comercialmente hablando, el nuevo PLP enfoca de manera especial el mercado potencial de 360 millones, tras el ingreso en la CEE, y en el que gradualmente se podrá competir más fácilmente con Italia y Grecia. De ahí el acento puesto por los responsables en el esfuerzo exportador cuyo porcentaje alcanzará este año al 15% de la facturación de lan. También se es muy cons-



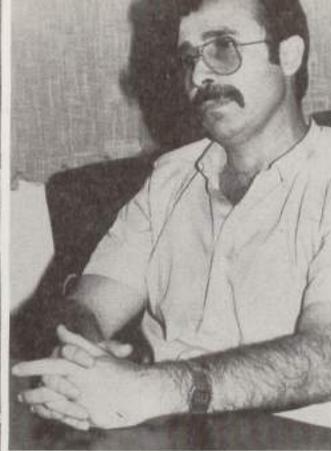
Txomin Otamendi, Director de Naeko



Sergio Morella, Gerente de Zertan



José M.º Ezquerro, Gerente de Embega



Nicolás Méndez, Presidente de Naeko y de Zertan

Las posibles peculiaridades del Cooperativismo navarro, el presente y el futuro del propio Grupo Naeko, sirvieron de base para la Mesa Redonda en la que participaron los presidentes y gerentes de las tres Cooperativas junto al Director del Grupo, Txomin Otamendi. Asistieron los presidentes Martín mauleón (Embega), Javier Barasoain (Ian) y Nicolás Méndez (Zertan y Naeko) y los gerentes José María Ezquerro (Embega) y Sergio Morella (Zertán), participando asimismo el Director Técnico de Ian, Joaquín Aramendía.

— ¿Consideráis que el asentamiento del Cooperativismo en Navarra reviste alguna especial dificultad respecto al resto del País Vasco?

— Eso suele decirse a veces y la explicación que se da es que aquí existe una fuerte tradición agrícola e individualista, que ha faltado un ambiente industrial y el consiguiente hábito de trabajar en equipo. Sin embargo, en la práctica, la incidencia de esta realidad cultural e histórica parece poco significativa.

El tema de fondo está más bien, y esto es un fenómeno generalizado, en el contraste que se da entre la forma de concebir el cooperativismo, que apunta hacia una sociedad industrial distinta de

la capitalista tradicional, y la realidad diaria, en la que se impone la dictadura de los números y la lógica empresarial. En este sentido, es bien conocido el caso de algunas personas muy reivindicativas en la base que luego "cambian" al pasar por los Consejos Rectores y palpar de cerca la realidad.

También puede suceder que antes de embarcarnos en el Cooperativismo tengamos unas ideas demasiado generosas y altruistas de las personas que luego no se corresponde con la realidad.

— Pero la historia del Cooperativismo navarro tiene sus particularidades.

— Sin duda que sí. Es posible que en Navarra se haya entrado muchas veces en la Cooperativa porque había necesidad de un puesto de trabajo, aunque tampoco este hecho es exclusivo de nuestra zona. Por eso cuando las cosas han ido bien no ha habido problemas, pero al surgir la crisis, se ha olvidado con frecuencia que en la Cooperativa se entra para lo bueno y lo malo. En otras palabras, quizá en Navarra no se ha dado el suficiente sentido cooperativo en el societario de las Cooperativas y se han adoptado acciones sólo cuando la fuerza de los hechos lo han exigido.

De todas formas, tampoco hay que olvidar un aspecto muy diferenciador del Cooperativismo navarro y es que nace con la crisis encima. De ahí que su proceso de afianzamiento y desarrollo haya resultado mucho más costoso que el de las cooperativas surgidas en la década de los sesenta o primeros años del setenta.

En resumen podría decirse que, salvo el caso de Mondragón donde el Cooperativismo tiene vida y estilo propio, las diferencias no son tan sustanciales respecto al conjunto del movimiento cooperativo. Hay quien piensa incluso que el balance sería favorable para Navarra.

— ¿Cómo véis el papel a jugar por vuestro Grupo Comarcal Naeko?

— De partida hay que señalar que en los últimos tiempos se advierte una cierta confusión acerca de la necesidad y conveniencia de los Grupos Comarcales y un reflejo de ello sería el desmantelamiento o la reducción a la mínima expresión de algunos servicios Centrales. En su fase inicial predominaron también en Naeko unos Servicios Centrales fuertes, no dando tanta importancia al fortalecimiento de los equipos directivos de las ocho coopera-

"EL COOPERATIVISMO NAVARRO NACE CON LA CRISIS ENCIMA"

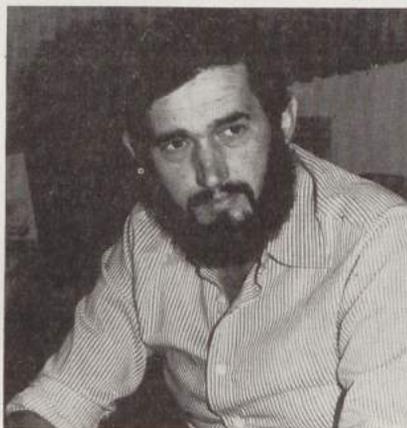




Martín
Mauleón,
Presidente
de Embega

Javier
Barasoain,
Presidente
de Ian

Joaquín
Aramendía,
Director
Técnico
de Ian



tivas que entonces formaban el Grupo. Pero llegó un momento en que los gastos que ocasionaban los Servicios Centrales eran superiores a sus prestaciones, planteándose la necesidad de reducirlos.

Esta exigencia se hizo aún mayor al dividirse en dos el Grupo Naeko original y constituirse el actual, con sólo tres Cooperativas de actividad diversa y pequeña dimensión empresarial, que han obligado a reducir los Servicios Centrales al mínimo. Por eso a veces nos preguntamos, si en vez de potenciar Grupos Sectoriales con intereses y actividades tan diversas, no sería mucho más eficaz y operativo el impulsar la participación de nuestras Cooperativas en Grupos Sectoriales con intereses similares y donde los esfuerzos resultarían mejor compensados.

Por ejemplo, Ian desarrolla una actividad totalmente distinta de las otras dos Cooperativas Embega y Zertan. Quizá sería más conveniente su inclusión en el Grupo Erein. Además, si realmente se piensa que Ian está desarrollando una buena actividad y que el sector Agroalimentario tiene mucho futuro en Navarra, lo correcto sería darle la suficiente entidad y medios para desarrollar al máximo sus potencialidades y luego servir como punta de lanza en el lanzamiento de otras actividades dentro del sector, partiendo de la base de que es una actividad en la que pueden crearse puestos de trabajo en Navarra.

— **Habéis hecho referencia a un problema de dimensión empresarial que sería la causa del fracaso o de la inviabilidad de algunas iniciativas.**

— Efectivamente, las Cooperativas del Grupo Asociado, salvo casos muy contados, tienen una dimensión demasiado pequeña que no permite un adecuado desarrollo profesional ni una planificación con criterios modernos y de futuro. Concretamente, en Naeko, con otras tres Cooperativas y unas ventas de 2.000 millones de pts., parece un tanto difícil el querer formar un Grupo eficaz con Servicios realmente operativos.

En grupos con 1.000, 2000 ó 3000 trabajadores se puede planificar con tiempo el lanzamiento de nuevos productos y trazar una dirección estratégica a medio y largo plazo. Puede existir incluso un Departamento específico dedicado a estas tareas. Pero en un pequeño Grupo como Naeko al igual que en la mayoría de los del Grupo Asociado a CLP, no resultan posibles tales planteamientos.

Por eso, al menos mientras se mantenga el actual esquema de Grupos, una labor interesante y muy necesaria a desarrollar por los Servicios Centrales de cada Grupo, es la potenciación de equipos directivos fuertes en las distintas Cooperativas, que más adelante puedan hacer viables la realización de proyectos conjuntos de mayor envergadura.

— **En Naeko, al igual que en el conjunto de la Experiencia Cooperativa, la solidaridad aparece como uno de los pilares del sistema cooperativo. ¿Cómo véis su aplicación práctica?**

— A veces bastante complicada, ya que no resulta sencillo que, por razones de solidaridad, una cooperativa cargue en cierta medida con los problemas de otra cuando tiene ya suficiente con los propios. Sin embargo está claro que, aunque a la hora de las dificultades sea la cooperativa afectada la primera en arrimar el hombro, también ha de contar con el apoyo del Grupo Asociado y de las Cooperativas de su Grupo comar-

cal o Sectorial. De lo contrario, se nos vendría abajo todo el andamiaje cooperativo.

También hay que tener en cuenta que en las cooperativas de Naeko, al igual que ha podido ocurrir en otros Grupos, el sacrificio de las distintas cooperativas no siempre ha sido el mismo para todos. Por eso hay que decir sí a la solidaridad, pero siempre que las exigencias para los socios sean las mismas o parecidas en todas las Cooperativas. No puede ser que una Cooperativa tenga mayores horarios y menos anticipos que otras y además se le pida una mayor contribución en el momento de mostrar la solidaridad.

Solidaridad sí, pero equiparando las exigencias para todos los miembros del Grupo. De lo contrario, puede suceder que a la hora de distribuir las pérdidas y las ganancias, se dé el caso de una Cooperativa que va mal y que no tenga el suficiente aliciente para mejorar, porque al final del ejercicio otras cooperativas del Grupo van a contribuir a equilibrar sus pérdidas.

— **En general os habéis inclinado por la potenciación de los Grupos Sectoriales en razón de su mayor operatividad y habéis aludido a la pequeña dimensión de vuestras empresas como un serio impedimento para contar con unos Servicios Centrales fuertes. En este contexto, ¿qué papel le queda al Naeko actual?**

— No cabe duda que a pesar de sus insuficiencias tiene una función importante que cumplir. Por de pronto hay que mantenerlo porque aún no está claro hacia donde vamos a caminar y su sola existencia facilita los contactos solidarios entre las tres cooperativas, hace más asequible la creación de servicios comunes y posibilita una relación más próxima con el resto del Grupo.

A medio plazo, si se continúa pensando que el futuro de nuestras Cooperativas pasa por una cooperación más estrecha en el terreno sectorial y por su inclusión en un Grupo Sectorial, el papel a jugar por Naeko sería el de potenciar los contactos y facilitar este proceso a cada una de las cooperativas.

Ciñéndonos al presente, Naeko tiene una tarea importante que cumplir con la consolidación de equipos directivos fuertes y profesionales, potenciando la propia promoción interna para no tener que salir a la calle en busca de directivos que distorsionan nuestro esquema salarial y el planteamiento global de la Cooperativa.



NAEKO

DESDE DENTRO

"EL GERENTE DEBERIA TENER MAS AUTONOMIA"

José Luis Esparza ha repartido su vida laboral entre la cooperativa Embega, en la que lleva desde su constitución hace 14 años, y la empresa Agni donde trabajó con anterioridad durante 10 años. Ha sido miembro de la Junta Rectora de Embega en dos ocasiones, participando en su momento como socio promotor junto con otros 22 compañeros. Conoce bien a Embega, por haber vivido su nacimiento y haber seguido muy de cerca su posterior evolución como empresa.

Piensa que en la Cooperativa existen más derechos que en la Sociedad Anónima, que se da una mayor participación en la gestión y se está bien informado de las cosas. Eso es bueno, indica José Luis, "pero posiblemente al haber más opciones nos pasamos un poco en criticar a uno y a otro, en que si aquél gana más que yo para lo que hace y demás. Todo lo cual supone una pérdida de tiempo y energía".

Considera José Luis que en la Cooperativa no se da un control "de reloj" como en la empresa capitalista, que existe un índice funcional según la cantidad y calidad de lo hecho, pero que resulta muy difícil de valorar. Por ello, en su

opinión, sería conveniente establecer un tipo de control algo más exacto y menos a ojo, ya que el sistema vigente no parece el más adecuado para estimular convenientemente a la gente. Quizá, apunta, "todo esto puede tener su origen en nuestra falta de tradición cooperativa e industrial".

De lo que sí está convencido, por su experiencia en la sección de fabricación, es que este tipo de innovaciones son muy necesarias de cara a la competencia en la Comunidad Europea, porque en el fondo "tenemos problemas técnicos como en la empresa capitalista y por ello no hay que olvidar la lucha para seguir adelante ni tampoco se puede dejar de lado la política de nuevos productos, porque llega una crisis de precios como la del aluminio y las cosas pueden torcerse, sin que en su momento exista alternativa de recambio".

José Luis Esparza también dedica una atención especial a la labor del gerente. Cree que debería tener más autonomía para tomar decisiones ya que a veces, matiza, "parece que tiene que consultar hasta para comprar una mesa con patas más o menos largas. Y

esta es una forma de funcionar que le hace perder un tiempo muy hermoso en perjuicio de la marcha de la empresa".

Además, añade, "si le hemos elegido como gerente habrá que dejarle que haga lo que considere conveniente. Y si no, pues a cambiarlo". En definitiva, concluye Esparza, se condiciona demasiado al gerente y es posible que esto ocurra "porque somos aún jóvenes en este sistema o porque hemos cogido vicio".

Vinculado asimismo con la eficacia empresarial, José Luis apunta otro tema, el de los índices del 1 al 3 que, a su entender, dificulta enormemente la contratación de personal cualificado del exterior. Al final, constata, "hay que saltarse el índice, porque de lo contrario no encontramos el personal adecuado y eso iría en perjuicio de la actividad de la empresa".

En resumen, a José Luis Esparza le parece bien el sistema cooperativo, pero piensa que los tiempos actuales exigen algunos cambios en beneficio de la buena marcha empresarial de las Cooperativas y, en definitiva, de sus socios-trabajadores.

"HAY QUE SEGUIR HACIENDO COSAS"

Estaba trabajando hace tres años en la planta de Garagarza en Mondragón y me ofrecieron un puesto en Zertan, aunque con menos dinero. Yo eché mis cuentas: siendo de esta zona, de Bargorta, y teniendo la novia en Viana, donde sabía que se podía vivir con menos dinero al llevar un tipo de vida distinto, decidí bajar a Zertan. Me gustó y aquí sigo".

Quien así se expresa es Javier Díaz de Cerio, actualmente a cargo del almacén de entrada de materias primas y expediciones en Zertan. Conoce también el ambiente mondragonés, ya que pasó siete años en la planta de Garagarza, primero en la línea de transformado de chapas y después en el montaje de cocinas.

"Se nota que Mondragón es la cuna del Cooperativismo, comenta Javier. Vas por la calle y es muy difícil no oír a alguien hablar de Cooperativismo, echas cuatro txikitos y enseguida saltan los temas relacionados con la vida en las cooperativas. Aquí, sin embargo, es muy distinto. Somos pocos y además vivimos en un entorno disperso de varios pueblos".

Javier Díaz de Cerio, que ha hecho un hueco en las fiestas de Viana para poder charlar un rato, recuerda y compara su

trabajo en las cooperativas con su breve experiencia en una empresa capitalista del lugar. "En la Sociedad Anónima el trato es completamente distinto. Lo primero que ahí se mira es la rentabilidad y el beneficio, olvidándose con frecuencia de los derechos de los trabajadores. En la Cooperativa se valora mucho más a la persona. Por supuesto que también se tiene en cuenta el beneficio económico, pero sin dejar a un lado el bienestar del socio-trabajador".

Javier se muestra satisfecho en Zertan, a pesar del enorme esfuerzo que ha tenido que hacer su colectivo para sacar adelante la empresa. "Yo estoy contento en Zertan, aunque no digo que sea todo gloria como tampoco lo es en ningún sitio. Cuando bajé de Mondragón tuve que meter aquí más horas y con menos sueldo. Pero el sacrificio lo hacíamos todos, desde la gerencia y el equipo directivo hasta el socio productor".

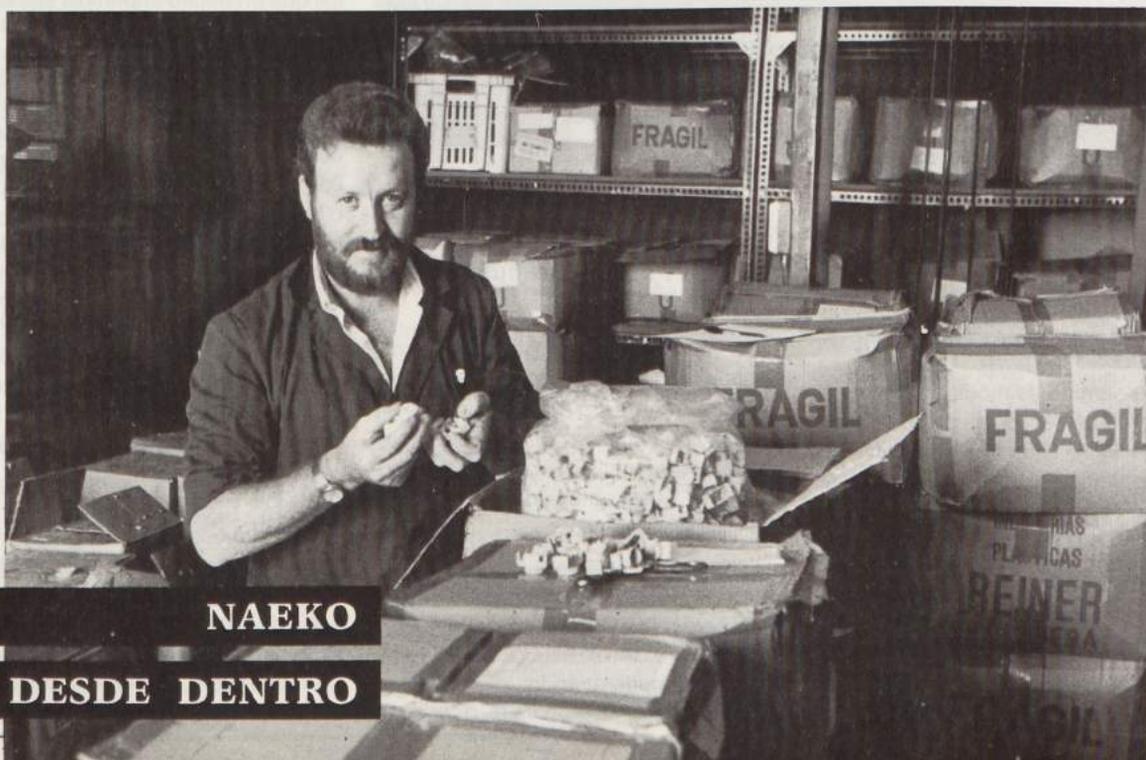
Se muestra satisfecho por los resultados del esfuerzo realizado y explica que Zertan es hoy la única empresa de Estella que está ampliando y cogiendo gente. "De las 24 personas que había cuando vine hace tres años hemos pasado a 80 socios y más de 160 en plantilla. La cuerda ya no está tan tirante,

vamos quitando horas y aumentando el nivel de anticipos, aumentando además la capacidad de la empresa".

En este sentido señala con realismo que, en general, lo que primero mira la gente joven al entrar en la cooperativa es el puesto de trabajo, pero que luego, "si se les empieza a encauzar y les pides un esfuerzo pues lo hacen con generosidad".

El esfuerzo llevado a cabo en Zertan no parece haber desanimado o cansado a Javier, sino más bien todo lo contrario. Piensa que se puede conformar con lo ya obtenido, que se pueden seguir haciendo cosas y que hay que continuar echando adelante nuevos proyectos. Recuerda al respecto que cuando nació Zertan la crisis ya estaba encima y que se ha conseguido sacar adelante una empresa "si bien jugándonos mucho en el empeño y con anticipos por debajo de la media".

Se nota su "escuela mondragonesa" cuando comenta que en Arrasate también empezaron cinco personas jugándose bastante y haciendo cosas por personas que ni sabían quienes iban a ser. "Ahora nos toca a nosotros", afirma Javier convencido, "vamos a intentar hacer algo aunque tampoco sepamos con certeza en beneficio de quien".



NAEKO

DESDE DENTRO



Entre las novedades, se incluye a la Comunidad Autónoma como posible entidad defraudada.

REPRESION PENAL CONTRA EL FRAUDE FISCAL

Xabier Lasaga

La respuesta al fraude fiscal, en el campo penal, se inició con la reforma llevada a cabo en 1977. La redacción dada a dicha reforma exigía el agotamiento de la vía administrativa antes de que la propia administración tributaria, única legitimada para ello, promoviera el ejercicio de la acción penal. Este planteamiento ha sido un obstáculo, casi insalvable, para que en la práctica se aplicara la modificación expuesta en el Código Penal.

En este sentido, la modificación efectuada por la Ley Orgánica de 29 de abril de 1985, elimina la barrera prejudicial indicada en el párrafo anterior y reforma el Código Penal en la materia de delitos contra la Hacienda Pública.

Los principios básicos que animan a la nueva Ley son los siguientes:

- Se deroga el artículo 37 de la Ley 50/1977, que exigía el previo agotamiento de la vía administrativa.

- Se incorpora en el campo del delito penal el incumplimiento de obligaciones formales (artículo 350 bis).
- Se incorpora como delito específico la obtención de subvenciones o desgravaciones por medio de la falsedad y la malversación de fondos públicos.

* Delito de defraudación a la Hacienda Pública (artículo 349 del Código Penal)

Consiste en defraudar a la Hacienda estatal, autonómica o local, eludiendo el pago de tributos o disfrutando indebidamente de beneficios fiscales, siempre que la cuantía de la cuota defraudada o beneficio fiscal obtenido exceda de 5 millones de pesetas.

Para establecer el importe citado en el apartado anterior, si se trata de tributos periódicos o de declaración periódica, se estará a lo defraudado en cada período impositivo; en los demás tributos, la cuantía se entenderá referida a

cada uno de los distintos conceptos por los que un hecho imponible sea susceptible de liquidación.

La pena será prisión menor (de 6 meses y un día a 6 años) y multa del tanto al séxtuplo de la cuota defraudada y, como accesoria, la pérdida de la posibilidad de obtener subvenciones públicas o crédito oficial y del derecho a gozar de beneficios o incentivos fiscales durante un período de tres a seis años.

Las principales novedades con respecto a la situación precedente son las siguientes:

- A diferencia de lo dispuesto en el texto anterior del Código Penal, se incluye la Comunidad Autónoma como posible entidad defraudada.
- El nuevo texto se refiere a los tributos que es de contenido más amplio que el término impuestos utilizado por el anterior texto.
- Se ha suprimido toda alusión al ánimo de defraudar que en el anterior texto se entendía que existía cuando se da-

ban falsedades o anomalías contables u obstrucciones a la acción investigadora. En el nuevo texto, estos incumplimientos formales se sancionan como delitos típicos diferentes de defraudación.

En cualquier caso, resulta extremadamente llamativo, que la Exposición de Motivos de la Ley Orgánica que se analiza, indique que en el delito de defraudación no se va a sancionar tanto la falta de pago de los tributos, cuanto la actitud defraudatoria. Si esto es así, los asesores jurídicos fiscales de los defraudadores, serán también delincuentes por colaboración o, incluso autores por colaboración necesaria, en su caso.

- La nueva legislación no recoge la referencia a la responsabilidad de los Directores, Gerentes, Consejeros, Delegados o personas que efectivamente ejerzan la administración de las personas jurídicas.

En cualquier caso, este vacío es completado por el artículo 15 bis del Código Penal, en la redacción dada por la Ley Orgánica de 25 de junio de 1983:

"El que actuare como directivo u órgano de una persona jurídica o en representación legal o voluntaria de la misma, responderá personalmente, aunque no concurren en él y si en la entidad en cuyo nombre obrare, las condiciones, cualidades o relaciones que la correspondiente figura de delito requiera para poder ser sujeto activo del mismo".

De todas formas, esta consagración de la responsabilidad objetiva, debe de matizarse por la ineludible exigencia de dolo o culpa en el representante que la propia Exposición de Motivos de la Ley que lo estatuyó previene al referirse al artículo 15 bis:

"La, al principio expuesta, exigencia de dolo o culpa para poder derivar responsabilidad criminal disipa cualquier temor en relación con los aparentes peligros que entrañará la regla que se incorpora".

* Delito por malversación

Consiste tanto, en obtener subvención o desgravación públicas, por importes superiores a 2.500.000 pesetas, falseando las condiciones requeridas para su concesión u ocultando las que lo hubiesen impedido, como en aplicar las subvenciones públicas, por los importes citados, a fines distintos de aquellos para los que fue concebida.

En el primero de los supuestos, (obtener subvenciones o beneficios públicos por falsedad) el importe de los 2.500.000 pesetas se establecerá teniendo en cuenta cada subvención o desgravación, nunca por acumulación de varias. En el segundo de los casos, se establecerá teniendo en cuenta el importe de la subvención a una determinada actividad.

Estos delitos pueden producirse tanto en el caso de subvención directa en capital, financiada por fondos públicos, como en las variadas formas de financiación pública en la que ésta queda limitada a subvencionar o eliminar los intereses del préstamo a cargo del prestatario, si bien las cuantías para incidir en el delito fiscal habrán de calcularse sobre los intereses subvencionados.

Las penas son las mismas que en el artículo 349, anteriormente expuestas.

económicas o los hubiese anotado con cifras distintas a las verdaderas.

- Hubiere practicado en los libros obligatorios anotaciones contables ficticias.

Las dos primeras (incumplimiento absoluto en la llevanza de contabilidad o supuestos de doble contabilidad) son infracciones autónomas, independientemente que se produzca o no defraudación económicamente medible. Se acomete delito simplemente por la comisión de las infracciones citadas, presupuesta la exigencia de dolo, si bien pueda considerarse implícito en los supuestos del apartado b) (doble contabilidad).

Las dos segundas requieren para incidir en delito fiscal, la inexistencia de declaración, o que las declaraciones presentadas fueran reflejo de su falsa contabilidad y que la cuantía en más o



El delito por incumplimiento de obligaciones formales tiene que ver básicamente con la contabilidad.

* Delito por incumplimiento de obligaciones formales

Incurrirán en delito los que estando obligados por ley tributaria a llevar contabilidad mercantil o libros o registros fiscales:

- Incumplieran absolutamente dicha obligación en régimen de estimación directa de bases tributarias.
- Lleve contabilidades distintas que, referidas a una misma actividad y ejercicio económico, oculten o simulen la verdadera situación de la empresa.
- No hubiere anotado en los libros obligatorios negocios, actos, operaciones o, en general, transacciones

en menos de los cargos, abonos omitidos o falseados, exceda, sin compensación aritmética entre ellos, de 10.000.000 de pesetas por cada ejercicio económico.

De esta forma, una omisión de 10.000.000 de pesetas podría equivaler en ITE a una cuota defraudada de 2 millones de pesetas (al 5%) o en el Impuesto de Sociedades a 900.000 pesetas (Cooperativas de trabajo asociado protegidas) y no será necesario llegar a los 5 millones exigidos por el artículo 349.

La pena será de arresto mayor (un mes y un día a 6 meses) y multa de 500.000 a 1.000.000 de pesetas.



LA IKASTOLA ES LA BASE DE LA ESCUELA PUBLICA VASCA

A. Campos Illarramendi

Uno de los medios para euskaldunizar Euskal Herria es la ikastola. Este es el patrimonio que hemos recibido y debemos entregar a los que nos sucedan. Hemos recibido la ikastola creada y entregada por el pueblo y a ella nos debemos.

La ikastola ha demostrado que es posible la enseñanza en euskara y ha obligado a los demás a introducirla en su escuelas. Si no fuera por la ikastola, ni habría, ni se exigiría, ni se soñaría en una escuela euskaldun. Ha demostrado también que padres, profesores, alumnos y el pueblo pueden promocionar en común la escuela.

La ikastola ha construido los cimientos de la escuela pública vasca: nacional, euskaldun, abierta, popular. Nacida de la nada y bajo la represión. Profesores, libros, edificios, todo lo hemos tenido que hacer nosotros. Los padres no se han conformado con enviar a sus hijos a la Escuela. Los profesores han recogido las mejores experiencias de otros pueblos para adaptarlas al nuestro.

Experiencia positiva

La experiencia ha resultado positiva gracias a un gran espíritu de respeto a las posiciones de los demás. Pero corremos el riesgo de echar por tierra lo realizado hasta ahora. Da la impresión de que los intereses de las ikastolas y partidos políticos coinci-

dieran, hemos abandonado con excesiva facilidad en sus manos el futuro de las mismas. Han hablado en nuestro nombre y nos han dejado sin norte y dubitativos.

Ha llegado el momento de concienciarnos de nuestra fuerza. La ikastola ha hecho cambiar a las demás escuelas y debe seguir haciéndolo. La ikastola tiene en su interior fuerza para renovarse. Si se debilita se perderá energía para euskaldunizar, democratizar y mejorar al resto del sistema.

No hay por qué inventar. Los fundamentos de la Escuela que necesita Euskal Herria ahí están. Sólo hay que mejorarlos, fortalecerlos e interpretarlos para ofrecer nuestra experiencia a los demás.

Nosotros debemos dar a conocer nuestra criatura, de lo contrario quedará arrinconada y se ahogará en la red de contradicciones políticas.

Ante la ley que ha de aprobar el Parlamento Vasco para definir el futuro de la Escuela Pública Vasca, debemos elevar nuestra voz sin confiar excesivamente en lo que otros vayan a decir por nosotros, sin que ello signifique desprecio, sino porque somos nosotros quienes debemos hablar por nosotros mismos, o de lo contrario la sociedad no nos conocerá.

Hemos alumbrado un buen modelo y es responsabilidad nuestra ofer-

tarlo a toda la sociedad. Estamos elaborando entre las federaciones un documento y vamos a iniciar una campaña de información en torno a la celebración del KILOMETROAK 86.

Unidad

La unidad nos ha salvado en todo momento. Juntos luchamos contra el franquismo. La legalización, las subvenciones y el iniciar el camino de la publicación lo logramos juntos. Debemos continuar así. No debemos atolondrarnos ante las alabanzas, ni mucho menos atemorizarnos ante las embestidas provenientes del exterior. Tampoco nos va a ahogar el anzuelo de la gratuidad. Estamos acostumbrados a crecer siendo débiles.

Sería lamentable que por dogmatismos perdiéramos el modelo educativo que ha creado Euskal Herria. Sería imperdonable. Si no promovemos nosotros la verdadera Escuela Pública Vasca, ésta no pasará de ser un bello sueño.

Ha llegado el momento. Van a confeccionarle a la ikastola un nuevo traje legal en el Parlamento. No nos vale lo que está de venta en el mercado. Lo necesitamos a medida, y nosotros somos los que se la debemos dar a los políticos. Nos hallamos en disposición de presentarnos con gran vigor y ánimo, tenemos en nuestras manos la mejor Escuela, la que recibimos del Pueblo.

ERRETOREAK MARTXAN (IKASBIDE)

J.R. Elorza

Oporrak pasa ondoren lanean zeharo sartuta gaude. Azkenengo hilabete hauetan gainera, urtea nola bukatuko ote den izaten da denen ardura bat. Badugu esperantza txiki bat, baina... ez gaude batere ziur. Ezetz?. Noizko orduan hainbat aldiz aipaturiko errekupe-razio hori?. Datorren urterako?. Hurren-gorako?

Urte txar edo onak, aurrera jo behar. Aurrera begiratu behar, "Atzera begira-tzea Jainkoari ofentsa bat egitea litzateke eta,... zigun Dn. Jose Mariak.

Aurrera begiratze hori ez zaigu batere erraza egiten. Ez benetan. Inbersioa, so-lidaritatea, formazioa,... guztiz beha-rrezkoak bait dira. Faktore ederrak, bai, baino, noiz arte horrela? Gure helburuei jarraitu nahi badiegu, ezin ditugu ahazu-tu. Ez. Helburu hauek izango dute aka-so errua: gizonen arteko berdintasuna lortzea, denontzat lana edukitzea, de-nok hobeto bizitzea,... Baina, nola utzi helburu hauek?. Inolaz ere...! Ez dago beste irtenbiderik... Aurrera!

Datorkigun etorkizunaren zutabe garrantzitsuena formazioa izango da. Giza formazioa, hezkuntza teknikoak, zuzentzeko formazioa, baita partaidetasun batek behar duen formazioa,... "Eta era-ginkorra izan dedin bera, iraukorra behar du izan!" zion Dn. Jose Mariak. **Forma-zioa, Hezkuntza.** Zenbat aldiz ez ote genion entzuten hitz hau! Tekniko eta tallerrekoak, erretore eta kontseilu so-zialekoak, zuzendari eta beste langile denok, beti ikasten ari beharko genuke.

Gaur, IKASBIDEk martxan jarri duen beste ikastaro baten berri ematera ga-

tozkizue. Oñatiko E.T.E.O. Eskolak emanaz, erretoreentzat antolatutako "Planifikazioa eta Gestio Kontrola" ikasta-roa dugu martxan. 24 orduko kurtsoa da, erretore bakoitzak Balantze eta Explotazio kontua ezagutu eta erabil-tea helburua delarik.

Ez al da penagarria kooperatiba bat zuzendu behar duten pertsonak hainbat gaietaz (kontabilitate, marketing,...) eta behar den neurrian jantzita ez egotea?. Horrela gaude kasu batzuetan, zori-tzarrez, eta zulo hortatik irtetzeko nahian gaude denok.

Ikastaro honen deiak harrera nahiko ona izan du, 300 bazkide erretore apun-tatu bait dira. 25 launeko taldeak jarriaz, Urrian hasi den kurtso hau Martxoan

bukatuko da.

Learko, Urkide, Orbide, Urcoa, Bere-lan, Oinalan, Goikoa taldeek konfirmatu digute beraien parte hartzea. Hor daude prest, baita ere, Arnat, Auzo Lagun, Alecoop, Ikerlan, Dikar, Goizper, Osa-tu, Batz, Tolsan, Funcor, Talleres Ochandiano, Doiki, Orbea, Izarraitz. Talde batzuk (Ularco, Goilan) aspaldida-nik ari omen dira horrelako ekintzak anto-latzen. Baina oraindik beste batzuk ere falta dira parte hartuko duten ala ez erabakitzeke.

Hasi gara eta ezin geratu hemendik aurrera. Hezkuntza dinamikak ez du atsedunik eduki behar. Iraunkorra, oro-korra, eraginkorra. Bukatu eta berehala beste batekin satuko gara. Laister arte.



Plan Directivo Gerencial

En el espléndido entorno del palacio de Otalora de Aretxabaleta ha dado comienzo el 7 de octubre el Plan Directivo Gerencial. El Plan tiene una duración de 6 meses (ver TU-Lankide n.º 282, pág. 10) y participan en el mismo 32 Gerentes.

Nota curiosa e ilustrativa es la presencia en el curso de los cinco Gerentes de las Cooperativas del Grupo URCOA de Gasteiz con su Director General al frente. Eso se llama actuar en equipo preparando el futuro.

L.K.S. opera en el exterior

El Departamento de Personal de LKS (Lan Kide Sutzaketa, S.A.) viene actuando en el ámbito de las sociedades anónimas laborales con asesoramientos y programas formativos específicos a requerimiento de las mismas.

Desde la primavera pasada está impartiendo a los Presidentes y Consejeros de las ASL (ASLE en la comunidad Autónoma Vasca) cursos sobre:

• Diagnósticos y análisis de si-

tuaciones en las empresas.

- Técnicas de dinámica de dirección y de optimización de resultados de las reuniones.
- Variables de sensibilización de los Consejeros en la gestión de las empresas como negocio integrado económica y socialmente.

Programas similares tiene previsto desarrollar próximamente con dos grupos de Presidentes y Consejeros de las ASL (ANEL) en Navarra.

Txinarekin harreman berriak

Azkenaldi honetan Txinarekin harreman berriak sortu dira Gipuzkoako zenbait kooperatibaten. Eta urten honetan zehar etorri diren eskaintak hezuramaitzen hasteko geratu daude, jakinerazi dutenez.

Bere aldetik, Fagor Elektronikak, horniketa, ekipo-muntaketa eta teknologia eta makineria saltzeko eskaintea egina dio lurralde honi, osagarri elektronikoa egingo dituen etxe bat antolatzen. Eta, bidebategi, Fagor Industrialak ere hozkailu-fabrika bat saltzeko tramiteak egiten dihardu. Aurkik berriz, Zenbakizko Kontroladun makina-multzo baten salmenta egiteko hitzak emanak ditu.

Aurki firma acuerdo de investigación con industria

Aurki ha firmado un acuerdo con el Ministerio de Industria para desarrollar un nuevo sistema de Control Numérico destinado a Máquinas-Herramientas y mejora de la gama que ya produce. El acuerdo, con una vigencia de tres años, supone unas inversiones de 300 millones de pesetas, de los que 100 serán destinados íntegramente a la investigación. La firma del acuerdo se enmarca dentro del Plan de Automatización (PAUTA), aprobado por el Ministerio a principios de verano.

Aurki se ha comprometido a exportar para finales de 1988 un total de 2.000 millones de pesetas sobre una facturación de unos 3.200 millones. Este año, la Cooperativa mondragonesa espera facturar unos 1.500 millones de pesetas de los que 750 corresponderán a exportación.



12.000 MILOIREN BALIOA EXPORTATU ULARCO-K 1984.URTEAN

Ularco taldea osatzen duten hamahiru kooperatibaren artean, 12.000 milioi pezetaren balioa exportatu zuten, gutxi gora-behera, lehengo urtean zehar. Taldearen fakturazio osoa 36.500 milioikoa izan zen epealdi horretan. Eta guztiotatik fakturazio gotorrena izan zuena ULGOR elektretxegailu fabrikatzaile ezaguna izan zela azpimarratu behar da, azkenengo urte hauetako joerari jarraituz.

Ulgor-ek 16.978 milioi pezetako fakturazioa izan zuen aurreko ihardunaldian, ikuztailu automatiko, ontzikuztailu, gas eta argindarrezko sukalde eta hozkailuak fabrikatuz. Eta fakturazio horretatik 4.250 milioi exportazioaren ordainez fakturatu zituen. ARRASATE kooperatibak berriz, guztira 1.891 milioi pezetako salmentak egin zituen garai berean, 670 milioi pezeta inguru exportatuz.

Coprecik, erregulazio-sistemak fabrikatzen ari den kooperatibak, 4.077 milioi pezetako salmentak egin zituen, sortu zituen produktoen % 57 inguru exportatuz. Horri esker, 2.350 milioi pezeta fakturatu zituen Lenizaldeko kooperatiba honek. Ederlan kooperatibak burnia funditu, aluminioa inektatu eta piezak mekanizatuz, 4.280 milioi pezetako salmentak egin zituen, eta, gutxi gora-behera, 1.500 milioi pezeta inguru exportatu.

Aipamen hauek egitean, Fagor Elektronika azpimarratu behar da. Osagarri elektronikoa alorrean

aintzindaria bait da, izan ere. Eta aurreko ihardunaldi horretan, 2.835 milioi pezetaren balioa exportatu zuen, bere produkzio osoaren ehuneko 70, alegia. Eta ahalegin horri esker, 2.000 milioi pezeta inguru fakturatu ahal izan zituen. Aurki kooperatibak, bere aldetik, 971 milioiko fakturazioa izan zuen aldi berean. Jakina denez, elkarte honek, zenbakizko kontrolak, ikustailu digitalak eta dispositibo automatikoak egiten ditu. Eta bere produkzioaren ehuneko 34 exportatu zuen, hau da, 330 milioi pezeta hortxe nonbait.

Fagor Industrialak eta Lenniz-ek exportazio-kuota txiki samarrak izan zituzten aldi horretan. Lehenengoak, adibidez, 1.858 milioi pezetako salmentak egin zituen osotara, beroietako 350 milioi pezeta exportazioari dagozkiolarik. Bitartean, sukaldarako haltzariak egiten dituen Lenniz-ek 872 milioi pezetako salmenta izan zuen eta horietako 235 milioi exportatu.

Urteko ihardunaldia 1.269 milioi pezetako fakturazio osoz amaitu zuen Fagor Klimak, eta bereexportazio-neurria ehuneko 12koa izan zen, 150 milioi pezeta sartuz. Presiozko eltzeak fabrikatzen dituen Radar-ek berriz, 687 milioi pezetako fakturazioa egin zuen, guztira; eta 76 milioi pezeta inguruko balioa exportatu zuen urtean zehar. Bere aldetik, Ulmatik kooperatibak, talderako injineritzan, 221 milioi pezeta fakturatu zituen eta 110 milioi saldu zituen atzerri-merkatutan.

enpresa	exportazio salmenta (milaka pezeta)	Exportz. %	Salmenta osoa (milaka pezeta)	lanpostuak
Ulgor	4.250.000	25	16.978.473	2.053
Arrasate	662.000	35	1.891.111	401
Copreci	2.325.000	57	4.077.533	898
Ederlan	1.500.000	35	4.280.355	675
Fagor Elektronika	2.000.000	70	2.835.000	606
Aurki	330.000	34	971.596	212
Fagor Industrialak	353.000	19	1.858.170	368
Lenniz	235.000	27	872.024	144
Fagor Klima	153.000	12	1.269.627	185
Leunkor	—	—	69.668	31
Radar	76.000	11	687.935	120
Uldata	—	—	380.325	48
Ulmatik	111.000	50	221.934	56
Guztira	12.000.000		36.400.300	5.797



ONCE NUEVAS OFICINAS DE CLP EN 1985

El pasado día 10 de octubre CLP ha abierto Oficina bancaria en Aramaiona y en Santa Cruz de Campezo. Con estas inauguraciones son 11 las nuevas Oficinas abiertas por esta Entidad en el transcurso de los diez primeros meses del año.

La red de sucursales bancarias de CLP asciende en este momento a 164, de las que 21 están ubicadas en Alava (15 en Gasteiz), 28 en Navarra (10 en Iruña), 59 en Guipúzcoa (13 en Donostia), 1 en Madrid capital, y 55 en Vizcaya (18 en Bilbao).

REBASADA LA CIFRA DE DEPOSITOS PREVISTA EN CLP

Los recursos captados por Caja Laboral Popular en los nueve primeros meses del año se han situado en los 18.428 millones de pesetas, lo que significa un crecimiento relativo anual del 15,47%. Los depósitos totales acumulados ascendían a los 137.570 millones de pesetas.

Caja Laboral, al finalizar el mes de septiembre, tenía cumplidas las previsiones de los 12 meses en el 92,14%, por lo que terminará el año 1985 rebasando ampliamente la cifra de depósitos que tenía prevista. Ello es signo más del dinamismo que viene desplegando esta Cooperativa de Crédito en el ámbito de las instituciones financieras del País.

Bonos de tesorería desgravables en C. L. P.

Caja Laboral ha puesto también este año en marcha la Super-Libreta con la emisión de los Bonos de Tesorería en títulos de 50.000 ptas. de importe nominal cada uno y una rentabilidad de altura para el suscriptor: el 17,50% de rentabilidad total (tipo de interés + rendimiento derivado de la desgravación fiscal). El tipo de interés directo es del 10,75%, abordable cada trimestre.

La desgravación es la máxima legal: el 15% del importe suscrito o depositado en la Super-Libreta. Este porcentaje se puede desgravar en la cuota del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas. La emisión y su amortización a los tres años están totalmente libres de gastos para los clientes. Pueden suscribirse estos bonos en cualquiera de las 164 Oficinas de CLP.



EN PRIMAVERA ABRIRÁ EL HIPER DE EROSKI EN LEIOA

Para la primavera próxima está prevista la apertura del Hipermercado de Eroski en Leioa, primero de su género en Bizkaia y cuya inversión total, incluyendo maquinaria y equipamiento, asciende a 1.200 millones de pts. De los 63.000 m.² adquiridos por Eroski, 10.000 corresponden al edificio propiamente dicho, habiendo cedido otros 23.000 m.² al Ayuntamiento de Leioa, de los que 6.700 se dedicarán a zonas verdes, 3.200 a equipamientos del pueblo, 2.200 serán de interés público y social, destinándose los restantes 11.000 m.² a viales de acceso al Hiper.

Las obras de construcción de este gran Centro Comercial se iniciaron a primeros de julio pasado y marchan a buen ritmo, de manera que para la próxima

primavera los vizcainos de esta populosa área podrán ya disfrutar de sus servicios. Su zona de influencia se extiende por toda la Margen Izquierda, desde Barakaldo a Santurtzi, y por la Margen Derecha incluye como mínimo al Txorierri y Getxo.

En relación con el Hiper de Gasteiz que cuenta con 14.000 m.², el de Leioa tendrá únicamente 10.000, si bien la Sala de Ventas en ambos cubrirá una extensión similar de 5.800 m.². Ello es debido a que en Gasteiz los almacenes se encuentran dentro del propio Centro Comercial, en tanto que en Leioa sólo ocuparán una pequeña superficie, ya que su abastecimiento se realizará fundamentalmente desde la propia Central de Elorrio.

En cuanto a la distribución interna, el Hiper de Leioa dispondrá de una estructura similar al de Gasteiz, incluyendo secciones de ultramarinos, frutería, carnicería, charcutería, pescadería, congelados, textiles, calzado, electrodomésticos, repostería y panadería. El edificio acogerá asimismo una cafetería self-service y una tienda de muebles.

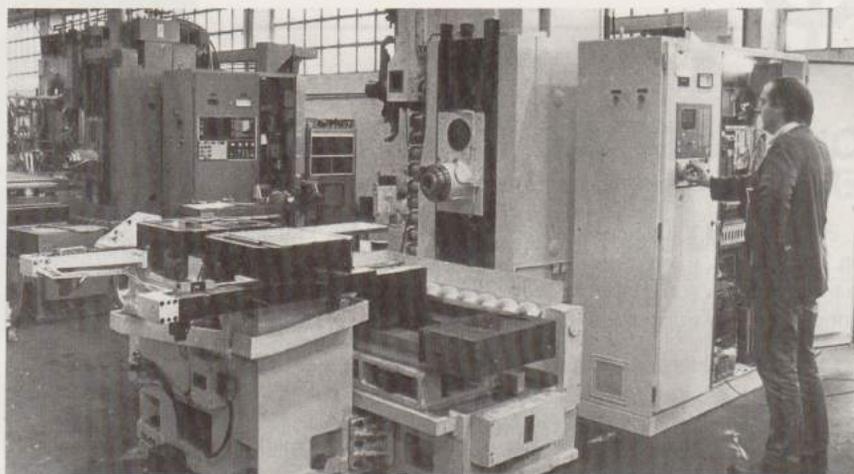
El Hiper de Leioa contará con un aparcamiento subterráneo con capacidad para 370 coches, y tendrá acceso directo a la Sala de Ventas por medio de un gran montacargas. En la explanada exterior, el parking será de 550 plazas, lo que da un total de 920 plazas de estacionamiento. Cifra que se considera suficiente, incluso para los fines de semana y días punta.

FORD-ARENTZAKO MAKINA BERRI BAT EGIN DU SORALUZEEK

FORD-ak Almusafesen (Valentzia) duen faktoriarako makina bat egin du oraintsu Soraluze kooperatiba gipuzkoarrak, batez ere autoen kolektoreak egiteko diseinatua. Makina berri honek ez du zer ikusi haundirik elkarre honek orainartean egiten zituen Transfer makina haundiekin. Eta zehatzago esateko, transfer makina eta ohizko zentru mekanizatuaren tarteko zerbait dela azpimarra genezake, zinez, bere itzulerratasun maila handia eta produkzio ahalmenari esker.

Makina berri honek, bere eragin-gailuaren aldaketarako arintasuna eta osatzen duten tresneriaren urritasunagatik, era askotako piezeria landu eta mekanizatzeko abantailarik onenak eskaintzen ditu jakineko zati batekiko "loturarik" gabe, errekonbertsio haundietarako izan ezik behintzat.

Lau zai eta hiru unitatek osatzen duten makina; eta horietako bakoitzak zabalera eta gora-beherako mugimendu osoak egiten ditu. Eta bestalde, hiru unitate hauetako bakoitzak "Aurki CNC 8000" ereduko zenbakizko kontrola darama bere baitan, garaiz programatze diren piezak egiteko. Eraberean,



eragingailu-aldaketarako sistema, erramintuskailu eta tresneriagintza bere ere normala baino denpora laburragoan egin eta burutzen da. Era askotako kolektoreak egin eta mekanizatzeko pentsaturik egindako makina malgua bait da, eta aurrerapen hori eta gehiago eskaintzen ditu.

Bestalde, modelo honek, piezeria desberdin baten identifikazio automatikoa egiteko gaitasun osoa du, eta hori

garrantzitsua da, noski, kontrolaturik egiten den programa baten legetara aritzeko. Lehenago aipatu dugun produkzio ahalmenari dagokionez, eta batz bester urtean % 80 errendimendu baten barruan, 396.000 kolektore egin ditzake makina honek, besterik gabe. Eta 38 toneladako pisua duen makina berriak, lau "arotan" burutzen du bere lan-prozesu osoa, hasi kargatze-prozesutik eta mekanizaturiko langintza osoa amaitze duen artekoan.

Mitsubishi y Oinakar firman acuerdo comercial

La empresa japonesa Mitsubishi y la cooperativa Oinakar han llegado a un acuerdo para la fabricación de carretillas elevadoras Mitsubishi por parte de la cooperativa oñatiarra. Las negociaciones culminaron el pasado 30 de septiembre, con una visita realizada por una delegación de la multinacional nipona a Mondragón. El acuerdo supondrá, inicialmente, la creación de un significativo número de puestos de trabajo.

El pasado abril, Mitsubishi y Oinakar habían llegado ya a un acuerdo, por el que la Cooperativa de Oinate obtuvo la distribución exclusiva para el Estado español, de las carretillas elevadoras diesel fabricadas por la empresa japonesa.

Embega lanza al mercado juntas de alta tecnología

La Cooperativa estellesa Embega ha decidido apostar por el futuro con un producto que requiere buenas dosis de precisión y un buen Know-how tecnológico: las **Juntas Elastoméricas** para aplicaciones en sellados y estanqueidades.

Bajo la marca comercial EGA-Print se pretende reemplazar en el mercado a la junta plana tradicional, aportando prestaciones mucho más elevadas aunque sin incrementar los costes al cambiar de producto. La Junta Elastomérica está basada en un soporte (papel o metal) y en un cordón polimérico (epoxi, silicona, poliuretano, Pvc) que garantiza una completa estanqueidad por su carácter elástico, adaptable a cualquier diferencia de mecanización y/o apriete.

El proceso de fabricación está basado en la deposición por medios serigráficos (técnica que por su actividad tradicional domina bien Embega) y en el curado o polimerizado en continuo por modernos sistemas de radiación y con diferentes escalas en las longitudes de onda.

El diseño de las juntas elastoméricas es totalmente libre y adaptable a cualquier aplicación. Su abanico de posibilidades es amplísimo y en Embega se han obtenido ya más de 150 aplicaciones en 15 sectores distintos, que van desde la electrónica hasta el automóvil, pasando por la Máquina-Herramienta, los motores eléctricos, el electrodoméstico etc.

Embega ha iniciado ya el suministro de este tipo de Juntas Elastoméricas,

incluyendo entre sus clientes a empresas de Francia, Alemania, Suiza, Inglaterra, Austria y Méjico. La continuidad y extensión de esta actividad se apoya en el desarrollo de proyectos propios dentro de su Unidad de I+D, tanto en lo que respecta a Aplicaciones Especiales (3.ª generación) como a la obtención de nuevos materiales y nuevos polímeros, que serán posteriormente utilizados en la fabricación de las juntas.



Kooperatibetako berriak

IRAUNKOR, MAS DE 40 MILLONES PARA FORMACION PERMANENTE

El centro de gestión IRAUNKOR, dedicado a la Formación Permanente, constituido por las escuelas universitarias de Ingeniería Técnica de Eskola Politeknikoa de Arrasate, y Estudios Empresariales ETEO de Oñati, dedicará más de 40 millones de su presupuesto a la formación permanente durante el nuevo curso que se ha iniciado el mes de septiembre.

Iraunkor acaba de hacer público el programa con una oferta de 76 cursos monográficos destinados a técnicos y profesionales de los distintos niveles. El número de horas lectivas es de 3.316 y esperan impartirlos a más de 1.500 personas.

Los cursos están subvencionados por la Viceconsejería de Empleo y la Diputación de Guipúzcoa, por lo que resultan muy asequibles.

En conjunto abordan dos grandes campos: el de las tecnologías actuales (el láser, control numérico, control de procesos, autómatas programables, gestión de producción, etc.) y el de las

herramientas de gestión (análisis de estados financieros, contabilidad analítica, IVA, etc.).

La relación de estos cursos es la siguiente:

- Aplicaciones Industriales del Láser de Potencia
- Cálculo, Diseño, Construcción de Elementos de Máquinas
- Introducción al Control Numérico y Programación Manual de MHCN
- Programación de MHCN asistido por Ordenador
- Programación y Utilización del Control CNC 8000 de Aurki
- Autómatas Programables "Introducción"
- Ampliación a la Programación de Autómatas Programables
- La gestión de Stocks y de la Producción
- Control de calidad en la Empresa
- Informática Básica e Introducción a la Programación
- Programación en Lenguaje "Lisp"
- Formación General en Microprocesadores de 8 bit
- Formación Básica en Microprocesadores de 16 bit
- Electrónica General
- Captadores y Adquisición de datos
- Control de Sistemas por Ordenador

Las personas o empresas interesadas en estos cursos pueden solicitar información complementaria dirigiéndose a:

IRAUNKOR, Centro de Formación Permanente
ESKOLA POLITEKNIKOA, S. Coop. Ltda.
Apartado. 23 — MONDRAGON
Teléfono: (943) 794700

ACUERDO DE COOPERACION ENTRE EL INFE Y LANKIDE-EXPORT

Para el 25 de octubre está prevista la firma de un acuerdo marco entre el INFE (Instituto Nacional de Fomento a la Exportación) y Lankide-Export S.A. (LESA). Su objeto es el de conseguir una mejor aplicación para el Grupo Asociado de la normativa del INFE, en lo que respecta a información, ayudas y promoción de las exportaciones.

El acuerdo contempla entre otras cosas el acceso al Centro de datos del INFE por parte de las cooperativas del Grupo Asociado en todo aquello que se relacione con los mercados exteriores. Por su parte, Lankide-Export proporcionará al INFE la información macro y microeconómica de mercados y estudios disponibles en el Grupo Asociado.

La acción de Lankide se dirige a la creación de estructuras comerciales en aquellos mercados, que por su lejanía o por su particulares dificultades burocráticas, resultan de difícil acceso para la gestión individual de cada cooperativa. Ha constituido ya sociedades mixtas en Egipto, Estados Unidos e Irán, habiendo abierto delegaciones comerciales en Singapur, Moscú, La Habana y Sidney, previéndose en breve la de Camerún.

En su prácticamente primer año de actividad se han cubierto los dos objetivos previstos por Lankide-Export: exportar productos de las cooperativas por un valor superior a los 1.200 millones de pts. y captar pedidos en torno a los 1.700 millones. A medio plazo, sus objetivos para 1990 apuntan a la exportación del 10% del total de ventas al exterior del Grupo Asociado, cuyas exportaciones totales se cifran entre los 60.000 y 70.000 millones de pts.





En Zertan la unidad de I+D ha tenido un papel determinante

Sistema propio para la elaboración del tomate en Ian

EL ESFUERZO INVESTIGADOR DE NAEKO

La investigación juega un papel cada vez mayor a la hora de diseñar nuevos productos y de buscar un hueco en el mercado. Así lo entienden las Cooperativas navarras, por lo que hace ya un tiempo que vienen dedicando una atención preferente al trabajo de I+D (Investigación y Desarrollo).

En Zertan, que ha

logrado hacerse con un nombre en el mercado, tras una dura etapa de homologación de sus productos en el sector del automóvil y en los principales Institutos Tecnológicos, la unidad de I+D ha tenido un papel determinante desde el primer momento. Su presupuesto de investigación para este año y el próximo alcanza los 24 millones.

Por su parte, Embega ha decidido apostar por el futuro con la fabricación de Juntas Elastoméricas, producto de avanzada tecnología con el que intenta sustituir a las tradicionales juntas planas. El apoyo para su lanzamiento y continuidad está también en su unidad de I+D tanto en lo que respecta al desarrollo de aplicaciones especiales (3.^a generación) como

en la obtención de nuevos materiales y polímeros.

Por último, en Ian, el esfuerzo investigador se ha plasmado en la obtención de un método para la elaboración del tomate en sus variedades de triturado y frito, con características diferentes y mejores a las de productos similares existentes en el mercado.

Control de calidad de las Juntas Elastoméricas en Embega

Laboratorio e I+D en Embega

