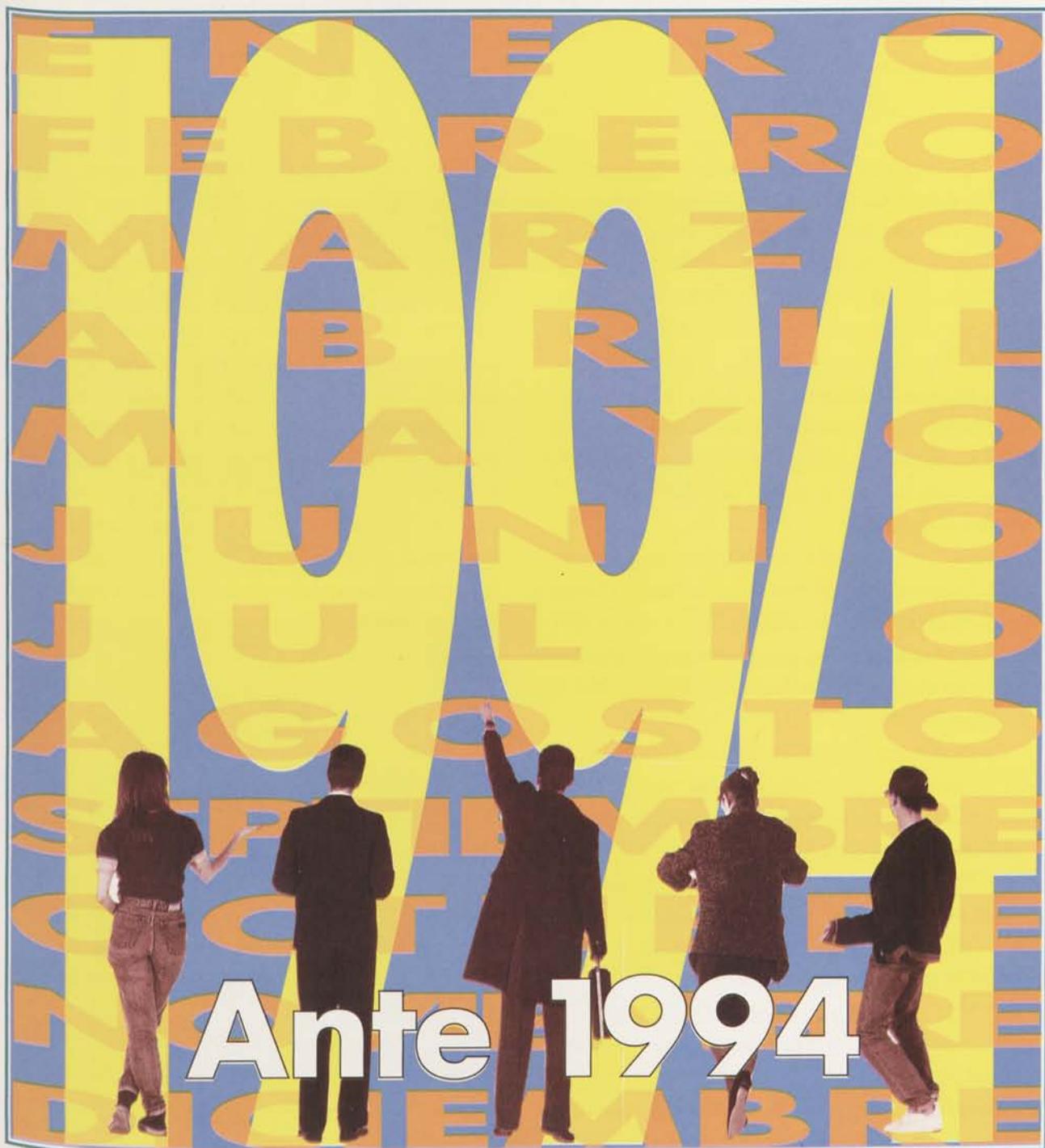


TRABAJO Y UNION

Lankide

Nº 377 Zbkia - Febrero 1994 Otsaila - OTALORA, Azatza. 20550 Aretxabaleta - Gipuzkoa



MONDRAGON
CORPORACION
COOPERATIVA

1994, una nueva oportunidad

Se tiene temor hacia el futuro. Es propio de los ciclos económicos que influyen decisivamente en el comportamiento psicológico y social.

No se auspician buenas noticias para 1994 y en la ocde se ve que el Producto Interior Bruto crecerá en el conjunto, de todos los países, un 2,2%, y en España, cuya influencia es decisiva en Euskadi, lo hará en el 0,8%.

En términos de inflación, pese a que el Gobierno ha basado todas sus hipótesis en que se va a doblar a un 3,5%, la misma ocde dice que se mantendrá en el 4,1%, reduciéndose apenas 0,8 pp en el año 1994 sobre la que se produjo en 1993.

¿Y qué tienen estas cifras de efecto sobre nuestros planes?. Evidentemente influyen decisivamente. El Grupo no puede ser inmune a la caída del empleo, que en 1994 va a seguir destruyéndose, y puede llegar en el Estado a 4 millones de parados, y en Euskadi a 230.000, el 25% de su población activa.

Caerá asimismo el consumo, tanto público como privado, y aumentará la inversión, sobre todo en la construcción, mediante el apoyo más decidido de los Presupuestos Públicos, el Estado y las Autonomías.

En MCC nos hallaremos de nuevo ante un año en el que el sector financiero seguirá obteniendo fuertes rentabilidades, menores el sector de distribución, y se mantendrá en pérdidas el sector industrial, que desarrollará tasas altas de desempleo inabordables por Lagun-Aro con las cuotas actuales si se desea mantener la misma calidad de prestaciones.

No podemos esperar que a nosotros nos salgan las cosas mejor si nuestra capacidad de reacción es igual a la que tienen los demás.

El desarrollo empresarial ha sido siempre uno de los objetivos que más ha caracterizado a MCC desde sus orígenes, y en cualquier circunstancia. Hace ya tiempo que no se crean puestos de trabajo industriales como opción que pueda mitigar los excedentes de mano de obra que se producen como efecto inmediato de la caída de la demanda y del aumento de productividad que avanza en pos de acrecentar la competitividad al reducir costes.

El modelo "reduccionista" que se está aplicando incesantemente en casi todo el espectro industrial de Euskadi está llevando a nuestra economía a una mengua preocupante de las posiciones de bienestar, a una clamorosa pérdida de pujanza de nuestra riqueza productiva y a considerar la empresa industrial como un centro de actividad que necesita apoyos públicos o asistenciales de aplicación sistemática.

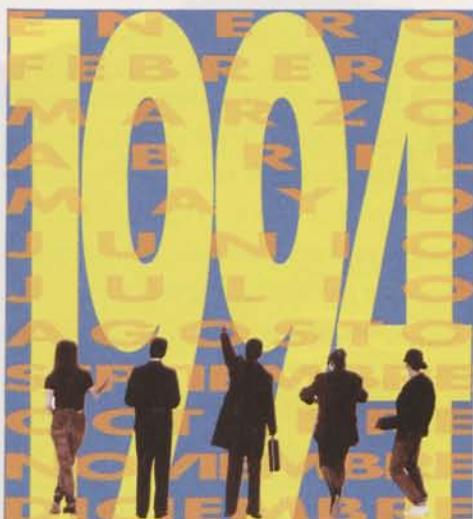
No es esta la fórmula para abrir horizontes con firmeza, ni que garantice la pervivencia de la actividad, el empleo y la estabilidad con solidez.

Pero para eso hay que hacer del desarrollo un objetivo casi obsesivo y prioritario con la convicción, bien encarnada, de que todavía es posible ser creativos.

La confirmación de la hipótesis contraria abriría unas expectativas preocupantes que irían ensombreciendo nuestro currículum que se ha cimentado siempre en el desarrollo industrial entorno al cual se ha ganado el prestigio social que ahora tiene.

1994 es una nueva oportunidad. □

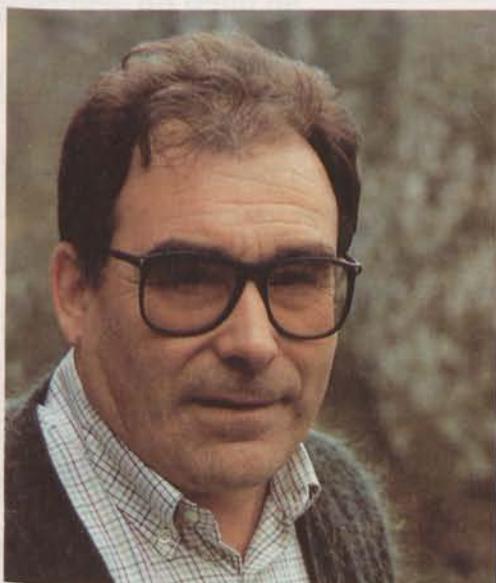
5 Ante 1994



31 Basculeros



34 Euskal Kultura: Peio Zabala



EDITORIAL	2
1994, una nueva oportunidad	
La promoción industrial	5
JOSE M ^º ORMAECHEA	
Reflexiones ante 1994	11
JOSE IGNACIO GARATE	
1994 y los Consejos Sociales	14
JOSEBA UGALDE	
Caja Laboral ante 1994	18
JUAN M ^º OTAEGUI	
Grandes cambios en la construcción de Máquina Herramienta	21
AGUSTIN ARAMBARRI	
La crisis de la inversión	23
JOSE LUIS OLASOLO	
1994 y el sector del electrodoméstico	25
IÑAKI BELATEGI	
La agenda	28
JOSE M ^º MENDIZABAL	
Basculeros	31
JOSE M ^º IZAGA/CARMELO URDANGARIN	
Euskal Kultura: PEIO ZABALA	34
JAVIER MARCOS	
Kooperatibetako berriak	38

Director: Javier Marcos.
Diseño: MCC
Imprime: A. G. ELKAR, S. Coop.
D.L. BI-2583-89

CONSEJO DE REDACCION

Presidente: José M.^º Ormaechea.
Consejeros: José M.^º Larrañaga. José M.^º Mendizábal. Jesús Goienetxe.
Rafael Amozarrain. Jesús M.^º Herrasti.
Carmelo Urdangarin. José Luis Rubio.
Juan Leibar. José Ramón Elorza.

Edita: OTALORA
(Consejo General MCC)
Teléfono: (943) 79 79 99
Fax: (943) 77 07 88

En este número...

Ahora que estamos comenzando un nuevo ejercicio económico hemos querido saber cuáles son los planes de la Corporación de cara a 1.994. Para ello hemos invitado, una vez más, a los expertos de la Corporación en los diferentes sectores de actividad con el fin de que nos avancen las estrategias y perspectivas de nuestros negocios para este año en el que, según los expertos, se producirá un leve despunte de nuestra economía.

No obstante, la historia se repetirá: el sector financiero seguirá generando beneficios, a pesar del estrechamiento de márgenes y del incremento de la morosidad; el sector de distribución seguirá creciendo y el industrial continuará padeciendo los embates de la crisis.

La creación de nuevos puestos de trabajo será una necesidad prioritaria de la Corporación MCC a lo largo del año y los Consejos Sociales se enfrentarán al reto de hacer compatibles el desarrollo empresarial y el social.

Esos son los sombríos augurios para 1.994, que hemos recogido en la primera parte de nuestra publicación.

La segunda parte de la revista comienza con la colaboración mensual de José M^º Mendizabal, en la que detalla los problemas a los que nos enfrentamos actualmente y nos da su particular receta para solucionarlos.

Jose M^º Izaga y Carmelo Urdangarín continúan investigando los oficios antiguos. En esta ocasión nos hacen una nueva entrega de un oficio relacionado con la industria armara. Se trata de los "basculeros" cuya tarea era la de fabricar la báscula, mecanismo que permite la apertura del arma para introducir los cartuchos.

Las páginas de Euskal Kultura recogen en esta ocasión las impresiones de un hombre polifacético. Se trata de Peio Zabala, un franciscano del Santuario de Aranzazu que se ha convertido en el "hombre del tiempo" en Euskadi y que comparte los pronósticos meteorológicos con su afición por la música.

Como es habitual, el compendio de noticias ocurridas en nuestras Cooperativas y las secciones habituales de las últimas páginas cierran la revista de este mes.

Ale honetan...

Ekitaldi ekonomiko berriaren atarian gauden unetan, Korporazioak 1.994rako dituen asmoak jakin nahi izan ditugu. Horretarako, berriro ere, jarduera-sektore ezberdinetan jantziak diren Korporaziokideak gonbidatu ditugu. Helburua urte honetarako gure negozioek dituzten estrategia eta perspektibak ezagutzea da, izan ere, adituek diotenez, aurtan gure ekonomian gorakada xume bat gertatuko da.

Dena delarik ere, zaharak berri izango ditugu: sektore finantzarioak, nahiz eta marjinak estutu eta berankortasuna hazi, mozkinak sortzen jarraituko du; banaketa sektoreak gorantz jarraituko du eta industri sektoreak krisiaren eraginak jasaten.

MCC Korporazioaren urteko beharrik premiazkoena lanpostuen sorrera izango da, eta Kontseilu Sozialek enpresa-garapena eta gizarte-garapena bateragarri egiteko erronkari ekingo diote.

Horiek dira aldizkari honen lehen atalean bildu ditugun 1.994rako augurapen goibelak.

Aldizkariaren bigarren zatia Jose M^º. Mendizabalen hileroko kolaborazioarekin hasten da; bertan, gaur egun jasaten ditugun arazoak aztertzen ditu eta horiek konpontzeko bere errezeta partikularra ematen digu.

Jose M^º Izagak eta Karmelo Urdangarinek aurrera segitzen dute antzinako lanbideak ikertzen. Oraingoan ere armagintzarekin zerikusia duen lanbide bat aurkezten digu: "baskulagileak". Horien lana baskulak egitea zen, kartutxoak sartzeko arma irekitzea ahalbidetzen duten mekanismoak, hain zuzen ere.

Euskal Kulturaren orrialdetan, gaitasun anitzeko gizon baten hitzak biltzen dira oraingoan. Peio Zabala dugu, Euskadin "Eguraldiaren gizon" bihurtu den Arantzazuko Santutegiko frantzizkotarra. Pertsonaia honek iragarpen meteorologikoak musikarekiko zaletasuunarekin txandakatzen ditu.

Ohizkoa denez, gure Kooperatibetan gertaturiko berriekin eta azken orrialdeetako ohizko sailekin bukatzen dugu hil honetako aldizkaria.



1994 es, según José M^º Ormaechea, un telón de fondo detrás del cual no aparecen síntomas de recuperación. Pese a todo, afirma que hay que dedicar esfuerzo a la promoción industrial. “La promoción industrial es posible y todavía es tiempo para tener éxito”.

La promoción industrial

José M^º Ormaechea

1994, como cualquier otro año, es un tránsito lleno de oportunidades. No va a ser fácil. Quienes auspician el futuro no lo ven con inercia propia para apoyar el esfuerzo de la gestión de los empresarios. En España se llegará a cerca de 4 millones de parados, bajo el peso de una debilidad de la

demanda en el consumo, y al seguir postrada la inversión productiva.

Sin embargo, es tiempo de reflexión como nos lo recuerda cada año nuestro insobornable afán de tejer y destejer el documento clave que en la cooperativa llamamos hace un tercio de siglo plan de gestión.

La luz cálida del mensaje se halla velada por la economía que nos



La creación de nuevas actividades, nudo gordiano del desarrollo industrial.

rodea: aumento de la presión competitiva, menor capacidad de compra de las economías familiares, alejamiento del optimismo para animar a los empresarios, y fuertes ajustes presupuestarios que tienden a reducir el estado de bienestar como medida de salvaguarda para dominar el déficit y el endeudamiento global del sistema público.

La financiación del desempleo, lacra que se creyó asumible a través del esfuerzo fiscal, ha de quedar comprimida a 2 billones de pesetas cuando ya en 1993 se ha elevado a 2,2 billones. Y si las cuentas no salen, ya en el primer trimestre, los cortes para subvencionar esta prestación van a ser drásticos. Se eliminarán por Decreto Ley las ayudas al desempleo temporal y de reducción

de jornada, asediando un duro golpe a la relativamente fácil providencia de ajustar la demanda mediante la transferencia al inem y a la Seguridad Social las urgencias de flexibilizar las plantillas de las empresas.

reducir sus efectivos que han sido dimensionados para atender su pujanza y su desarrollo.

Además 1994 hay que verlo como un telón de fondo detrás del cual no aparecen síntomas de recuperación que nos permitan esperar, porque tampoco 1995 presenta, aun con la ayuda de factores exógenos, -economía mundial, acuerdos con la Unión Europea, impulso de otros sectores- el resuello suficiente para pensar

“1994 hay que verlo como un telón de fondo detrás del cual no aparecen síntomas de recuperación”.

Es un panorama sombrío que afluye como resultado de la situación internacional en la que cada nación es una provincia que recibe, incapaz de reaccionar, las ráfagas codiciosas de la economía de mercado.

Las empresas industriales, las más afectadas en España, van a tenerlo difícil y su curva macroeconómica, reflejada por el crecimiento del Producto Interior Bruto, que no llegará al 1%, va a rebajar las expectativas de desarrollo y, como lo han hecho en 1991, 1992 y 1993, a contraer empleo y a arrastrar, necesariamente a la baja, al sector servicios que, asociado en gran parte a las euforias y crisis de la industria, va a

que se puedan auspiciar otras circunstancias más favorables. Es decir, 1995 también será un año en el que el crecimiento del pib apenas alcanzará el 2,5% insuficiente, por sí mismo, para animar a la inversión y a la creación de empleo.

La protección por desempleo y la ayuda al empleo

No ha ido bien 1993 y no aparecen síntomas que hagan pensar que 1994 va a ser mejor. Lagun-Aro realiza esfuerzos para atemperar sus prestaciones a la indomable gestión de la ayuda al empleo adelantando

préstamos a MCC, con cargo a sus reservas.

En 1993, con una cuota del 4% -a la que hay que añadir otro 1,17%, coste de la "cofinanciación" que las cooperativas prestan a su cuenta- nos han dejado un déficit de 1.781 millones, que sumado al que ya existía anteriormente, nos lleva a 2.694 millones de deuda del Grupo con Lagun-Aro.

En Lagun-Aro, las cuotas apenas han cubierto el 43% de los gastos producidos, y si hubiera que ponerlas en sus justos términos, en 1994 hubiesen alcanzado el 14% sobre los anticipos de consumo.

Lo mismo ocurre con esta ayuda para la protección por desempleo en el Estado. El desbordamiento ha sido disparatado. Las cuotas deberían ser del 14% al 20% -dependiendo de los ajustes que se vienen produciendo desde julio de 1992- y su insuficiencia económica, en base a un 7,30% de cuota, va a hacer inviable el mantenimiento de aquellas ayudas que protegen las situaciones de desempleo en casos de suspensión o de reducción de jornada, manteniendo sólo las situaciones que originen extinción de contrato.

La proclamada connivencia entre los socios y la cooperativa que les impedía aplicar correctamente las prestaciones ajenas a las que supusieron la extinción de contrato a los cooperativistas incluidos en el Régimen General, se ha producido y extendido endémicamente a todas las empresas y la factura de una

Si algo ha caracterizado al cooperativismo de Mongragón ha sido la promoción empresarial, particularmente la promoción industrial. Pero esta actividad es una función que actualmente no se desarrolla con la pujanza que lo fue en otros tiempos".

prestación en la que deciden el gasto quienes no tienen que pagarlo, ha provocado un déficit incontenible al Estado con cargo a sus Presupuestos, que ahora no se pueden afrontar ni reconducir con eficiencia.

Este es el caso también de Lagun-Aro. La crisis se ha cebado en las cooperativas, lo mismo que en las demás empresas. Además, y como en todas partes, las empresas que tienen una vida de 25 a 40 años van dejando un poso en su plantilla aquejada de desajustes tecnológicos, taras físicas, insuficiencias funcionales y desequilibrios en la composición del organigrama. ¿En qué porcentaje tendríamos que evaluar la plantilla que dejados libremente harían cesar inmediatamente los gerentes de todo el Grupo?.

Pues bien, es lógico que en estos trances en los que tan difícil es alcanzar siquiera el umbral de rentabilidad, la dirección de las cooperativas tienda a hallar algún resorte para limar costes acudiendo a la ayuda al empleo de Lagun-Aro. Y menos mal que en nuestro caso existen, además de una sólida y probada administración, un procedimiento de coparticipación en la financiación cuya virtualidad suprema es dotar al sistema de lógica económica interna: a nadie interesará tener desempleo y el que irremediamente lo tiene, lo paga.

También se ha puesto de manifiesto que el mecanismo de reubicaciones definitivas -piedra angular de la solidaridad y afinidad intercooperativa de Lagun-Aro en MCC- da un

resultado endeble. Sobre unas 1.800 personas, que se han visto a cubierto por la ayuda al empleo, en sólo 10 casos se han producido reubicaciones definitivas reales.

Y es que la creación de empleos en zonas geográficas distantes, de naturaleza profesional inadecuada para los socios que generan desempleo, y con distintos índices laborales, impide el casamiento de las opciones.

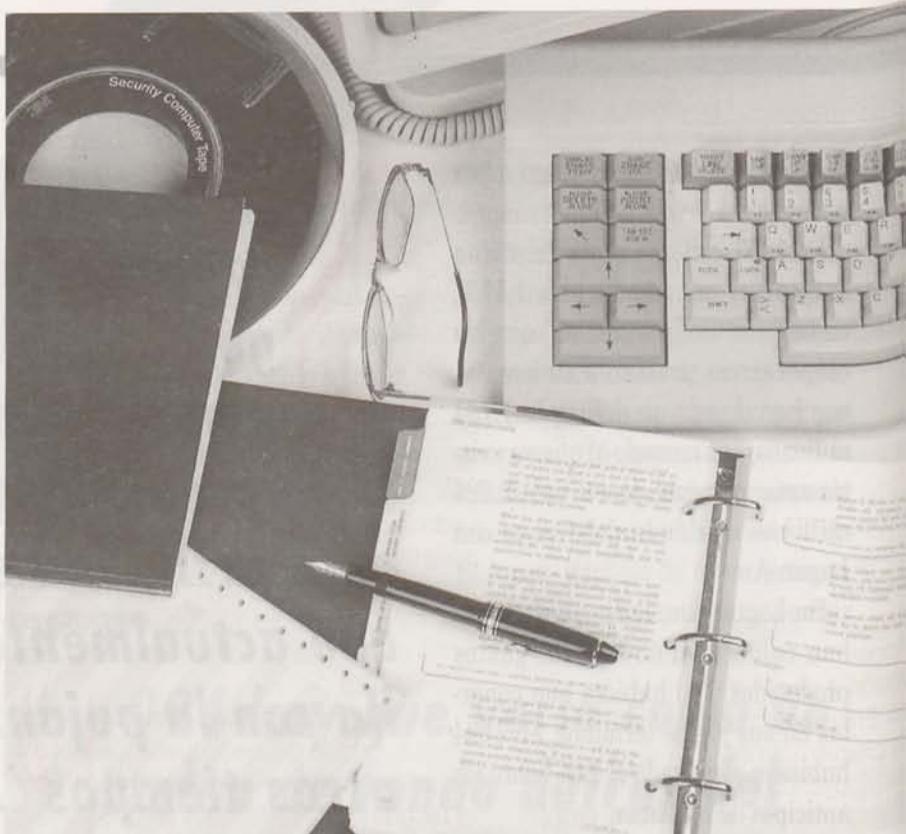
Y aunque en el sector de la distribución se vayan aumentando más empleos que los que en el sector industrial desaparecen, la absorción compensatoria pretendida no se produce, al menos a la escala que sería deseable.

La promoción industrial

Si algo ha caracterizado al cooperativismo de Mondragón ha sido la promoción empresarial, particularmente la promoción industrial.

Pero esta actividad es una función que actualmente no se desarrolla con la pujanza que lo fue en otros tiempos. Cuando se habla así, siempre se alega que ahora la situación es muy distinta y que las dificultades han crecido haciendo inviable, aun con riesgo pero con mediana prudencia, cualquier intento de desarrollar actividades empresariales en el sector industrial.

Al respecto, siempre cabe la argumentación contraria. Es un hecho constatado en cualquier fuente histórica que a medida que avanzan los tiempos, siempre las condiciones de competitividad física, intelectual,



Debemos buscar soluciones innovadoras para que nos salgan las cuentas

científica, deportiva o empresarial, aumentan y que, simultáneamente, lo realizado hasta un momento determinado en el eje de los tiempos sirve de apoyatura para incrementar los avances logrados; lo que probaría que relativamente las dificultades para avanzar siempre han sido las mismas en cualquier época. Es más complejo el avance, pero son mayores los recursos con que se cuentan para romper las inercias y allanar las dificultades.

Visto el tema desde otra perspectiva, estamos firmemente persuadidos de que un conjunto de empresas como las nuestras sólo tienen futuro si evolucionan, se desarrollan y crecen. Lo que no ocurre ahora con las empresas industriales, emblemático grupo que

es el que más se ha significado por su asentamiento en Euskadi.

El dinamismo empresarial ha sido, a través de las empresas nacidas a partir de 1960, quien ha mantenido un ritmo de desarrollo ininterrumpido. Pero el desarrollo no ha sido un método utilizado sólo para crecer y ser mayores, sino que se ha ejercitado porque por sí mismo permitía que lo que ya estaba hecho se lograra afianzar y consolidar con la cobertura de nuevas actividades.

Estas nuevas actividades fueron blindando a las primeras y sucesivamente en un esfuerzo concertado poco estructurado sobre premisas tecnológicas -justo es reconocerlo-MCC tuvo en su desarrollo la mejor apoyatura para fortalecerse con relativa autonomía.

Actualmente no se debe decir que, porque es más difícil que en cualquier otra época la creación de nuevas empresas, este sea un deseo inalcanzable, porque de ahí a creer sucesivamente que el mantenimiento de las empresas que ahora existen, resulta igualmente difícil o imposible, media bien poco.

La promoción industrial es posible y todavía es tiempo para tener éxito. Pero hay que prever que cualquier nueva empresa desde que se concibe, planifica, se asienta y crea empleo, pasan 3 ó 4 años.

El modelo seguido para reconverter Lana en su División Forestal, a través de Goforex, de Montreal (Canadá), y con Matriplast para relanzar esta cooperativa en colaboración con Presswerk Köngen GmbH de Frankfurt (Alemania) en estos tres últimos años, son ejemplos que hay que seguir multiplicando por diez en un esfuerzo que a no dudarse va a ser muy compensador.

1994, año crítico

El año que ha comenzado es crítico. Es posible que cuando termine, en MCC las plantillas se hayan reducido de nuevo, y el saldo quede cercano a los 13.000 empleos industriales. Todos sabemos lo que esta caída de la potencialidad industrial representa: costes adicionales, pérdida de confianza social, interna y externa, y entrada en ese concierto de entidades cuya capacidad de reacción consiste en reducir efectivos permanentemente por la vía del

ajuste de su capacidad productiva, ante la mayor dificultad de ampliar la demanda.

Cada instrumento de MCC tiene su específica misión, y la del *lan-kide* siempre fue estimulante para reconducir con su consejo, o al menos para poner de manifiesto, las posibles desviaciones sobre los principios que encarnaron nuestros objetivos básicos.

Pero asentados en la idea de mantener, como es nuestro deber, un permanente afán de sentido constructivo, parece conveniente recapitular algunas ideas fuerza, que son previas a cualquier formulación de criterios y a la toma de decisiones.

El cooperativismo que tiene su origen "en Mondragón" asumió compromisos que esencialmente se conciben así:

- Aumentar la riqueza a favor de la sociedad que le rodea a través de sociedades personalistas, en las que cada individuo tiene iguales opciones y la distribución de cuanto se produce se realiza de acuerdo con criterios de solidaridad.
- Los compromisos con esa sociedad se concretan al territorio de Euskadi como espacio natural en el que brotó la idea, se ajustó al modelo humano que lo habita, y porque su población ha prestado su apoyo a través de sus instituciones, su ahorro y su confianza.

La incursión, ya en el terreno de las decisiones concretas, pasa ahora a otro plano más explícito. Ahondan-

do en los móviles que desde el fundador de esta "experiencia social" infundió, se podía añadir ahora una especie de código de conducta sin cuya previa proclamación el desarrollo industrial parecería imposible.

A nuestro juicio, estas parecen ser las condiciones que habilitarían el marco adecuado:

1. Aceptar que el desarrollo industrial para la creación de empleo es un compromiso social que encarna en sus principios la MCC, postulando que, como contribución social, sigue siendo irrenunciable.
2. Definir, bajo las circunstancias específicas de 1994, los métodos de organización más adecuados para que la creación de nuevas empresas industriales sea posible.
3. Dotar al instrumento funcional creado, del personal adecuado, competente, experimentado y solvente, y de los medios materiales y económicos que faciliten su gestión. Es necesario huir de la idea de que la función encargada a los responsables de la promoción industrial, se puede compartir con otras actividades.
4. Crear un plan ambicioso para que, utilizando todos los medios de búsqueda de relaciones internacionales, se pueda prever el incremento de puestos de trabajo industriales a partir de 1995.
5. Programar planes específicos de creación de empleo industrial que sirvan de cobertura a cooperativas con dificultades de entrar en rentabilidad -ahora y cuando la eco-

“La promoción industrial es posible y todavía es tiempo para tener éxito. Pero hay que prever que cualquier nueva empresa desde que se concibe, planifica, se asienta y crea empleo, pasan tres o cuatro años”.

nomía se recupere- para que el cese de alguna de sus actividades o la reducción de plantillas no provoque situaciones de gran complejidad social.

6. Diseñar, ahora que se tienen nuevas experiencias, cuáles son los campos de actividad que sean afines o complementarios para que refuercen los programas de trabajo de las cooperativas actuales.

7. El campo de actividades no debe quedar circunscrito a las empresas de manufactura. La evolución de la técnica y el refinamiento del sector servicios, está impulsando nuevas empresas cuya misión, cercana a la industria, actúa de complemento y cobertura de ésta y genera muchos empleos en ese borde en el que lo que se produce

lo mismo puede pertenecer al sector industrial o al sector servicios. 8. Las limitaciones impuestas por nuestra adscripción jurídica de carácter cooperativo deben ser superadas. La creación de empleo es hoy más importante que la naturaleza social de la entidad que le dé soporte. Esta propuesta es necesario formularla para el caso de que fuese oportuna la participación societaria de una empresa extranjera que nos facilitara tecnología, mercado, financiación y apoyo a determinadas cooperativas y otras promociones.

Nuestra casi apasionada defensa del empleo reiterada en estas páginas, es un sentimiento que brota con naturalidad porque se halla en la esencia misma del cooperativismo. Pero es que precisamente en estos momentos -y lo traemos sólo a título

de referencia- el pasado día 12 de enero en Bruselas, Bill Clinton en su mensaje a los mandatarios de los países de la OTAN, les exhortó diciéndoles sorprendentemente que “el nuevo orden mundial pasa por ser capaces de crear empleo”, él que preside un país con 120 millones de puestos de trabajo, casi el 50% de toda su población, y que tiene una tasa de paro del 6,3%, la cuarta parte de la registrada en Euskadi.

En nuestro caso también el equilibrio, la consolidación de MCC, el aumento de la riqueza generada, la transparencia de las perspectivas hacia el futuro, y sobre todo la confianza de todos cuantos trabajan en nuestras empresas, son las grandes aspiraciones capaces de ofrecernos una respuesta adecuada al “nuevo orden” que bajo los auspicios de la “nueva organización de MCC” se han concebido.

Son muchos los hombres y mujeres que confían en nosotros y mantienen su esperanza. Como decíamos, aún es tiempo todavía. □



El autor del artículo hace un análisis de las desviaciones de 1993, sus orígenes, su proyección futura y su repercusión inmediata en el nuevo año. Finaliza asegurando que es necesario priorizar la creación de empleo.

1994

Reflexiones ante 1994

José Ignacio Gárate, Director Secretaría Técnica de M.C.C.

En la noche mágica de San Silvestre todos tenemos la secreta esperanza de que al tirar el viejo calendario terminarán nuestros problemas y que el nuevo año nos deparará mejores oportunidades. En este ambiente festivo solemos hacernos promesas de cambio, que para cuando estas líneas vean la luz estarán seguramente olvidadas, al tiempo que la dinámica de los acontecimientos nos demostrará que todo sigue igual o casi igual; la estúpida guerra de los Balcanes seguirá cobrándose víctimas inocentes, el

hambre continuará presente en los estómagos de muchos millones de habitantes del planeta, el paro se mostrará irreductible en los países desarrollados, o simplemente las rebajísimas de enero nos endurecerán aún más la pendiente del primer mes del año.

Plan de Gestión 1994

También en los ámbitos empresariales se renuevan las ilusiones. La elaboración del Plan de Gestión para el nuevo año permite dejar atrás las desviaciones que se han ido acumu-

lando en el transcurso de un durísimo año de crisis y abrir nuevas esperanzas en que el esfuerzo realizado encontrará un ambiente más propicio para fructificar.

Pero el ejercicio de nuestras responsabilidades no puede dejarnos enterrar el Plan de Gestión de 1993 sin realizar un cuidadoso análisis de las desviaciones más importantes, sus orígenes internos o externos, su proyección futura y su repercusión inmediata en el nuevo año. Es sin duda el mejor ejercicio que podemos realizar antes de aprobar el Plan de

Gestión para 1994, al que debemos enfrentarnos desde un conocimiento riguroso de nuestros aciertos o equivocaciones pasadas, que nos han conducido a nuestras fortalezas o debilidades presentes, para estar en condiciones de afrontar las amenazas y oportunidades que sin duda nos deparará 1994.

La exigencia de responsabilidades desde los Organos de Gobierno, es una función difícil pero ineludible que debe realizarse con mesura, buscando siempre la motivación personal y evitando las descalificaciones, desde el conocimiento exacto del grado de dificultad de los objetivos propugnados y de los recursos realmente dispuestos para su logro. Estas actitudes no desdibujan las responsabilidades, por el contrario refuerzan la autoridad de quienes así las ejercen.

Por ello es necesario tomar conciencia previamente del entorno que nos rodea y que condiciona inevitablemente la evolución empresarial y social de nuestras cooperativas, para, en su marco, definir los objetivos para 1994 y evaluar de antemano la dificultad que comportan para nuestros equipos ejecutivos.

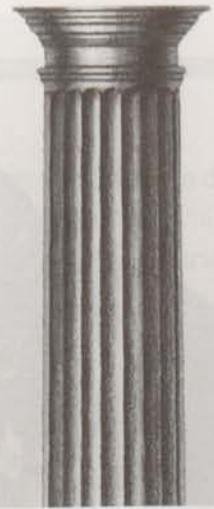
Predecir el futuro siempre es complicado; de 1994 sabemos que será un año difícil en términos económicos, si bien podemos esperar que continúe la tendencia de recuperación que tímidamente se ha dejado sentir en nuestras cooperativas desde el mes de abril de 1993.

No obstante, esta senda de recuperación nos presenta una estructura sumamente frágil, basada en la mejora de la competitividad de nuestras exportaciones como consecuencia de la depreciación de la peseta, lo que ha permitido un crecimiento de nuestras ventas al exterior superior al 18% en el pasado ejercicio, frente a la recesión de la demanda interna que ha provocado un retroceso de ventas del 10% en las cooperativas industriales y un recorte de 3 puntos en las expectativas de ventas del grupo de distribución, que pese a ello registra un crecimiento superior al 20%, soportado básicamente en la apertura de nuevos establecimientos.

Asignaturas pendientes

Son muchos los interrogantes que pesan sobre la economía nacional. Podemos decir que el Gobierno del Estado ha dejado tres importantes asignaturas pendientes en el último ejercicio: Déficit Público, Desempleo y falta de Competitividad, y con ello buscar culpables a quienes imputar todos nuestros problemas, lo cual, como casi siempre, es una verdad a medias ya que la economía la hacemos todos -Empresas y Consumidores- con nuestro comportamiento diario.

Debemos ser conscientes que son tres pesadas losas que frenan el desarrollo económico y que además se auto-alimentan en tiempos de recesión. El Déficit Público genera inflación y presiona al alza los costes



Déficit público, desempleo y falta de competitividad son los tres pilares básicos del desajustado nacional.

de su financiación -intereses- lo que provoca una revalorización artificial de nuestra moneda y en consecuencia una menor competitividad empresarial.

El Desempleo, además de ser una lacra social vergonzante para quienes disfrutamos de un puesto de trabajo, recorta el consumo privado, genera falta de confianza en el futuro y acentúa el Déficit Público, hasta el punto de hacer prácticamente insostenible el actual modelo de prestaciones de ayuda a los desempleados.

Por último, la tradicional falta de competitividad de nuestra economía, deficitaria en infraestructuras de todo tipo, remisa a la investigación, con un modelo de formación profesional y universitario prácticamente obsoleto y con un inflacionista sector de servicios, termina con el inventario de nuestros principales problemas.

El papá Estado, sea del color que sea, y por muy bien que haga las cosas, no tiene capacidad para resolver todos los problemas; sí por el con-



de la recesión 1992-93, hemos mejorado las prestaciones de Lagun-Aro derivándose en contrapartida un insostenible incremento de las cuotas de provisión soportadas por las cuentas de explotación de nuestras cooperativas, se ha reducido año tras año el cómputo del número de horas anuales de trabajo, se han incrementado los índices medios de las cooperativas, presionados por el desarrollo tecnológico y el efecto inducido por el plus de permanencia -antigüedad-, y se han incrementado anualmente los anticipos de consumo.

Todas estas mejoras en beneficio de los socios trabajadores son loables en sí mismas, sin embargo su acumulación en los costes directos de cada hora trabajada han provocado un fuerte retroceso de nuestra posición competitiva en el mercado, tanto interior como exterior, y las consecuencias se han dejado sentir de inmediato en forma de pérdida de puestos de trabajo.

En los últimos cinco años, muchas cooperativas se han visto obligadas a abandonar líneas de productos o mercado por no ser competitivas, -es cierto que la artificial sobrevaloración de la peseta ha acelerado el proceso-, en ocasiones se ha vendido la tecnología de productos no competitivos o se han realizado ensayos de trasladar producciones no rentables a países emergentes -México, Tailandia, China-, e incluso ha sido necesario proceder a cerrar una decena de cooperativas. Con todo, en este período se han perdido 2.800

puestos de trabajo en las cooperativas del Grupo Industrial.

Como conclusión, los cooperativistas que seguimos teniendo un puesto de trabajo seguro -¿Por cuánto tiempo?- hemos mejorado notablemente nuestras condiciones laborales, pero sobre nosotros mismos recae en buena parte la responsabilidad del sacrificio del 16% de los puestos de trabajo industriales de MCC.

Esta situación se vuelve contra los que seguimos, y no solamente en nuestra responsabilidad social, también en términos económicos haciendo insostenible el coste de las prestaciones de Ayuda al Empleo. La absorción del déficit acumulado por esta prestación al 31 de diciembre último y las necesidades de cobertura para 1994 obligarían a incrementar sus cuotas desde el 4% al 14% de los Anticipos de Consumo del conjunto de mutualistas.

En definitiva, todos los caminos nos conducen al mismo punto "es necesario priorizar la creación de empleo" y para ello se requiere una actitud, tanto individual como colectiva, de renuncia y solidaridad.

No sería ecuánime por mi parte terminar estas reflexiones sin un reconocimiento a los colectivos que están soportando las situaciones más difíciles con importantísimos sacrificios personales: reducción de anticipos, ampliación y flexibilización de calendarios, reubicaciones en otras cooperativas, etc., que les hacen acreedores a nuestro mayor respeto y consideración □

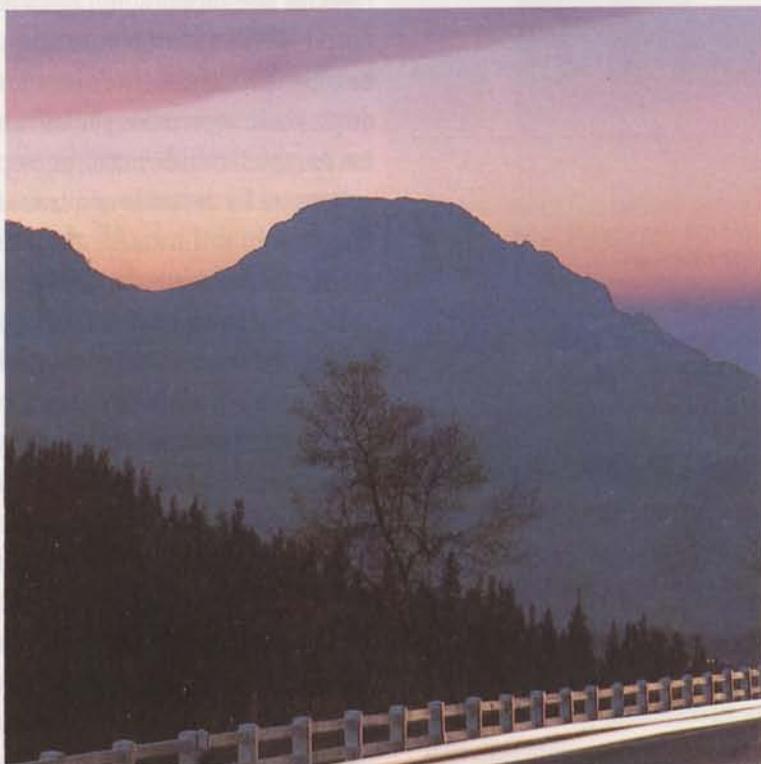
trario para empeorar la situación si no acierta en sus medidas o se deja influir por presiones de grupos que defienden intereses de parte, muy dignos de consideración pero parciales y en muchos casos contradictorios con las necesidades generales. Solo una actitud solidariamente colectiva puede invertir la situación y por ello es hora de aceptar que son tiempos de renuncia, que se hace necesario perder o retroceder en algunas conquistas sociales que nos resultan hoy económicamente insostenibles y que amplían las diferencias en el seno de nuestra sociedad, para consolidar posiciones y esperar el momento adecuado para, en el futuro, continuar con el irrenunciable objetivo de mejorar nuestra calidad de vida en todos los órdenes.

MCC y competitividad

Lo mismo ocurre cuando analizamos en MCC el comportamiento de nuestros costes laborales en los últimos años. A pesar de la desaceleración económica del período 1990-92 y

El autor del artículo apunta los retos de los Consejos Sociales para 1994

En opinión de Joseba Ugalde, ante los nuevos problemas que se plantean a los socios cooperativistas, los Consejos Sociales se enfrentan a nuevos retos que se resumen en compatibilizar la participación, la igualdad y el empleo con la eficacia y la flexibilidad. En definitiva, compatibilizar el desarrollo empresarial con el desarrollo social.



¿Tendremos la suficiente imaginación para sustituir el ocaso de las viejas ideas por el amanecer de otras nuevas?

1994 y los Consejos Sociales

Joseba Ugalde, Presidente del Consejo Social de Fagor

Estamos inmersos en una crisis de onda larga, crisis, que se deriva de innumerables factores, pero el más importante de todos y el que los resume, es el descenso a largo plazo, de la Tasa de Beneficio. Cuatro aspectos, condicionarán, la economía y la sociedad:

- Adquirirán, si cabe, más rango económico las propuestas de ajuste y austeridad y se dará una mayor

y particular super explotación del Tercer Mundo.

- Habrá dificultades para desarrollar políticas de crecimiento de la demanda, en un solo país, principalmente, por la presión de las 500 multinacionales, que se reparten entre ellos, la mitad del comercio mundial.
- Las fuerzas de capital, se orientarán, de forma más decidida, a la

actividad especulativa, que al desarrollo de procesos productivos a largo plazo, facilitado por la obtención de beneficios, de forma parasitaria, que luego transfieren, a las áreas geográficas, que más les interesa; mundializar el mercado del trabajo y realizar "Dumping Social", es el objetivo.

- La competitividad adquirirá valor cuasi religioso, -aún en una

religión tan laica como el dinero a la que los trabajadores deberán someterse, asignando al Estado el papel de guardián de este orden.

Las medidas para salir de la crisis, se basan en propuestas que favorecen la posición de aquellas minorías que ya lo poseen todo. En estas circunstancias, no cabe pensar que las perspectivas de los socios trabajadores sean distintas al resto del Movimiento Obrero. Las direcciones de las cooperativas, aceptando este estado de cosas, nos presentarán similares orientaciones de ajuste que al resto del mundo del Trabajo. Así, sin pretender enumerar cada una de ellas, algunos de los problemas serán estos:

- Reducción de los Anticipos reales de la mayoría, aumentando los de la minoría, que se encuadran en las franjas denominadas Altos Técnicos y Directivos. Reducción de los anticipos indirectos -prestaciones de Lagun-Aro- que afectará en mayor medida a los primeros, ya que, la minoría antes mencionada, compensará sus efectos con los aumentos de sus retribuciones.
- Coexistencia de subcontratación externa e interna, inmovilización de recursos financieros de Caja Laboral y Lagun Aro en empresas que no generan empleo cooperativo, con el desempleo de los socios y gastos ingentes, en prejubilaciones, jubilaciones anticipadas, etc.
- Intensificación de los ritmos de trabajo, del tiempo de trabajo efec-

Los retos de los Consejos Sociales

Los socios trabajadores, aún con matizaciones, tenemos que decir que en las empresas cooperativas la participación debe ser activa, y ésta también comprende la decisión. La situación que he tratado de explicar, plantea numerosos retos a los Consejos Sociales. Estos retos se traducen en tres elementos centrales:

“Resistencia”, “Recomposición” y “Proyecto” que serían una realidad en la medida que podamos congeniar la Participación, Equidad y el Empleo con la Eficacia, Flexibilidad, etc., es decir, lo empresarial con lo social. Conseguir dar cuerpo a estas necesidades, es la razón de ser de los Consejos Sociales, condición imprescindible para que se transformen en órganos vivos, con realidad propia, no subordinados a la Tecnocracia. En suma, propiciar desde los Consejos Sociales que los valores y principios que emanan de la solidaridad sea el requerimiento principal para adoptar las mejoras y más integradas decisiones.

Si no hacemos todo ello, los socios trabajadores nos creemos aquello de Bernardo Atxaga **“El punto central de nuestra generación ha sido descreer en lo que habíamos creído con todas nuestras fuerzas”**, que aplicado a la cooperativa nos hace pensar que se reniega de aquello que expresó Arizmendiarieta con estas palabras:

“Mano con mano, mente con mente, en nuestra pequeña tierra, crearemos para todos entornos más humanos”; “Nadie, siervo o señor de nadie, solamente todos para todos; ésta será nuestra unión humana y progresiva, la que pueda levantar el pueblo con la fuerza del pueblo”.

tivo, directizaciones, Calendarios Móviles, Movilidad Geográfica, etc.

- Mayor centralización de las decisiones, en aras de una supuesta mejor y más racional planificación económica, desnaturalizando los aspectos más avanzados de las cooperativas.

En resumen, distribución más injusta de la renta, contraposición

de la equidad, pérdida de derechos de los socios, etc., en suma, una sociedad cooperativa más injusta, más desigual.

Atajar los problemas

No es fácil desarrollar medidas que puedan ser idóneas para atajar estos problemas; caben esperar propuestas para paliar y no tanto solu-

cionar. En principio, se puede pedir que el compromiso cooperativista no pierda de vista la meta de un nuevo orden social, que la cooperativa se desarrolle como un mecanismo de reacción, donde su perfil más relevante sea la solidaridad o la autoayuda. No hay empresa sana, con capacidad de resistencia, proyecto, etc., sin cohesión social, y ello, no se consigue siendo más y más impecable con el que menos tiene, con el que padece peores condiciones laborales. Estas contradicciones, estos antagonismos, necesitan de reconducción, que quizás puede pasar por:

- Distribuir, racionalmente los resultados obtenidos, contribuyendo a corregir las desigualdades retributivas, y no al contrario, como se desprende de la Política Retributiva. La proporción de 1 a 4,5, es ciertamente un abanico suficiente. No resulta creíble, por insoportable, mencionar la necesidad de sacrificios cuando en M.C.C. unos ganan cien mil mensuales y otros un millón. Lo expresado, se puede aplicar a las reducciones de las prestaciones de Lagun Aro cuya obligación consiste en administrar correctamente los recursos otorgados por los socios, pero también cabe pedirle, que distribuya las posibles restricciones con proporcionalidad. De todos modos, y en la medida que las actuaciones que se presentan son de carácter coyuntural y que Lagun Aro no presenta problemas estructurales -por lo menos eso es

lo que se desprende de los 119.000 millones de provisiones técnicas y de los 128.000 millones de patrimonio-, cabe esperar que las prestaciones se puedan mantener y que sus costes recaigan sobre la propia Seguridad Social.

Interesaría, que los socios empezáramos a estudiar seriamente las tendencias de canalización de los excedentes a través de M.C.C. Es claro que Caja Laboral y Lagun Aro tienen una tendencia a canalizar sus excedentes hacia determinados proyectos económicos, como privatización de parte del área de distribución, generación de empleo no cooperativo y fuera de nuestra tierra -Lagun Aro invirtió 4.500 millones en Max Center en 1.992- inversiones inmobiliarias, etc. Cuando la generalización del cooperativismo no se ha producido, cuando las cooperativas están en desempleo y hay iniciativas empresariales para desarrollar nuevos procesos o productos y éstas se plantean con garantías de inversión y rentabilidad, en la medida que sean generadoras de empleo, las entidades antes citadas deberían financiar tales proyectos, no solo porque la razón de la financiación de empresas comunitarias pertenece a la filosofía que justificó el nacimiento de Caja Laboral, sino también, porque si no se aplican los recursos al servicio de las cooperativas, sirven por su posición, para financiar a través del mercado seguramente multinacionales y rigurosamente sociedades anónimas. ¡A ver



En torno al Consejo Social se cocinan de nuestros socios.

si resulta ahora que un principio de la cooperativa, es socializar las pérdidas y privatizar los beneficios!. No está de más recordar que la financiación de la expansión del Grupo Cooperativo se debió en una parte importante al esfuerzo inversor de los socios trabajadores por tres vías fundamentales:

- Mediante la contención, cuando no reducción de los Anticipos Laborales.
- Mediante una distribución de excedentes, que potenció al máximo los Fondos de Reserva de forma notablemente superior a las exigencias legales.
- Mediante la capitalización de los retornos y en algunos casos los intereses.

Integrar trabajos subcontractados

Otra iniciativa sería integrar los trabajos subcontractados, financian-



Muchas de las inquietudes sociales

do el diferencial de coste vía Lagun Aro, ya que las actuaciones que se corresponden con las prejubilaciones, jubilaciones anticipadas, desempleo, etc., son a todas luces más costosas para Lagun Aro, las empresas y los socios trabajadores, que la propia integración.

Cuando en nuestras empresas se ha impuesto el desarrollo de técnicas que despojan al socio trabajador de toda autonomía, que impone un trabajo previamente definido, en el que el control, el cálculo y el autoritarismo es el verdadero imperativo, implorar a la implicación del colectivo es de un cinismo desmesurado. En nuestras empresas una perspectiva de desarrollo implicativo pasa por una mejora de las condiciones del trabajo, por su progresiva humanización, por la mejora de las relaciones laborales y personales. Y para ello necesitamos mejorar el modelo de participación de los socios en la

empresa, que éste no se limite a aspectos más o menos formales, o la mera participación en los beneficios; más importante que ello resulta la participación real en aspectos que tienen que ver con el día a día. Así y a modo de resumen, creo que necesitamos:

- Formar a todos los socios para el reciclaje o desarrollo profesional y asunción de la gestión y control empresarial.
- Enriquecer las tareas, planteando los trabajos con mayor contenido
- Desarrollar el trabajo, por objetivos negociados y que estos afecten tanto a los aspectos productivos/organizativos, como a los Calendarios Móviles, horas extras, etc.
- Desarrollar programas de inversión Ergonómica y de Salud Laboral.

En resumen, desarrollar acciones cuyo objetivo sea promover transformaciones técnicas que permitan a los trabajadores dominar su entorno, requisito necesario para hacer efectivo el principio de democratización de la empresa.

Concentración de poder

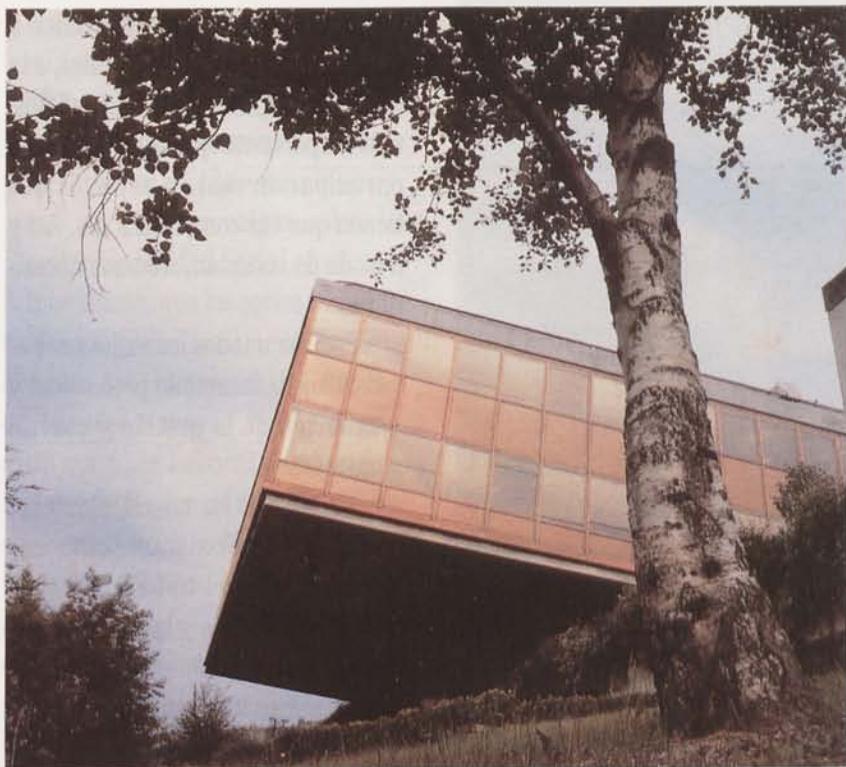
La concentración del poder es la línea más acentuada de los mensajes de la dirección, su materialización normativa apunta riesgos innegables porque puede posibilitar el juego de prácticas torticeras, fraudulentas y prostituidoras de la razón de ser del movimiento cooperativo, a

saber: la promoción social de sus miembros.

La razón de paliar esta posibilidad, es una necesidad innegable y ésta pasa por:

- Ampliar las facultades de las Asambleas cooperativas de base en los aspectos concernientes a la gestión y desarrollar con claridad que es modificación significativa, sustancial, etc., en orden a cubrirnos del artículo 40 de la Ley de Cooperativas.
- Ampliar el módulo de representantes del Congreso de M.C.C. y Asambleas de Agrupación Sectorial hasta el 10%, mínimo del total de los socios en cada uno de sus ámbitos para permitir una mayor participación, aminorar la sensación de alejamiento de las decisiones, y en suma, acercar estos dos órganos a los socios trabajadores.
- Propiciar, regulando legislativamente la adopción de acuerdos por referéndum, aquellos temas que se caracterizan por su universalidad e importancia en el ámbito de la Corporación, de tal forma que las causas básicas de sus decisiones se sustenten en dos conceptos: *Democracia Representativa*: la ejercida por los Organos de Gobierno del Grupo y, *Democracia Directa*: la ejercida en las Asambleas Generales de Base, vía, suma de las distintas decisiones. □

Juan M^a Otaegui aborda los principales problemas que atraviesa el sector financiero y apunta las medidas previstas en Caja Laboral para atajarlos. En su opinión, si la economía no entra en una senda de recuperación a lo largo de 1994, se romperán las barreras naturales de protección del sistema financiero.



Caja Laboral ante 1994

Juan M^a Otaegui, Vicepresidente de la División Financiera

En términos globales se puede afirmar que el cliente del sistema financiero es la economía:

- Economía de particulares
- Economía empresarial
- Economía del sector público.

Cuando la economía va mal, como está ocurriendo desde el segundo semestre de 1992, se produce como consecuencia una reducción de la capacidad de los clientes para hacer frente a sus obligaciones de pago, lo que conlleva a afectar de una mane-

ra importante a uno de los elementos más sensibles del sistema financiero, cual es el riesgo.

Administración del riesgo

No Hay que olvidar que el negocio bancario es un negocio de alto riesgo, y que los fracasos que se producen en el sistema bancario vienen principalmente de una imprudente administración de ese riesgo.

1994 va a ser, desde este punto de vista, un año en que va a llover sobre mojado.

No es esperable una recuperación de la economía empresarial que permita albergar la esperanza de reducir la morosidad en el sector empresarial. Lo más probable es que aumente durante 1994.

Pero si además esta recuperación, como están indicando recientemente fuentes del propio Banco de España, tiende a retrasarse más, coincidiendo con una reducción de la protección social, por agotamiento de la capacidad financiera del Estado para sostener el déficit, puede provocar una agudización de la crisis de la econo-

mía doméstica que desborde la tradicionalmente baja morosidad de este sector.

Si esto ocurriera, el sector financiero se vería envuelto en una de las crisis más importantes de los últimos tiempos.

He de señalar honestamente que no es éste el escenario que prevén los analistas financieros ni es el escenario que prevemos en Caja Laboral.

Pero con la misma honestidad tengo que decir que casi nunca tenemos la capacidad de prever a tiempo las rupturas del entorno. Sin ir más lejos basta recordar que nadie fue capaz de prever en los inicios de 1993 que los tipos de interés iban a caer drásticamente y, sin embargo, cayeron del orden de cuatro a cinco puntos porcentuales.

Estrechamiento de márgenes

Esta caída tan importante de los tipos de interés ha podido ser aplicada también a los tipos de activo en una parte significativa, lo que ha paliado el efecto en el estrechamiento de márgenes. Pero en 1994 esta tendencia a la baja en los tipos de interés va a continuar, en un contexto en el que afectará de manera más contundente al estrechamiento del margen financiero.

Las primeras acciones tomadas por algunos de los grandes bancos en la reducción de los tipos de interés a los créditos al consumo, no hace sino confirmar que el escenario de 1994 va a regirse por una batalla agresiva

No es esperable una recuperación de la economía empresarial que permita albergar la esperanza de reducir la morosidad en el sector empresarial".

La lucha por la supervivencia

Decía al comienzo de este artículo que pocas veces tenemos la capacidad de prever a tiempo las rupturas del entorno. Precisamente por eso, porque al tratarse de cambios bruscos son difícilmente predecibles.

Además, en el sector financiero español todavía parece más difícil admitir que se pueda entrar en una situación seria de crisis que ponga en causa la viabilidad de algunas entidades financieras. Pero aunque sea difícil de admitir no es en absoluto descartable.

Si la crisis que nos ha azotado desde finales de 1992 no entra, aunque sea de una manera lenta, en una senda de recuperación a lo largo de 1994, se van a romper las barreras naturales de protección que tenía el sistema financiero, y que han quedado muy debilitadas a lo largo de 1993, haciendo que la lucha por la supervivencia se cobre sus primeras bajas.

En este contexto, en el que la certidumbre para el sector financiero es que las cosas serán peores que en 1993, y la incertidumbre es cuánto peores serán, el planteamiento de Caja Laboral responde a las líneas básicas trazadas en su Plan Estratégico que ya contemplaban un endurecimiento del mercado, siguiendo la tendencia que se ha producido en otros países.

en aquel tipo de crédito de mayor diversificación y menor nivel de morosidad, es decir el crédito a las economías de particulares.

No debemos olvidar, por otra parte, que el descenso de los tipos de interés en los mercados de deuda, obligará a la banca a reorientar este

tipo de inversión hacia inversiones de mayor rentabilidad para poder, de esta manera, salvar sus cuentas de explotación y a pesar de todo reducirá sus resultados sobre los obtenidos en 1993.

Con unos costes de transformación todavía altos, una tendencia creciente de la morosidad, un estrechamiento del margen financiero y un descenso de la rentabilidad de los mercados de deuda, el sector financiero va a entrar en un escenario en el que la lucha por la supervivencia va a ser el denominador común.

Acciones a desarrollar

Concretamente las actuaciones básicas de Caja Laboral para 1994 serán:

- La estrategia comercial se centrará en fidelizar a los clientes más rentables y vincular aquellos elementos de clientes más atractivos, especialmente de rentas altas y de edad superior.
- El crecimiento de los Recursos Acreedores Intermediados del Sector Privado deberá mantener la línea de las cifras alcanzadas en los últimos tres años, impulsando la captación de figuras ajenas al balance con una mayor oferta de Fondos de Inversión y, en su caso, de los Planes de Ahorro Popular.
- También en la línea de los tres últimos años, se continuará con la reducción del peso de los Costes de Transformación.
- En relación a la Inversión Crediticia se mantendrá un nivel de

“Si la crisis que nos ha azotado desde finales de 1992 no entra en una senda de recuperación a lo largo de 1994, se van a romper las barreras naturales de protección que tenía el sistema financiero”.

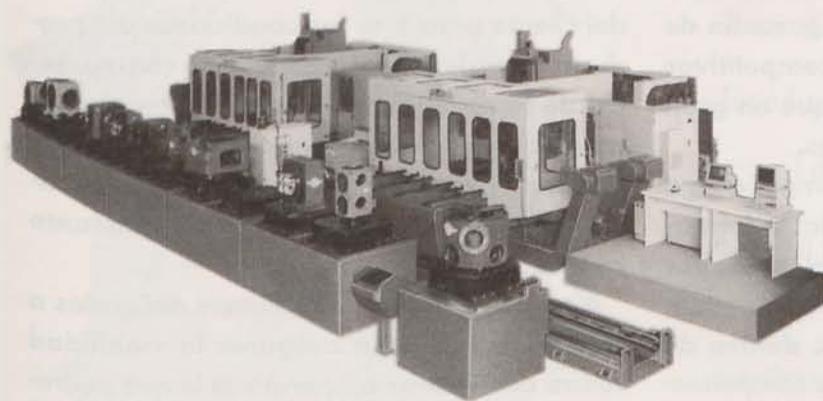


actividad importante dirigida a la financiación de las economías de particulares, tanto en préstamos personales como especialmente en los hipotecarios destinados a la vivienda habitual.

• La inversión dirigida a las empresas (Créditos + Descuento Comercial) tenderá a mantener las posiciones alcanzadas al término de 1993, dedicando los mayores esfuerzos al seguimiento y control de la morosidad y recuperación de situaciones irregulares.

• El conjunto de estas actuaciones deberá permitir defender la Cuenta de Resultados en un escenario de márgenes financieros más estrecho, lo que obligará a un importante esfuerzo en todas las áreas de gestión.

Dependiendo de la intensidad de la crisis, se irán también adaptando en su propia intensidad las actuaciones básicas expuestas, para dar respuesta al objetivo básico que preside el Plan Estratégico de Caja Laboral cual es el de defender su rentabilidad. □



Grandes cambios en la construcción de máquinas herramienta

Agustín Arambarri, Gerente de Danobat S. Coop

La construcción y el comercio de máquinas herramienta está sufriendo, durante los últimos años, grandes cambios a nivel mundial como consecuencia, básicamente, de una acelerada evolución tecnológica, la aparición de nuevos materiales que reducen sustancialmente el trabajo de mecanizado de los metales, y del fortísimo aumento del rendimiento de las máquinas lo que disminuye el número de las demandas. A todo ello hay que agregar la aparición de nuevos fabricantes de estos bienes sobre todo en los países del sudeste asiático.

En nuestro caso, hay que añadir la internacionalización de la economía con lo que aumenta la competencia en el mercado español, desapareciendo algunos incentivos a la exportación, con los que hemos contado durante décadas, y unificándose a nivel comunitario la regulación de la propiedad industrial y de las patentes y marcas.

Se nos plantea pues una situación de carácter estructural o permanente muy distinta a la precedente, a lo que hay que agregar una coyuntura adversa en prácticamente todos los países, con una fuerte reducción de

La situación del sector de máquina-herramienta ha variado sustancialmente en los tres últimos años. En opinión de Agustín Arambarri, la única garantía de supervivencia consiste en adaptarse a las nuevas circunstancias con productos innovadores, condiciones de venta diferentes y una organización empresarial acorde a los tiempos.

las inversiones, y entre las mismas, las de máquinas herramienta para el trabajo de los metales.

Todo ello obliga a las empresas en general, y a las cooperativas especializadas en esta actividad en particular, a adaptarse a la nueva situación, realizando para ello los cambios necesarios que podrían afectar a los modos de trabajo hasta ahora habituales.

Una caída preocupante

Un breve repaso de la evolución reciente de la construcción española de máquinas herramienta, que se

Inevitable adaptación

Aunque la situación coyuntural mejorara, si algo está claro en las cambiantes circunstancias actuales, es la inevitable necesidad de adaptarse a las mismas, lo que puede exigir cambios en los productos que fabricamos, en los mercados y condiciones de venta y en la forma de organizar la empresa, pues la única garantía de supervivencia es conseguir ser competitivos en el mercado internacional, lo que en gran medida depende de estos factores.

Para tener éxito en este difícil empeño va a desempeñar un papel fundamental la formación y motivación de los socios, obligados por el mercado a un esfuerzo sostenido de cualificación permanente y además, dentro de límites razonables, a adecuar sus compensaciones a las posibilidades reales de su cooperativa en un régimen de movilidad geográfica

y funcional. Quien no lo entienda de esta manera y salvo excepciones que pudieran producirse, puede comprometer seriamente el futuro de su empresa.

No quisiéramos terminar sin destacar otros aspectos fundamentales del futuro inmediato entre los que cabe señalar el creciente poder del cliente para fijar las condiciones del producto y las de compraventa como consecuencia de la cada vez mayor competencia, así como la necesidad de prestar cada vez mayor atención y recursos a los mercados internacionales y a las tecnologías en constante avance.

A todos estos retos nos vemos obligados a dar respuesta para asegurar la viabilidad futura de nuestras cooperativas lo que podremos lograr con una actuación coordinada y una colaboración eficaz entre todos los socios.

Evolución de la Producción, Comercio Exterior y Consumo Español de Máquinas Herramienta

- en millones de pesetas-

Concepto	1989	1990	1991	1992	1993	93 S/90
Valor de la producción	95.500	103.500	78.000	62.500	51.000	49,3
Comercio Total	78.758	99.527	82.387	77.708	54.600	54,9
Importaciones	40.435	53.452	43.932	44.807	24.000	44,9
Exportaciones	38.323	46.075	38.455	32.901	30.600	66,4
Consumo aparente mercado español	97.612	110.877	83.477	74.406	44.400	40,0

Fuente: Aduanas e Impuestos especiales y AFM. Las informaciones de 1993 son estimaciones.

resume en el cuadro adjunto, pone de manifiesto el preocupante deterioro que se ha producido en los últimos años.

El consumo de estos bienes del mercado español, creció ininterrumpidamente a partir de 1984 y hasta 1990 en que alcanzó el máximo histórico con 110.000 millones de pesetas para, a partir de aquél año, caer espectacularmente pues en sólo tres

ejercicios se redujo un 60%, al situarse en 1993 en 44.400 millones de pesetas. Pero además hay que destacar que los doce últimos meses se produjo la caída interanual más aguda que llegó a superar el 40%. Hay que añadir que en el abastecimiento de esta demanda, la producción española, de la que cerca del 80% se fabrica en la Comunidad Autónoma, perdió hasta 5,90 puntos.

En unas circunstancias en que no se puede vender la producción en el mercado español, considerado como propio, tradicionalmente aumentaban las exportaciones a fin de mantener la rentabilidad de las empresas y el empleo, pero en el período 1991-1993 el contexto internacional no lo ha hecho posible, de modo que de los más de 46.000 millones de pesetas que vendimos a terceros en 1990 se ha pasado a unos 30.000 el pasado año. También las importaciones se han visto afectadas reduciéndose en el mismo período de tiempo a menos de la mitad.

Toda esta evolución durante 1993 ha hecho inevitable las pérdidas en numerosas empresas y hasta el cierre de más de una decena, perdiéndose del orden del 20% de las plantillas que a su vez trabajan en conjunto muy por debajo de los horarios laborales normales. □



Será necesaria la adaptación de MCC a los mercados internacionales.

La División de Bienes de Equipo II afronta 1994 sin gran confianza en la recuperación del sector

José Luis Olasolo analiza la situación actual del sector de bienes de equipo y apunta las acciones a desarrollar para hacer frente a la actual coyuntura. La reestructuración de negocios, el afianzamiento y desarrollo de nuevos mercados y la mejora de la eficiencia interna son las claves para afrontar el futuro.

La crisis de la inversión

José Luis Olasolo, Director General de la División de Bienes de Equipo II de MCC

La situación del mercado

Como es conocido esta División actúa a través de sus Agrupaciones en las áreas de: Ingeniería y Consultoría, Maquinaria para la Deformación de Chapa, Matricería para automóvil y Automatización y Control de máquinas de procesos. Sectores todos ellos dependientes del nivel de inversión que lleven a cabo las empresas e instituciones. Entre nuestra clientela hay que destacar especialmente el Sector del Automóvil que normalmente absorbe más del 60% de nuestras ventas, siendo el sector del Electrodoméstico el siguiente en importancia.

Aunque en algunos sectores en los que tenemos presencia la demanda se ha incrementado ligeramente, como ocurre en la oferta de servicios de "Consulting", en el resto y durante el año 1993 se situó, estimativamente, entre el 50 y 80% de la que fuera en 1990 en términos de mercado europeo, siendo peor la situación en el mercado interior. Ha de tenerse en cuenta también que el nivel de exportaciones de las Agrupaciones varía desde un 10% hasta un 80% de las ventas, para en conjunto situarnos en una media del 60% a nivel divisional en 1993.

A la citada caída de demanda han de añadirse los cambios que el Sector Automóvil está introduciendo en su política de adjudicaciones de matricería, que consisten en poner a licitación internacional "paquetes" enteros y a los que están acudiendo masivamente proveedores japoneses a causa de haberseles reducido su mercado interno.

En maquinaria se detectan, especialmente en Alemania y Francia, esfuerzos por adjudicar los pocos pedidos que hay a fabricantes nacionales antes que a extranjeros.

La consecuencia de todo lo anterior es, como siempre que hay más

El cliente, los costes y las Agrupaciones

Las áreas de actuación principal para hacer frente a la delicada situación del sector podemos situarlas en la:

✓ Mejora del Servicio al Cliente, a través de:

- Diseñar productos adaptados a sus necesidades
- Realizar la calidad requerida
- Cumplimentar los plazos previstos

✓ Mejora de los costes internos:

- Minimizando el coste de los productos a través del Análisis de Valor.
- Desarrollando las técnicas y comportamientos de CALIDAD TOTAL para avanzar en una continua mejora de la productividad, eliminando todo lo que no añade valor.
- Incrementando los niveles de concienciación y motivación de las personas.
- Adaptando la evolución de los anticipos a las reales posibilidades del negocio.

✓ Avance la consolidación de las Agrupaciones como un medio propiciador de una mayor racionalización y dimensionamiento de los negocios.

El desarrollo de todo lo anterior se realiza con las personas y es precisamente en este campo donde, a pesar de que estamos en momentos de "vacas flacas" con calendarios móviles, desempleo y otras dificultades añadidas, debemos plantearnos un esfuerzo adicional de motivación, hacia los demás y a nosotros mismos, a través de la adecuada información y exigencia organizativa. El salto de eficiencia que estamos obligados a dar nos exige, más que nunca, dejar a un lado las "discusiones de cocina" y disponernos a aportar cada uno en su puesto de trabajo lo mejor de sí mismo.

oferta que demanda, una espectacular caída de precios que en muchos casos oscila entre el 10 y el 20%, a pesar del efecto favorable de la devaluación. Así podemos ver que la industria de Bienes de Equipo europea está sufriendo los efectos en términos de abundantes pérdidas y desempleo, lo que está llevándoles a procesos de reestructuración en forma de cierres, ventas, fusiones y demás pero siempre en la dirección de reducir la oferta global.

Este es el panorama del pasado bienio y la perspectiva actual induce a pensar que 1994 tendrá las mismas características, pues tal como es sabido, los bienes de inversión son los primeros en notar los signos de la crisis y los últimos en salir de ella.

Nuestra situación y acciones a desarrollar

Para nosotros también, dentro del panorama que hemos descrito, el bienio 1992-1993 y especialmente el

último año ha sido de profunda crisis, aunque con diferencias relativas importantes de unas Agrupaciones a otras, siendo la más afectada la de Automatización y Control.

En consecuencia, los malos resultados y el desempleo han planteado su cruda presencia. Para una más cabal comprensión del fenómeno podríamos decir que las cifras de 1993 comparadas con las de 1990 reflejan las causas: Ventas inferiores en un 3%, empleo inferior en un 10%, coste por persona superior en un 25% y precios de venta notablemente inferiores.

En este contexto las acciones a desarrollar se ubican esencialmente en tres áreas:

- Reestructuración de Negocios
- Afianzamiento y/o desarrollo de nuevos mercados
- Mejora de la eficiencia interna

Reestructuración de Negocios.- Englobando en ello negocios o partes de ellos que la situación de la demanda haga presumir la irreversibilidad de su falta de competitividad o viabilidad.

Desarrollo de mercados.- Básicamente se trata de mejorar nuestras redes y presencia en los mercados europeos y por otra parte activar la penetración en otros mercados como el de CHINA y USA.

Mejora de la eficiencia interna.- Es este un capítulo determinante, posiblemente el que más de entre los citados, pues en ello nos va, en buena medida, la supervivencia. □

Ante un panorama incierto y esperanzador al mismo tiempo, el sector del electrodoméstico nace frente a este ejercicio que se caracteriza por el alto nivel de exigencia de los clientes. La oferta seguirá siendo superior a la demanda y la única estrategia válida consistirá en aumentar el nivel de satisfacción de los clientes.



1994 y el sector del electrodoméstico

Iñaki Belategui, Gerente de Fagor Electrodomésticos

La incertidumbre y la esperanza se mezclan cuando hablamos del 94. Lo cierto es que no sabemos cómo se va a comportar la economía a lo largo de este período y nuestra capacidad de influir en ella es bastante limitada. Por un lado no parece que podamos esperar grandes "regalos" por parte de nuestro mercado en el 94. Este año pasado se ha caracterizado por un crecimiento negativo de la demanda en el mercado interior, fundamentalmente en los productos que llamamos "maduros" (cocinas,

lavadoras, frigoríficos ...) es decir, aquellos que están presentes en la mayoría de los hogares y cuya demanda se basa en la reposición de los aparatos viejos por otros más modernos.

También se ha dado una tendencia clara por parte del consumidor hacia los modelos y marcas más económicos, lo que en un entorno de crisis generalizada no debe sorprendernos.

Es difícil saber si estas tendencias van a mejorar durante este año o si por el contrario se acentuará el dete-

rioro. Lo que sí sabemos es que en 1.994 el consumidor de nuestros productos va a ser más exigente, mejor informado y con más opciones de compra (marcas, modelos, prestaciones, ...) que en el pasado.

Lo mismo va a ocurrir con nuestros clientes directos, los distribuidores: van a estar en disposición de elegir entre las marcas en base a la rentabilidad que éstas les proporcionen, siendo esta rentabilidad función del costo, de la calidad del producto y del servicio que los fabricantes les den.

Más que de producción Ajustada, tenemos que pensar en términos de Empresa Ajustada, es decir, aquella que consigue el mayor grado de satisfacción del cliente con un menor costo global".

Podemos también prever que seguirán llegando nuevas marcas al mercado que arrancarán pedazos (esperamos que pequeños) de esa tarta menguante.

Los ya instalados tienen capacidad sobrada de abastecerlo con sus plantas productivas dado que la oferta de productos en el sector es claramente superior a la demanda de los consumidores.

Por otro lado, la situación financiera de muchos de nuestros clientes es extremadamente débil, lo que hace temer dificultades importantes a la hora de los cobros.

¿Qué hacer?

Ante este panorama de gran dificultad, la pregunta clave es, por

"Empresa ajustada"

Si en el pasado las empresas han enfatizado la reducción de los costos llamados directos, hoy en día existe una clara conciencia empresarial de que es en el terreno de los costos de estructura donde se jugará la batalla de la competitividad. Más que de Producción Ajustada, tenemos que pensar en términos de Empresa Ajustada, es decir, aquella que consigue el mayor grado de satisfacción del cliente con un menor costo global.

En toda empresa se realizan infinidad de tareas que no aportan ningún valor al cliente, tanto en el ámbito de la producción como en el de los servicios. El ajuste consiste en detectar de forma sistemática cuáles son estas tareas, ir las eliminando, y concentrarnos en aquellas por las que el cliente está dispuesto a pagar.

Este ajuste no podrá hacerse sin la participación de todo el colectivo. Además, puede generar excedentes de personal a corto plazo. El dilema está en que sin este ajuste la propia supervivencia de la empresa estará permanentemente en peligro.

¿Qué hacer? Sólo el desarrollo de nuevas actividades y la conquista de nuevos mercados puede garantizar los puestos de trabajo del futuro.

En este sentido el Proyecto de Empresa de Fagor Electrodomésticos contempla un claro compromiso con el colectivo, de mantenimiento de los puestos de trabajo en el horizonte del Proyecto.

La nueva paridad de la peseta debe sin duda ayudarnos a traducir esa mayor competitividad en mayores cuotas de los mercados exteriores. En ello estamos y esperamos verlo reflejado en resultados a lo largo de los próximos años.

supuesto, ¿qué hacer? ¿con qué estrategias abordamos este período? Sólo hay una respuesta válida: aumentar el nivel de **Satisfacción de nuestros clientes.**

Los clientes piden fundamentalmente tres cosas:

- Un **producto** que responda a sus necesidades y apetencias en cuanto a prestaciones y calidad.
- Un **precio** cada vez más ajustado (el consumidor "mira cada vez más la peseta").

- Un **servicio** impecable (cada vez acepta menos la falta de atención y la "chapuza").

Esta triple exigencia del cliente plantea a la empresa la necesidad de abordar simultáneamente distintos frentes. Dicho de otra manera, no podemos quedarnos atrás ni en calidad y gama de productos ni en costes ni en servicio.

Sólo el desarrollo de nuevas actividades y la conquista de nuevos mercados puede garantizar los puestos de trabajo del futuro".



Fagor marca líder en electrodomésticos de línea blanca.

Area de excelencia

Pero creemos que toda empresa debe intentar destacar especialmente en algún aspecto de los mencionados, algún área de su actuación en la que sea mejor que sus competidores y que la identifique en el mercado. Son las llamadas "áreas de excelencia". En nuestro caso hemos elegido el servicio como elemento de la gestión en el que nos proponemos ser

mejores que los demás y a este objetivo venimos dedicando en los últimos años recursos financieros y humanos importantes y con resultados satisfactorios.

Nuestro catálogo de producto es también importante. Difícilmente podremos aspirar a tener toda la amplísima gama de productos de nuestros competidores ya que su volumen les permite desarrollar una gran variedad de modelos, pero sí

podemos tener los productos que nuestros mercados básicos necesitan y aprecian, en base a un contacto y una búsqueda permanente de las necesidades de nuestros clientes en dichos mercados.

Acerca de la calidad exigida a los productos, poco hay que decir: es algo que cada vez más "se da por supuesto" por parte del consumidor. Si no se supera un nivel determinado, simplemente el fabricante queda excluido de la competición, eliminado.

Pero el consumidor quiere todo eso, a un buen precio, y hoy el mercado está dispuesto a dárselo. Los costos se han convertido así en un elemento clave para la competitividad y por tanto para la supervivencia y el desarrollo de la empresa. □

El reparto de la riqueza, unos de los grandes problemas de nuestra sociedad.

la agenda



José M^º Mendizabal

1994 puede ser un año alegre. Seguramente cuando acabe no seremos ni más ricos, ni más pobres de lo que somos en este momento. No sé siquiera si celebraré la fiesta de fin de año, lo cual tampoco tiene mucha importancia. Al fin ya he visto todo lo que hay que ver en este mundo y no quiero ni siquiera reencarnarme. Que haya otra cosa diferente, pues, para venir a lo mismo, mejor nos quedamos en la otra dimensión.

Mientras andamos por aquí, sigamos construyendo el mundo que nos

ha tocado en suerte. Lo digo así porque a mi me tocó la lotería cuando nací en Mondragón. Todo ha sido un regalo en la vida por haber nacido en este sitio y en este tiempo en el que hay aspirinas y dentistas. Nunca he disparado contra nada vivo. Por no ser no he sido ni cazador. No me diga usted que haber llegado a los 60 años sin haber tenido necesidad de disparar un tiro no es una suerte. Cucarachas, hormigas, pulgas, moscas y hasta algunos peces pescados a mano o a anzuelo han sido las máximas víctimas de mi crueldad. Nunca he pasado hambre y nunca me ha

faltado un libro y cuando me ha hecho falta yo mismo me he compuesto mis canciones. Todo eso sirve para infundirme ánimo para este 1994, al que hay mucha gente que mira con respeto y con cara de crisis, pero ante el que voy a seguir utilizando mi máxima de hace muchos años: Año nuevo, la misma vida: A misa los domingos y fiestas de guardar. En muchas ocasiones hay que repasar la historia personal para concluir que como ha sido el pasado será el futuro. San Ignacio de Loyola solía dar un consejo: "en tiempos de crisis no hacer mudanza".

“Lo que hiere la sensibilidad es el hambre, el dolor, el frío, la guerra. Y la verdad es que para acabar con eso se podría hacer hasta un esfuerzo”.

¿Qué me ha traído 1994?

Este año comenzó con una zapatista. No es una concordancia fónica. Es que los zapatistas armaron la zapatista, bronca, riña, pelea que todos son sinónimos de zapatista. La verdad es que no les falta razón para armarla a los chiapatecos. Fray Bartolomé de las Casas, obispo de Chiapas y defensor de los indios, quizás les hubiera desaconsejado la violencia, pero por la única razón de que no iban a ganar, no porque les faltaran razones para rebelarse.

1994 me trajo también una pequeña agenda, muy completita ella. Trae hoteles, restaurantes, kilómetros entre ciudades. Es para gentes con condiciones viajeras. Incluye una tabla de rentas de los diversos países y provincias de España, amén de un diccionario gastronómico en cinco idiomas, distancias de aeropuerto a ciudad y teléfonos de los mismos, factores de conversión, fiestas del año y mil entretenimientos utilísimos. Pero lo que a mi me entusiasmó fue lo de las rentas per cápita.

Nuevamente estamos entre los diez primeros: Madrid, Girona, Barcelona, Alava, Baleares, Navarra, Guipúzcoa, Zaragoza, Vizcaya, Valencia, La Rioja... etc. Y van descendiendo poco a poco desde 1.487.966 hasta 1.178.381 lo cual nos sitúa a los autóctonos y vernáculos en un honoroso séptimo lugar.

La renta más baja de España la detenta Badajoz en el puesto 50 con 637.689 ptas. Se puede decir que entre el más rico y el más pobre hay una diferencia menor que la de 3 a 1. Casi está en el 2 a 1. Veinte provincias superan el millón de renta per cápita. Las razones que podemos presentar nosotros para armar una zapatista son de una sutileza que roza lo inexistente, como si dijéramos el alma, que sólo parece reducirse a una construcción cultural más o menos elaborada y abstracta. Nuestras razones no están a nivel de estómago, ni de piel, ni de color, ni siquiera de marginación. Las grandes palabras como Dios, Patria, Verdad, Justicia, Libertad, que son las palabras a las que se les levantan

altares y en cuyo honor se ofrecen sacrificios, escapan del ámbito de la sensibilidad. Lo que hiere la sensibilidad es el hambre, el dolor, el frío, la guerra. Y la verdad es que para acabar con eso se podría hacer hasta un esfuerzo. Entre Méjico D.F. y Chiapas debe existir una diferencia de renta abismal. Los indios no deben entrar en la división de la renta. Se reharán, sin embargo, los hombres de maíz.

Los indios fueron amasados por Dios con harina de maíz. El mito de la creación de los indios dice que Dios hizo un muñeco de masa de pan de maíz y le insufló la vida. Lo cual quiere decir que somos iguales aunque los occidentales seamos hombres de barro.

¿Qué podemos esperar?

1994 y en Europa no cesa la tragedia yugoeslava. La tragedia yugoeslava es seguramente más tragedia que la de Chiapas. Al fin están haciendo una guerra de religión y etnias, con reuniones en Ginebra, con el miedo de toda Europa, con Cascos azules, con una incapacidad absoluta de entenderse, con odios ancestrales. Es una guerra que nace del alma. La guerra de Chiapas nace de las tripas. La diferencia y la esperanza está en que las tripas tienen arreglo. El alma no se puede arreglar. Es como la locura. Aquellos a los que les entra la locura del odio no tienen arreglo. Seguramente habrá muchos que no quieren odiar. La esperanza siempre está abierta,

sobre todo cuando uno ve también movimientos tan esperanzadores como el de los esfuerzos de Palestinos e Israelitas por conseguir la paz. Los odios se curan solo con perdón. Si no somos capaces de perdonar a quienes nos han hecho mal no arrancaremos nunca el odio de nuestro corazón, ni conseguiremos la paz. Sin embargo espero la paz.

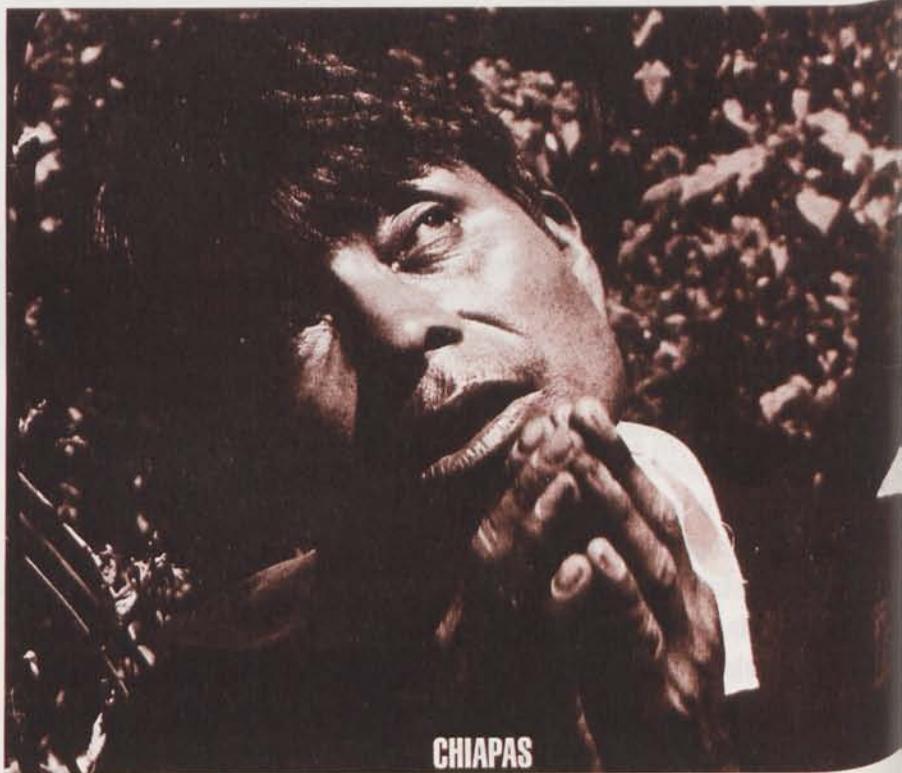
¿Qué podemos hacer?

1944 es una agenda. Agenda significa "lo que se debe hacer" y esa es la pregunta ¿Qué podemos hacer ante los grandes problemas mundiales? Creo que la pregunta es pertinente. Alguien podrá decir que nada se puede hacer y entonces la pregunta sería impertinente, pero no, estoy en que algo se puede hacer.

Los grandes problemas son: la supervivencia de la humanidad; la pobreza y el subdesarrollo; la justicia y la marginación; la difícil convivencia entre etnias; y podríamos ir enumerando otros muchos problemas. Los mismos enunciados de los problemas están configurando una ética, que es "lo que se debe hacer": Trabajar por la supervivencia, por la justicia, contra la pobreza y por el diálogo entre quienes se sienten diferentes, que seguramente no deben ser tan diferentes o al menos deben ser tan iguales como los hombres de maíz y los hombres de barro.

Lo demás son buenos deseos. Esto que publicó T.U. en 1.980 puede ser bueno también para hoy.

“Los grandes problemas son: la supervivencia de la humanidad, la pobreza y el subdesarrollo, la injusticia y la marginación, la difícil convivencia entre etnias...”



CHIAPAS

“Tierra y libertad”. Emiliano Zapata.

Sin renunciar a ti mismo, esfuerzate por ser amigo de todos.

Di tu verdad, quietamente, claramente.

Escucha a los otros.

Evita a los ruidosos y agresivos.

Ama tu trabajo aunque sea humilde.

Sé tu mismo.

Acepta con serenidad el consejo de los años.

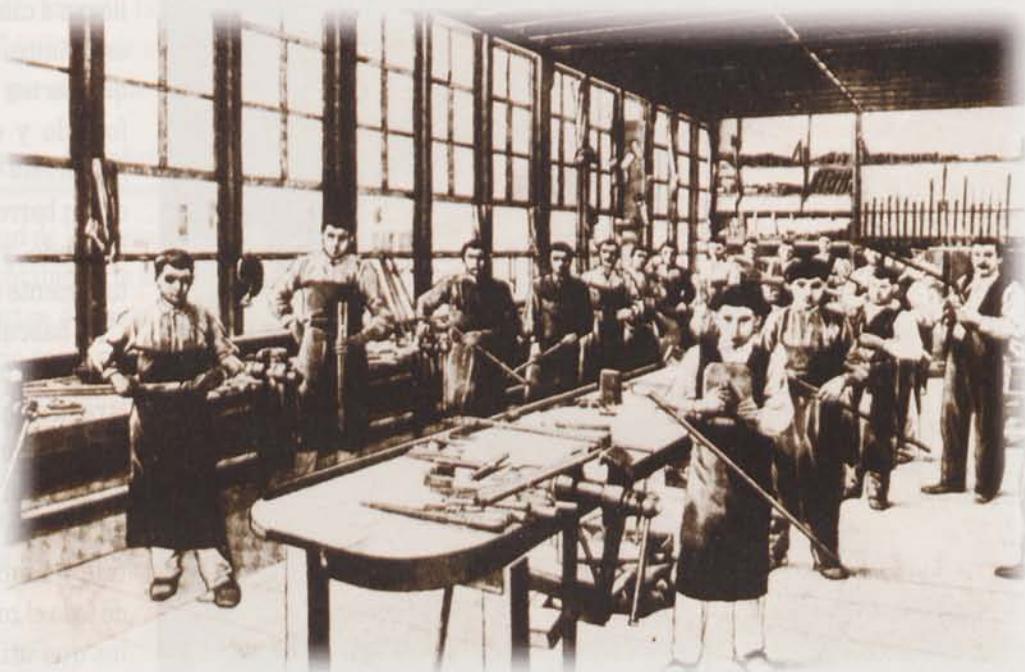
Fortalece tu espíritu.

Vive en paz con Dios, no importa cómo lo imagines.

La tierra sigue siendo hermosa.

Lucha por ser feliz.

Año 1692. San Pedro de Baltimore. □



Basculeros en 1902 en la empresa eibarresa Victor Sarasqueta, Cortabarría y Cía.

Basculeros

José M^e Izaga/Carmelo Urdangarín

Las armas en general y las escopetas en particular han cambiado de forma importante a lo largo del tiempo como consecuencia de la incorporación a las mismas de numerosos avances tecnológicos entre

los que es muy destacable la báscula, desarrollada por armeros franceses en el primer tercio del siglo XIX, y que se empezó a introducir en nuestra zona poco después.

El desarrollo de la escopeta basculante con cartuchos de percusión central y extractores en 1.852 y la introducción de éstas en el interior de la báscula en 1.875, todo ello por especialistas británicos, dieron forma a la escopeta de cañones paralelos, tal como la conocemos actualmente.

La báscula situada en la parte central de la escopeta y debidamente ajustada al cañón y la culata, lleva incorporados los dispositivos de disparo, permitiendo la apertura del



Trabajando la báscula a principios de los años sesenta. Aguirre y Aranzabal. Eibar

arma, hasta entonces rígida, para introducir los cartuchos.

La aplicación de la báscula supuso cambios importantes en las profesiones tradicionales, pues si con anterioridad los "kaxaginak" armaban los tres componentes básicos (ca n, chispa y caja), a partir de 1860 fueron sustituidos por los basculeros que pasaron a tener una gran importancia.

La tarea básica de estos profesionales es la fabricación de la báscula sobre la que se han realizado genéricas operaciones de mecanizado y que deben ajustar con gran precisión tanto al ca n como a la chispa. Se trata de un oficio del que en buena

medida depende la calidad final del arma y que requiere una gran habilidad que sólo es posible adquirir con un largo aprendizaje -unos cuatro años- y gran experiencia. Al igual que en el caso de los culateros han sido muchos los "basculeruak" de la zona que las han construido y ajustado en sus caseríos y de los que queda un reducido número que mantienen los procesos tradicionales.

Gran habilidad y experiencia

Estos profesionales reciben la báscula desbastada, lo que hasta hace todavía poco tiempo requería 130 operaciones de mecanizado, que se

llevan a cabo en talleres especializados, para lo que parten de un tocho forjado y estampado. Asimismo les llega el ca n barrenado y semi acabado y la chispa totalmente elaborada.

El basculero debe ir ajustando una pieza con otra, trabaj ndolas únicamente con lima, cincel o lija, hasta conseguir un perfecto ajuste, montaje y funcionamiento de todo el conjunto, para los que utiliza más de 50 modelos de estas herramientas en su mayoría construidas por él mismo y templadas en fragua.

La operación inicial es el ajuste de los ca nes lo que exige escuadrar la "plataforma" de la báscula, a fin de conseguir un perfecto encaje, siguiéndole el montaje y acople de la llave de apertura de la escopeta. La tercera fase es la colocación del guardamanos antes de hacer lo mismo con la chispa o platina, todo lo cual exige la eliminación de todos los materiales sobrantes, lo que sólo es posible hacer con la calidad requerida para una escopeta "fina" por basculeros de extraordinaria habilidad y gran experiencia.

Todavía es necesario hacer el alojamiento del seguro, facilitarle el recorrido y colocar el automatismo coordinador de los disparadores de la

“guardabaja”, hacerle las “venas” “sañak egin” (rebajas de adorno), en los casos en que el cliente lo solicita.

Futuro incierto

La actividad de los basculeros sólo es posible rentabilizarla actualmente en productos de gran calidad y elevado precio por lo que únicamente se aplica a las llamadas “escopetas finas”. El reducido grupo de profesionales especializados en este trabajo es de edad laboral avanzada, salvo alguna excepción, sin que se

produzcan incorporaciones de nuevos trabajadores. Todo esto hace que su futuro sea incierto.

La construcción y ajuste de las básculas es un proceso largo y que para las escopetas más sencillas, las “Eder”, exige a un trabajador medio unas 6 horas que en el caso de la paralela “oculta” casi se dobla y llega a las 18 si además hay que hacer las venas. Sin embargo, dependiendo de la calidad de la escopeta encargada, se suele llegar a necesitar hasta 50 horas e incluso más para el correcto

terminado de una escopeta de gran calidad.

Los precios que se pagan a un basculero autónomo, lógicamente han crecido, aunque en menor medida de lo que sería previsible, al pasar para una paralela “oculta” de unas 1.500 pesetas en 1970 a unas 10.000 actuales que suben a 20.000 en el caso de tener que hacer las “venas”. □

El final de la industria armera

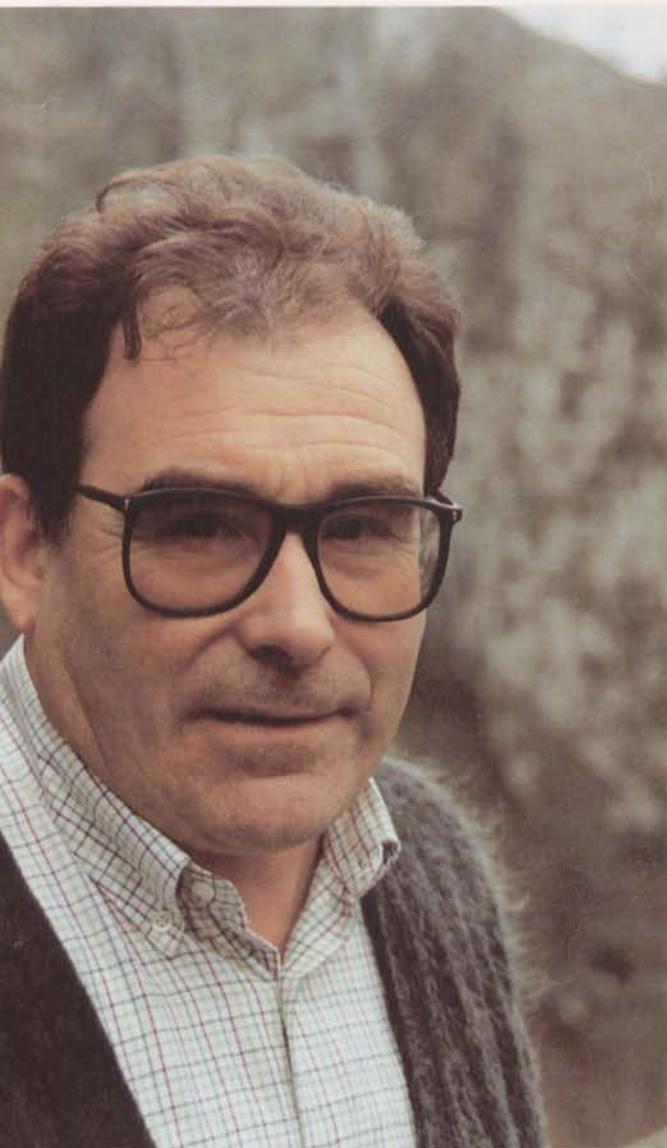
La construcción de armas es, muy posiblemente en el Alto y Bajo Deba, la actividad actual más antigua pues se tienen noticias de su existencia desde hace más de quinientos años habiéndose mantenido su importancia hasta épocas recientes. Según Gregorio Múgica en 1909 sólo en Eibar se produjeron más de 500.000 armas cortas y largas, “que hacían necesario el empleo de varios miles de trabajadores” y un estudio de la Asociación de Armeros manifiesta que en 1920 “había matriculados más de doscientos talleres” dedicados a esta actividad.

A partir de 1960 la fabricación de escopetas creció ininterrumpidamente, a excepción de los años 1969 y 1970, para llegar, en 1974, al nivel más alto con más de 230.000 unidades, iniciándose un acentuado declive, de forma que el pasado año sólo se han producido unas 20.000 unidades, es decir, menos del 9% de las que se construían hace veinte años. La crisis de la más tradicional actividad es, pues, muy acusada habiéndose

se precipitado después del fracaso de Diarm y reducido drásticamente las cincuenta y ocho empresas y los 3.500 empleos (unos 2.000 directos y unos 1.500 indirectos) de los primeros años ochenta. Puede entenderse que estamos en el final de la industria armera, al menos con cierta entidad, con la muy positiva excepción de unas pocas empresas.

La posible desaparición de esta actividad supone también el declive y posterior final de un entrañable trabajo artesanal, ejemplo de nuestra más tradicional tecnología, que hoy se encuentra en las escopetas “finas” con los forjadores de cañones, “kaxagiñak”, “txispagiñak”, basculeros, picadoras, etc.

Aunque es muy lamentable que todo esto desaparezca, no parece que preocupe a casi nadie. Dentro de pocos años no habrá manera de explicar a los jóvenes cómo trabajaron sus mayores para que ellos tuvieran una vida mejor.



50 urteko amezketar hau eguraldiaren pronostikoen bitartez suertatu da ezaguna Euskal Herrian. Badu halere horrenbeste ezagutzen ez zaion afizioa: musika. Biak, bai eguraldiena eta baita musikarena ere, irriaren bitartez aldarrikatzen ditu. Baina gauza guztien gainetik Arantzazuko gizona sentitzen da, frantsikotarra izatea da bere lanik serioena.

peio zabala, eguraldiaren gizona

J. M. F.

Eguraldiaren pronostikoen bidez gertatu da ezaguna Peio Zabala, baina berak aipatu digunez fazeta hori bere bizitzaren adar txiki bat da. Gauza guztien gainetik Arantzazuko gizon bat da, frantsiskotarra, izan ere horixe izan zen bere betidaniko

ametza: Arantzazuko frailea izatea. “Gurasoekin urtero etortzen nintzelako edo, txikitatik piztu zitzaidan Arantzazurako gogo.”

50 urte dituela hortxe daukagu, frantsiskotar hutsa bihurtua. Polifazetikoa gainera: meza kantua musikatuz, irratirako hainbat saio egin, automobilak bedekatu, egu-

raldiaren pronostikoak aurreratu, errezatu...

Seminarioan ikasten zebilela obserbatorio txiki bat jarri zuten Arantzazun. Gertuen ibiltzen zelako edo, berari eman zioten obserbatorio haren ardura. Kargu egin zenean ez zitzaion burutik pasatu handik urte batzutura Euskal Herriko egural-

“Gurasoekin urtero etortzen nintzelako edo,”

diaren gizona bihurtuko zenik. Ez da pentsatu ere!

Euskadi Irratian eman zituen lehen urratsak, hasiera batean eguraldiari buruzko programa informal batean, eta geroxeago gauza serioago bat eginez.

T.U.: Nolabait egoerak behartuta sartu zinen meteorologian.

Peio Zabala: Hasiera batean obserbatorioko lan puntual eta txiki hura egiten nuen.

Gero Euskadi Irratirako programa egiteko zerbait prestatu behar izan nuen nere burua, UZEIk argitaratutako hiztegia ondo ikasi, liburutan kontsultak egin, mapak interpretatzen asmatu, seminariotan parte hartu... Egoerak behartuta neurri batean.

T.U.: Kontua kontu gaur egun Euskal Herriko eguraldiaren gizon ofiziala.

P.Z.: Bai, baina ez meteorologo izateko ikasketa batzuk egin ditudalako. Baina tira, gauza gehienetan horrelatsu nabil, ezer bukatu gabe.

T.U.: Ikasketa gabeko meteorologoa beraz.

P.Z.: Sasi meteorologoa. Gauza gehienetan "sasia" naiz, nahiz eta sarritan egoerak bultzatuta izan.



Halere, lanik gehiena eta serioena Arantzazun bertan egiten dut. Bali-teke, zuhaitzetan gertatzen den bezala, halako batean adar bat haztea ez dakit noraino, baina tronkoa eta gainerako adarrak beste modukoak dira. Nik nere bitzta Arantzazuko gizon bezala ikusten dut.

Frantsiskotarrak eta natura

T.U.: Eta nola konpajinatzen duzu frantsiskotarrek daukaguzen bitzta kontemplantiboa eta zuk daramazun bizimodu aktiboa?

P.Z.: Frantsiskotarrok horretarako berezko erreztasuna daukagula uste dut. Asisko Frantsisko ez zen

komentuetan itxita egoteko jaioa izan, baizik eta elkarte txikiak antolatuz, beharra zegoen tokian bertan laguntzeko. Gu ez gara besteak bezain itxiak izan eta askoz jendearenganako hartueman gehiagokoak izan gara. Halere beti eduki izan dugu otoitz egiteko denbora, idazteko, ikasteko edota afizioak lantzeko.

T.U.: Naturarekin ere harreman berezia eduki omen duzue. Asisko Frantsisko ekologisten patroia ei da.

P.Z.: Gure etxeak alderdi guztietan izan dira baina beti naturarekin harreman zuzenean. Arantzazu ere holaxe dago. Santuario honen lehengo 40 urtetan beste hiru orden pasa ziren hemendik, baina hotza-

ikitatik piztu zitzaidan Arantzazurako gogoan

rengatik edo bakardadeagatik ez zuten aguantatu. Gu etorri ginen eta hemen gaude, kieto.

T.U.: Gaur egun, zeintzuk dira naturaren arazorik larrienak?

P.Z.: Kutsadurarena oso arazo larria da hainbat zientifikoren ustez, "efecto invernadero" deitzen zaion hori. Horrek ekarriko dituen eta ekartzen ari den aldaketak; esatebaterako klimaren aldaketak, harriaren minbizia...

Gero ere niri oso serioa iruditzen zaidan beste bat zera da, lurrari tokirik onenak edo lauenak kendu dizkiogula, eta horren ondorioz lurra ikaragarri pobretzen ari da.

Ozonoarena ere hor dago, Amazonian egin diren astokeriak... guzti horrek ekarri du pixka bat gauzak konpontzeko nahi hori.

T.U.: Gizarte industrial eta konpetitibo honetan konponbiderik egon daiteke?

P.Z.: Gizarteak jarri beharko ditu konponbideak. Ezin dugu bota era ezberdinetan sortzen dugun zikinke-ria naturara bota. Esatebaterako lehen ura edozein tokian edaten genuen, baina gaur egun ez dago hura inon edaterik, kutsatuta dago eta.

Artzaiak eta eguraldia

T.U.: Gaur egun ere artzaiek izugarritzko sinesgarritasuna daukate eta pro-

nostikoak egiten dute. Zer deritsozu horri?

P.Z.: Artzaiek hartueman estua izan dute naturarekin. Hori dela eta garrantzi handia eman diote eguraldiari. Eta antzeman egin diote antzematerik dagoen heinbestean. Nola? Zer nolako aizeak dabilzan kontutan hartuta, zer hodei tipo dauden zeruan, egazti eta animalien jarrereei begira... Industriad ez zegoen orduan eta baserrian eduki behar zuten eguraldia jakitea premiazkoa zen.

Kaletarrak berriz baserritarrak zuen zentzu hori galdu du. Inporta ere ez, azken batean oso leku txiki edo mugatuan mugitzen dira.

T.U.: Baina gaur egun dauden aparatuekin errezago omen da pronostikoetan asmatzea.

P.Z.: Dударik ez. Baina jendeak geroz eta exijenteagoa da. Frente bat iragartzen baduzu arratsalderako eta goizean azaltzen bada segituan esaten dizute: "ez duk asmatu, eh Peio!" Baserritarrari frentea datorrela inporta zaio, kaletarra berriz goizean paseatzera urten eta bustitzen bada asmatu ez duzula esango dizu. Edozein modutan pronostikoak egiterakoan gaur egun nahiko zuzen ibiltzen da.

T.U.: Bada eguraldian zerbait aurrikusi ez daitekena?

P.Z.: Ez dut uste. Borraska dagoenean, egoera ezegonkor horretan gauzak aldatu daitezke momentu

batetik bestera baina egoera antiziklonikoa egonez gero oso zaila da hutsegitea.

T.U.: Eguraldiari buruz asko hitzgingo duzu egunaren zehar.

P.Z.: Bai horixe! Lau pronostiko egiten ditut egunean. Baina orain Euskadi Irratirako egiten ditut bakarrik. Lehen irrati gehiagorako egiten nuen eta askoz ere denbora gehiago ematen nuen eguraldiaz hitz egiten.

Musikaria

T.U.: Musika ere zure beste afizioa da.

P.Z.: Bai, txikitatik datorkidan afizioa gainera. Piano karreran hasi nintzen nahiz eta gero ez bukatu, tituluen kontrakoa izan naizelako betidanik. Organista izateko ilusioa neukan eta hainbat urtetan organoa jotzen ibili nintzen. Gau egun bode-tan bakarrik jotzen dut. Musikarekiko afizio hori asko indartu zitizidan Euskadi Irratiko Klasikoak Gaur saioarekin.

T.U.: Musikaz ere irratsaio bat egiten duzu?

P.Z.: Bai, egunero ordubeteko programa egiten dut eta igandetan 2 ordukoa. Hori bai afizio sana!

T.U. Eta nondik ateratzen duzu musikarako denbora?

P.Z.: Beti izan dut musikarekiko bizio txorotua eta betidanik entzun izan dut musika, denetik gainera, bai ligeroa eta gainerakoa ere bai.

"Artzaiek hartueman estua izan dute naturarekin"

Un meteorólogo atípico

T.U.: ¿Te consideras un meteorólogo atípico?

Peio Zabala: Más atípico que oficial

T.U.: ¿No te suele fastidiar anunciar lluvia para los fines de semana?

P.Z.: Al principio sí, pero ahora ya no. Tampoco me fastidia el no acertar; no se si es por oficio o por que ya aceptas que tiene que ser así.

T.U.: ¿En qué difiere Peio Zabala de Manuel Toharia?

P.Z.: Toharia además de ser un meteorólogo de estudio, fue un divulgador, que creo que es un gran mérito de su parte, y un hombre sensibilizado con la ecología. Es un hombre de personalidad muy rica. Peio Zabala no llega a tanto pero en el rincón de Euskadi, sí le gustaría hacer algo de eso.

T.U.: ¿El silencio es música?

P.Z.: Muy difícilmente hay música sin silencio. Igual que el día brilla por la noche la música brilla por el silencio. En el solfeo hay silencios marcados con el mismo valor que tienen las notas. Todo es el equilibrio entre la música y el silencio.

T.U.: ¿Cómo musicarías la paz?

P.Z.: Depende de la letra. He hecho dos o tres cantos sin letra, música por música, y es un trabajo difícilísimo. Es como hacer poesía sin tema. En cambio, si te dan la letra es menos complicado.

T.U.: ¿Algún vicio inconfesable?

P.Z.: Inconfesable no, pero fumar un puro después de la comida, ¡huyyyy! Y también el deporte como vicio.

T.U.: ¿Qué haces para mantenerte en forma?

P.Z.: Últimamente pasear, aunque también me gusta jugar a la pelota, pasear y correr por el monte...

Programa honetan nabilenetik, dagoeneko 9 urte izango dira, musika klasikoa entzuten jardun naiz, renazimentutik hasi eta polifoniatik honuntza, trobadoreak eta gainerakoak ere bai.

T.U.: Musikatu duzu zer-bait?

P.Z.: Arantzazuko kantu danak ia. Horixe ere tokatu zitzaigun kontzilio ostean, hainbat abesti latinez zeuden bakarrrik eta desafio moduan hartu nuen. Ekin aurretik konkurtsoetara presentatu nuen nere burua ikusteko ea prestatuta nengoen holako gauza bat egiteko.

T.U.: Sariren bat edo beste lortuko zenuen.

P.Z.: Basaurin lehenengo eta bostgarren saria atera nuen kanonetan. Ni baino handiagoak zirenak nere atzean gelditu ziren eta orduan konturatu nintzen gaitasuna banuela kantuak musikatzeko. Neretzako halako gauza batek balio izan zuen unibertitateak ematen duen tituluaren haina. Eta horrela hasi nintzen musikaren mundu honetan. □



Hori dela eta garrantzi handia eman diote eguraldiari."

KOOPERATIBETAKO BERRIAK



EROSKI

Horien artean Kareagako eta Santanderreko Max Centerrak

Aurten Eroskik beste sei hipermerkatu zabaltzea aurrizosten du

Eroski Taldeak ekitaldi honetan beste sei zentro komertzial inauguratzea aurrizosten du. Guadalaraja, Kareaga (Barakaldo), Agen (Frantzia), Cordoba, Santander eta Kornellan (Bartzelona) zabalduko diren establezimenduak Estatu espainiarrean dauden 31 EROSKI eta MAXI hipermerkatuari batuko zaizkie; 31 horiek eta dauden 180 CONSUM supermerkatuek osatzen dute gaur egun Eroski Taldeak duen establezimendu komertzialen sarea.

1.994rako zabaltzea aurrizosten diren establezimendu hauetatik garrantzia handia du Kareagan (Barakaldo) irekiko denak; izan ere, Max Center eta Eroski Taldearen arteko elkarlanaren ondorioz sorturiko lehen zentro komertziala izango baita. Baina, gainera, MCCko bi enpresa horien arteko akordioaren arabera, elkarrekin



parte hartuko dute Estatu espainiarreko beste 10 proiektuetan ere.

Hipermerkatua Frantzia

Halaber, esan beharra dago Agence (Frantzia) hipermerkatu bat irekiko dela Continent izenarekin. Zentro hau Promodes-ekin -Europako banaketa enpresarik nagusienetakoa- lortu da akordioari esker egingo da. Bai Promodesek eta baita Eroski Taldeak ere 50eko partaidetza dute Frantziako lurraldeko (Bordeletik Perpignyaraino Pirineoen muga) merkatu-eremuetan

Libros

La desprotección relativa por desempleo de los socios de Cooperativas de Trabajo Asociado

El pasado día 2 de febrero tuvo lugar en el Hotel Ercilla de Bilbao la presentación del libro "La desprotección relativa por desempleo de los socios de Cooperativas de Trabajo asociado: una discriminación normativa no razonable", cuyos autores son Narciso Paz Canalejo y Jesús Rafael Mercader Uguina.

El libro es el resultado de un estudio encargado por la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi a ambos autores con el fin de que analizasen la problemática de la desprotección por desempleo de los socios de Cooperativas de Trabajo Asociado.

Narciso Paz Canalejo es licenciado en Derecho por la Universidad de Santiago y actualmente es Administrador Civil del Estado. Ha intervenido, como asesor o ponente, en todos los proyectos de normas legales o reglamentarias sobre derecho cooperativo sustantivo oprobadas por el Estado desde el año 1.974.

Por su parte Jesús Rafael Mercader es también licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid y en la actualidad es profesor titular interino de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social en la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid.

Como resultado de este libro y de las gestiones realizadas ante el Ministerio de Trabajo, el pasado mes de enero el Ararteko recibió un escrito del Defensor del Pueblo en el que se le comunicaba que su Departamento "tiene previsto revisar el trato diferenciado que se otorga a los trabajadores por los que se interesa el escrito de esa institución, -los cooperativistas-, a fin de garantizar que, si se dan los caracteres que configuran la protección por desempleo contenida en el artículo 41 de la Constitución, se les otorgará el mismo grado de protección que a los trabajadores por cuenta ajena".

Pese a todo, el injusto tratamiento que se viene otorgando a la prestación de protección del empleo, en los casos de suspensión temporal o de reducción de jornada en los cooperativistas que eligieron el Régimen General de la Seguridad Social no debe prolongarse más.

FEDERACION DE COOPERATIVAS

DE TRABAJO ASOCIADO

DE EUSKADI

La desprotección relativa por desempleo de los socios de Cooperativas de Trabajo Asociado:

una discriminación normativa no razonable

Autores:

Narciso Paz Canalejo

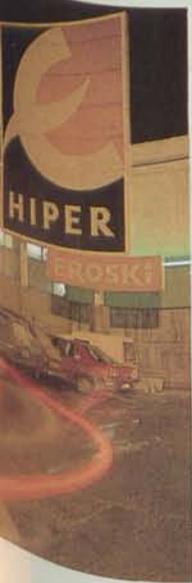
Jesús R. Mercader Uguina



Gaur egun, hipermerkatu bat (Archon) eta 14 supermerkatu dituzte.

Salmentak % 25ean hazi dira

1.993an Eroski Taldeak ziu-raski 240.000 milioi pezetako salmentak egingo zituen; beraz, iazko urtearekin alderatuz gero % 25eko gehikuntza izan du. Negozio-bolumen horrek, Eroski Taldeari, Espainian lehen banaketa-entresen rankingean laugarren lekua ematen dio, funtsean kapital



frantziarra duten Pryca, Continente eta Alcamporen ostean.

1.993an zehar egindako inbertsioa 28.000 milioi pezetakoa izan da; ekitaldi honetarako ere antzeko zifra aurrakusten da. Bestalde, sorturiko enpleguen kopurua milatik gorakoa da; beraz, Eroski Taldeak 8.100 pertsonari ematen dio lana.

ANECDOTARIO

Bonos de trabajo

Hasta hace bien poco eran habituales en nuestras empresas los bonos de trabajo. Estos bonos otorgaban al titular del mismo para desempeñar una serie de trabajos extraordinarios durante un tiempo determinado. A continuación se detallan algunos de estos bonos que se entregaban en una empresa de Arrasate.

* "2 horas con la carretilla carreando piezas patrás y palante"

* "3 horas con la carbonera" (Quería decir en la carbonera de la fundición)

* "1 hora y media engrasando la carretilla para andar más ligera"

"Confundido"

La proximidad geográfica de nuestras Cooperativas y la afinidad de las actividades desarrolladas en las mismas obligaban a poner en marcha un servicio de transporte interno que frecuentemente ha sido fuente de curiosas anécdotas. En esta ocasión el chófer de la furgoneta de una Cooperativa llega a la portería de otra Cooperativa y le espeta al portero:

- "He venido confundido".

- "¿Confundido?" -le responde el portero-. "Pues entonces vete".

- "¡No me entiendes, jodé! Que he venido con piezas fundidos".

Todavía hoy es posible que este tipo de castizos malentendidos se den en nuestras Cooperativas

Sabin Arrieta



Un grupo de cooperativistas de la Caixa Popular

Mondragón

Un grupo de socios de empresas del Grup Empresarial Cooperatiu Valencià estuvieron a finales del año pasado en Mondragón con el fin de conocer "in situ" la Experiencia Cooperativa. La revista "Caixa-noticies" editada por la Caixa Popular, entidad financiera del Grup Empresarial, recogió las impresiones posteriores al viaje. Estas son algunas de ellas.

"... En mi opinión, MCC es un modelo a copiar de lo que hoy en día es el mundo cooperativista. Destacaría, entre

otros factores, la solidaridad entre sus socios trabajadores, el importante papel que desempeña el socio en la Cooperativa, así como la mentalidad empresarial que todos mantienen".

Ana B. Hernández

"Hablar de Mondragón es hablar de formación y educación cooperativa, de trabajo, de proyectos, de responsabilidad, de credibilidad, de un respeto al sistema por parte de la ciudadanía, de apoyo por parte del gobierno Vasco".

Juanjo Solves

Cursos organizados por Iraunkor

El centro de Formación Permanente IRAUNKOR de Eskola Politeknikoa tiene prevista la impartición de varios cursos abiertos el próximo mes de marzo. Estos son algunos de ellos.

Cursos abiertos de Eskola Politeknikoa

Interpretación de planos

Tendrá una duración de 45 horas y su objeto es el de capacitar a los participantes para interpretar cualquier plano constructivo de piezas así como las tolerancias dimensionales para su verificación y control. Se impartirá del 7 al 25 de marzo y los profesores serán Joseba Etxebarria y Jose M^a Berridi.

Calidad en el proceso de fabricación

36 horas para estudiar las técnicas preventivas, los sistemas de control y las herramientas que permitan el aseguramiento de la calidad del producto y la máxima disponibilidad de los medios de fabricación. El curso comienza el 28 de febrero y concluye el 17 de marzo. El profesor será Fernando Ipiña.

"Lean Production"-Producción ajustada

El objetivo de este curso de 15 horas de duración es el de proporcionar a los directivos una metodología de análisis del sistema productivo, dando inicio al proceso de su transfor-

mación hacia la producción orientada al cliente "Lean production". El encargado de impartir el curso será Iñaki Ibarra los días 1, 2, 3, 9 y 10 de marzo.

Cursos abiertos de ETEO

Impuesto sobre sociedades

15 horas para conocer el impuesto y capacitar a los participantes para la liquidación del mismo. Tendrá lugar los próximos días 8, 10, 15, 17 y 22 de marzo y lo dará Luis Arregui.

Hoja electrónica: introducción al Lotus 1.2.3.

Su finalidad es la de lograr el conocimiento de los comandos y funciones básicas del Lotus 1.2.3. para su utilización en la construcción de modelos económico-financieros en el ámbito de la gestión empresarial. Comenzará el 2 de marzo para concluir el día 30 del mismo mes, tendrá una duración de 27 horas y su profesor será José Ramón Biain.

La planificación como herramienta de la gestión empresarial

Ofrecer una aproximación, orientación y aplicación de la planificación en la empresa, desde un punto de vista estratégico. Este es el objetivo de este curso de 15 horas de duración que comenzará el próximo 7 de marzo y que lo impartirá Juan Jesús Valle.

Valencia relata sus impresiones acerca de la Experiencia de Mondragón

gón visto desde Valencia

"... Lo que más me impresionó fue la unión y la solidaridad que hay entre todas las empresas del grupo, el sacrificio que supone a unas cooperativas el conseguir que las otras se mantengan a flote. Y hoy en día aún se reconoce más por la situación tan difícil por la que está atravesando nuestra economía.

Este viaje me ha ayudado a enriquecerme en la filosofía de lo que es el cooperativismo y al mismo tiempo me ha dado la oportunidad de comprender que con el esfuerzo de todos se pueden conseguir los objetivos que se proponen."

José Luis Bellver

"SOLIDARIDAD, creo que es la palabra que mejor define la experiencia de Mondragón.

Desde que llegas a la primera charla coloquio, te das cuenta que dos de los temas a los que dan más importancia: la SOLIDARIDAD y la FORMACION.

(...) En resumen creo que ningún cooperativista debería perderse la oportunidad de realizar este viaje, pues viendo adónde han llegado ellos, te dan más ganas de seguir trabajando en nuestro proyecto cooperativo."

Paco Estreder

"No es fácil transmitir lo que uno siente cuando se encuentra rodeado de algo que desde fuera parece tan grande, así se podría decir inalcanzable. Es como si de repente, todo pareciera más transparente, como si se te hubiese caído una venda de los ojos, y te da un gran impulso de ilusión para seguir en el camino y alcanzar el sueño de Mondragón, que ya no te parece tanto un sueño."

Violeta García de Quirós

Ingresó 1.130 millones de pesetas el año anterior, un 8% más que en el año 1992

IKERLAN bate sus propias marcas



El centro de investigación IKERLAN finalizó el año 1.993 con una cifra récord de ingresos al haber alcanzado los 1.130 millones de pesetas, con un incremento del 8 % respecto al año anterior. De esos 1.130 millones 362 correspondieron a los fondos aportados por el Gobierno Vasco para los proyectos de investigación genérica, recuperando de esta manera el nivel de dedicación considerado como mínimo para esta actividad en un centro tecnológico de las características de IKERLAN.

Trabajos bajo contrato

Los trabajos bajo contrato alcanzaron los 645 millones de pesetas, habiendo conseguido el mismo volumen de proyectos industriales que el ejercicio precedente, lo cual puede considerarse como un dato muy positivo teniendo en cuenta la difícil situación que está atravesando la economía en general y la industria en particular.

En el transcurso del año el personal investigador de IKERLAN ha trabajado en 66 proyectos industriales de I+D y 42 estudios y servicios que han afectado a 50 empresas, además de la participación en 10 proyectos internacionales de los programas ESPRIT y EUREKA. En este sentido hay que subrayar el impulso dado a los proyectos de I+D en cooperación entre empresas y centros tecnológicos, en los que participa IKERLAN colaborando con varias empresas de la Corporación MCC, tales como Copreci, Danobat, Fagor Electrodomésticos, Maier e Ideko entre otras.



Nazioarteko proiektzioa

IKERLANen nazioarteko proiektzioak, berriro ere onespina jaso du arlo aeroespazialean SBS proiektuarekin (biobereizketa espaziala), NASAren test zorrotza arrakastatsu gairitu baitu. Proiektu hori ikerketarako enpresa eta zentro-kontsortzio europar batek egindu eta "Ramses" tresna garatu da; tresna hori, Spacelab-ean aireatuko da, proteinak mikrograbetate-egoeran garbitzeko 1.994ko uztailean egingo den esperimendu batean parte hartu asmoz.

IKERLAN diseinuaz, kontrolaren nahiz agintearen unitate elektronikoaren burutzapenez eta tresnaren lorpenaz arduratu da. Horretarako, Eusko Jaurlaritzaren, Gipuzkoako Foru Aldundiaren eta Zientzi eta Teknologi Ministraritzarte-ko Batzordearen laguntza izan du.

Estrategi plan berri bat prestatzen aritu da IKERLAN 1.993. urtean zehar, eta bertan, zentroaren eginkizuna, definitu eta baieztatu egin da berriro ere. Eginkizun hori, produktu eta produkzio-prozesu zehatzetako arazoei irtenbide eraginkorrak eta zerbitzu-kalitate handia emanez, nazioarteko esparruan lehiakortasuna handitzeko industria-errikerentzarako gaitasuna indartzean datza funtsean.

SASTINA
Salud

La resaca de las navidades

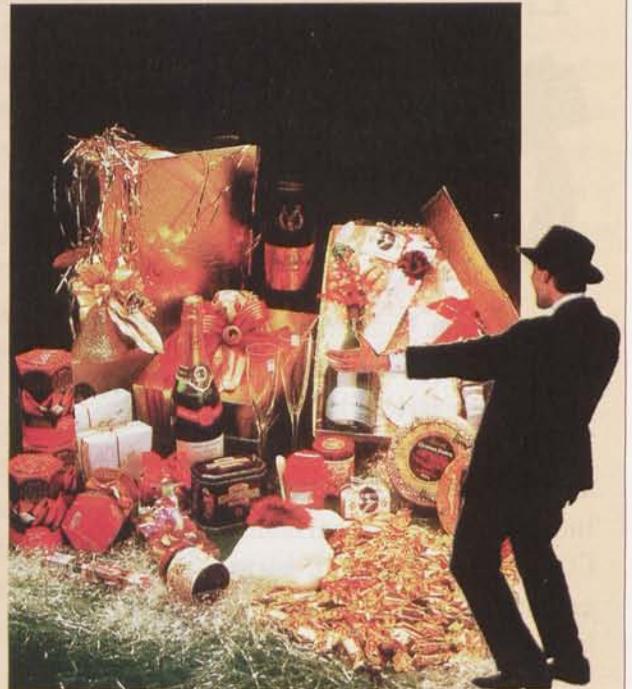
Eukeni Olabarrieta

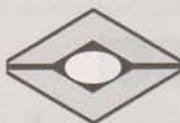
Con unos kilos de más en la tripa y la cartera aligerada para compensar, hemos terminado las fiestas navideñas que en los tiempos materialistas en que vivimos se reducen a proezas gastronómicas y a un deambular delirante por tiendas atestadas de personas que guiadas por un instinto básico, pero sin las pinceladas eróticas de la Stone, compran de forma compulsiva en las rebajas. Al final sólo queda eso, un fuerte dolor de estómago y una débil cuenta corriente.

Y es que las gastritis y las úlceras son cada vez más frecuentes y se resienten con tanta grasa, dulce y alcohol. Antes nos decían que eran la neura, el estrés, la mala uva y los abusos gastronómicos los causantes de tales males, pero mire por donde se ha confirmado el origen bacteriano de estas afecciones. Ni la neura ni el estrés ni nada, un bichito, el *Helicobacter pylori*, que tiene no sólo la rara cualidad de resistir la acidez gástrica, sino que además se encuentra a gusto en ella, tan a gusto, que se desarrolla, se multiplica, y hala, a darnos guerra y dolor de tripa, especialmente en algunas épocas del año, porque el bichito también tiene sus biorritmos y por temporadas se hace más activo. Ni la dieta ni los antiácidos le hacen gran cosa, sólo un tratamiento combinado de varios antibióticos y otros fármacos consiguen erradicarlo en el 90% de los casos. Si usted amigo lector tiene gastritis crónica o úlcera péptica consulte con su especialista sobre el particular porque recientes estudios han puesto de manifiesto que el 85-90% de los casos se deben a una infección por *Helicobacter* y hay que poner tratamiento adecuado para

acabar con su dolencia que desde hace años le tortura periódicamente.

Pero como la sabia naturaleza tiende a compensar y equilibrar, mire por donde cada vez son más frecuentes otros individuos que en vez de sufrir, disfrutan con su estómago. Son los estómagos agradecidos, frutos de la cultura del pelotazo, del nombramiento por amistad, del reparto de cargos por afinidad ideológica, del poder repartido en camarillas de amigos. De estómago disfrutón, cartera llena, y el ego pletórico, no piense usted que no están exentos de males, ya que suelen sufrir de fuertes dolores del espinazo de tanto doblarlo ante el que les ha dado el cargo. Pero de la columna hablaré en otra ocasión.





Eskola Politeknikoa

JOSE MARIA ARIZMENDIARRIETA



**Eskola politeknikoak dato-
rren ekainerako unibertsita-
atea eta industriaren
arteko elkarlanari buruzko
nazioarteko konferentzia
antolatu du**

“Unibertsitatea eta industriaren arteko elkarlana”

Ekainaren 13an burutuko da Arrasaten Eskola Politeknikoak eta AUEF Euskal Herriak (Asociación Universidad Empresa para la Formación)

antolatu duten “Unibertsitatea eta industriaren arteko elkarlana”-ri buruzko nazioarteko konferentzia. Europear Komunitateko Teknologia arloko Hezkuntzan Unibertsitate eta Industriaren elkarlanerako COMETT egitarauaren barnean antolatutako konferentzi honen irekierako hitzaldi ofiziala Jose Anto-

nio Ardanza Lehendakariak egingo du ekainaren 13an.

Konferentzia honen helburu nagusienetako bat europear langabaziaren arazoa murriztu ahal izateko Unibertsitate eta industriaren arteko elkarlana gehitzeko dauden bide ezberdinak aztertzea da.

Ideien elkartrukatzea

Unibertsitate, AUEF, BIC (Business Innovation Center) eta beste hainbat erakundeen partehartzeak ideien elkartrukatzea erraztuko du, nazio batzuei besteren esperientziak onuragarri bihurtzeko aukera eskainiz eta lanpostuak sortzeko dituzten potentziala hobetzen lagunduz.

Baliagarri izango da konferentzia baita ere hezkuntza, heziketa, ikerketa zein lurraldeen arteko garapenera buruzko gaiak erabiltzeko. Iharduera hauen bitartez baita Unibertsitateak kalitatezko hezkuntzaren eskaintza bermatzeko duen gaitasuna, eta bide batez, gizarteari industri esparru berrietan aukerak bideratu ahal izateko nahiz produktu eraberriak garatzeko aukera eskeiniko du ekitaldi honek.

Asamblea de Eskola Politeknikoa

El pasado 20 de enero se celebró en Mondragón la Asamblea General de la Eskola Politeknikoa. La reunión se desarrolló con normalidad bajo el orden del día establecido y lo más destacable fueron los asuntos relacionados con las actividades realizadas durante el curso 92/93 y las previstas en el plan de gestión para el curso 93/94.

Curso 92/93

A lo largo del curso académico anterior Eskola Politeknikoa elaboró su Plan Estratégico 93/96 que básicamente está enfocado a ofrecer al alumno una formación integral y de calidad. Se puso en marcha el comité de calidad y de calidad para impulsar la apuesta permanente por la calidad, y se elaboró el plan de estudios y la preparación del profesorado para impartir el Ciclo Superior de ingeniería en colaboración con la EPFL de Lausanne en Suiza y las Universidades

británicas de Manchester y Staffordshire.

Además, también durante el curso anterior, se produjo la adecuación de la oferta educativa del Instituto Politécnico al modelo que regula la LOGSE y el inicio de las obras del nuevo edificio para el Ciclo Superior de Ingeniería y las Promociones de Saiolan.

Plan de Gestión 93/94

Las actividades previstas en el plan de gestión para el presente curso son esencialmente dos. Por un lado la celebración del 50 aniversario, que culminará con la organización de una Euroconferencia COMETT sobre el tema "Cooperación entre la Universidad y la Empresa, factor de creación de empleo" y que coincidirá con la inauguración del nuevo edificio y la presentación del libro "Historia de Eskola". Por otro lado la concreción de los objetivos estratégicos de Eskola en la diversificación de la oferta educativa impartiendo el Ciclo Superior de Ingeniería, nuevos módulos profesionales y una nueva línea de bachillerato; la mejora continua, estableciendo una metodología en la gestión orientada a su cumplimiento y la introducción del tema de calidad en todas las materias impartidas; y la internacionalización, tratando de incrementar la presencia en proyectos de I+D europeos, fomentando el intercambio de alumnos y profesores con centros europeos e impulsando proyectos de formación.



LAGUN-ARO

Lagun-Aro prepara su Asamblea General

El próximo día 5 de marzo se celebrará la Asamblea General de Lagun-Aro, Entidad de Previsión Social Voluntaria. En este momento, inmersos en la preparación de la misma, se están llevando a cabo charlas informativas en aquellas Comunidades que así lo han solicitado con el fin de que los mutualistas acudan a la Asamblea con conocimiento específico de los temas a tratar en la misma.

El tema estrella de esta ronda de charlas es el que hace referencia a la propuesta de redacción de las prestaciones de Reparto, en un intento de rebajar las cuotas. Lagun -Aro ha entendido que la propuesta debe ser asumida por todo el colectivo y debe servir para ayudar a superar la crisis que también afecta a nuestras Cooperativas.

En general la respuesta de los participantes en las charlas ha sido buena, tanto en asistencia como en interés, percibiéndose la asunción de la necesidad de realizar un esfuerzo que permita a las Cooperativas situarse en mejores condiciones para abordar el mercado.

Asistencia urgente en desplazamientos

Lagun-Aro está procediendo a repartir entre sus mutualistas la Tarjeta de Asistencia Urgente en Desplazamientos que tendrá validez para el período comprendido entre el 1 de enero de 1.994 y el 31 de diciembre del mismo año.

La tarjeta enviada deberá reemplazar la anterior, que fue remitida en junio de 1.993.

En el caso de que los diferentes componentes de la familia se desplacen por separado, os recordamos que podéis solicitar a Lagun-Aro más tarjetas con el fin de que cada miembro de la familia viaje con su correspondiente tarjeta.

Por último indicar que desde IQI-MESA, Entidad a la que Lagun-Aro subcontrata este servicio, ha señalado que no hay modificaciones en el catálogo de la red nacional. No obstante, si se dieran modificaciones, se realizará una nueva edición del catálogo.

Otalorako Berriak



Zerbitzu-enpresetako zuzendariei zuzenduta dago eta 300 irakastorduko iraupena izango du

Zerbitzu Enpresa Kooperatiboetako Zuzendaritzako Masterraren hasiera



Ikasketa-arloak

Programa honek 300 irakasorduko iraupena du eta sei ikasketa-arlo ditu: zuzendaritza estrategikoa, zerbitzu-marketiga, gestio ekonomiko finantzieroa, giza baliabideak, proiektuen gestioa eta alderdi juridikoak.

Azkenik, esan beharra dago programaren irakastaldeak egingo dituen ebaluaketak ezagupen testetan eta taldeko lan pertsonaletan oinarrituko direla eta klaseetara joatea derigorrezkoa izango dela; masterra gainditzeko, gutxienez, irakasaien % 80ra joan behar da.

Tendrá una duración de 16 horas y se impartirá los días 1 y 2 de marzo

Otalora organiza un seminario sobre "Empleo efectivo del tiempo"

El centro de formación OTALORA ha organizado un seminario sobre "Empleo efectivo del

tiempo" que se impartirá los próximos días 1 y 2 de marzo y que tendrá una duración de 16 horas.

Los objetivos del curso son varios. Por un lado reflexionar sobre el estilo de gestión del tiempo y modificar aquellos comportamientos que implican un alto consumo de energía y tiempo.

Por otro lado establecer, de modo efectivo, prioridades para las tareas en función de los criterios de urgencia e importancia de las mismas.

En tercer lugar, analizar el mejor modo de distribuir el tiempo dedicado a tareas diferentes, ya sean individuales o requieran la coordinación de otras personas.

Y por último definir los planes de acción reales para lograr los objetivos previstos en un horizonte de tiempo.

Las clases se impartirán en OTALORA y la metodología a utilizar alternará la participación activa, los grupos de trabajo y las explicaciones por parte del instructor.

Si estáis interesados en participar en el seminario y necesitáis más información podéis poneros en contacto con OTALORA a través del teléfono 79 79 99.

Hil honen 28an, OTALORAK antolatuturiko Zerbitzu Enpresa Kooperatiboetako Zuzendaritzako Masterra hastea aurikusita dago. Master honen helbururik nagusia zuzendarien garapen profesionala sustatzea da, eta horretarako, arazoak ebazteko oinarritzko trebetasunak emanez eta komunikaziorako eta aintzindaritzarako gaitasunak handituz, partaideei prestakuntza sendoa emateko programa diseinatu da.

Masterra, hiru urte baino gehiagoko esperientzia profesionala duten zerbitzu-enpresetako gerente eta zuzendariei zuzenduta dago eta beharrezkoa izango da irakasaiotara joateaz gain ikasketa pertsonalera-ko denbora hartzea.



Promovida por la Agrupación de Automatización y Control de la División de Bienes de Equipo II
MOTORLAN, nueva actividad para la reparación de motores



MOTORLAN es el nombre de la nueva actividad integrada en la Agrupación de Automatización y Control de la División de Bienes de Equipo II de MCC. Esta nueva actividad está en sintonía con la potenciación de nuevas actividades promovida por la Corporación MCC.

Sinergias

MOTORLAN aprovecha las sinergias que se dan en las empresas de la citada Agrupación en el campo de los accionamientos y ofrece un servicio fundamental para la mayoría de las empresas, como es la reparación y el

mantenimiento preventivo de todo tipo de motores y su regulación electrónica.

Con este servicio, ofrecido por una empresa con un específico Know-how técnico, con una gran experiencia en los campos de la producción, electrónica y construcción de equipos y con una permanente disponibilidad para atender cualquier tipo de problema, MOTORLAN puede convertirse en un socio ideal para conseguir el máximo rendimiento de los sistemas productivos.

Además del Know-how técnico y la experiencia, MOTORLAN dispone de los medios necesarios para atender cualquier eventualidad en los procesos productivos de sus clientes, de los que cabe destacar una planta de 4.000 m², bancos de pruebas, hornos de secado, equilibradores, analizadores, etc.

Por otra parte, MOTORLAN, además de disponer de un buen almacén de repuestos, tiene acceso rápido a las piezas de los fabricantes de accionamientos eléctricos más significativos.

José M^a Aguirre, Responsable Técnico Comercial de MOTORLAN
“Ofrecemos un servicio integral de reparación”



T.U.: ¿Qué aporta esta nueva actividad?

José M^a Aguirre: Básicamente esta actividad ofrece un servicio que falta en el mercado. Hay varios talleres que reparan motores, pero talleres con especialización

en la reparación de motores y su regulación electrónica, contando con un banco de pruebas donde se prueban los accionamientos, manteniendo un registro individualizado con su evolución histórica y que además ofrece un servicio de diag-

nosis de cara al mantenimiento predictivo, este tipo de servicio integral no se encuentra en el mercado.

T.U.: ¿Cuál es el mercado potencial de esta nueva actividad?

J.M.A.: Esta actividad está dirigida a toda aquella empresa que tenga máquinas eléctricas rotativas y regulación electrónica.

No obstante para el año 94 pretendemos abarcar dos grupos importantes en Euskadi: las empresas de MCC y la Asociación de Fabricantes de Maquinaria.

T.U.: ¿Como se está aceptando esta nueva actividad?

J.M.A.: La aceptación de este servicio por parte de los responsables de producción y mantenimiento está siendo de total interés ya que la relación está siendo de colaboración entre las empresas adecuándonos siempre a sus necesidades.



Andoni Díaz, la cultura de los txokos

Este socio de Caja Laboral es uno de los mejores cocineros de txokos de Euskadi. Así lo acreditan los diversos trofeos que ha obtenido en los torneos gastronómicos en los que ha participado.

“Los vascos comemos muy bien”

*J.M.F.

La afición a los fogones le viene de joven. A los ocho años de edad ya participaba en concursos de bacalao al pil-pil. A partir de entonces compitió en diferentes campeonatos gastronómicos en Euskal Herria en los que ha ido adquiriendo una buena colección de trofeos. Profesionalmente se dedica a gestionar cuentas corrientes en la sucursal 083 de Caja Laboral. Está casado, tiene un hijo y otra de sus aficiones es la caza.

T.U.: Hasta ahora todos los premios que has conseguido han sido en Euskadi. ¿No has pensado presentarte a algún campeonato a nivel nacional?

Andoni Díaz: He participado en varias jornadas gastronómicas en Asturias, Santander, Barcelona y en Verga (Pirineo Catalán), siempre en representación de los txokos vascos. En alguna ocasión he participado junto a cocineros

profesionales e incluso también me ha tocado dar alguna conferencia sobre la cultura culinaria de los txokos.

T.U.: ¿Qué significación tienen los txokos en la cultura culinaria de Euskal Herria?

A.D.: Los txokos han sido y son auténticos centros de investigación aplicada, donde se juntaba gente para intercambiar opiniones sobre la cocina tradicional vasca y al mismo tiempo experimentar. Su aportación esencial ha sido la de difundir la cultura gastronómica de los pueblos.

T.U.: ¿Qué diferencia a un txoko vizcaíno de una sociedad guipuzcoana?

A.D.: Las sociedades guipuzcoanas están más arraigadas que los txokos. En Vizcaya entiendo que es algo más sectorial, más limitado en el número de personas. En Guipúzcoa tienen un sentido más amplio, más popular.

T.U.: Con tanto premio seguro que habrás pensado más de una vez en montar un negocio propio.

A.D.: He tenido propuestas para trabajar en restaurantes pero no he aceptado porque no me he planteado dedicarme profesionalmente a la gastronomía.

T.U.: ¿Hasta qué punto son los txokos y sociedades escuelas de hostelería encubiertas?

A.D.: En base a mi propia experiencia pienso que lo son en su totalidad ya que todo lo que sé lo he aprendido en ellos.

T.U.: ¿Comemos bien los vascos?

A.D.: Comemos muy bien. Tenemos los productos y condiciones adecuadas para comer bien y además, la cultura gastronómica de la gente es bastante elevada.

**Jose M^a Aldekoa,
nuevo Presidente del Congreso de MCC**



Tras el proceso de renovación de los miembros de la Comisión Permanente del Congreso abierto según la aplicación de lo dispuesto en la Norma Sobre Elección de la Comisión Permanente del Congreso, José M^a Aldekoa es desde el pasado mes de diciembre el nuevo Presidente del Congreso de MCC.

José M^a Aldekoa sustituye en el cargo a Jesús M^a Herrasti que ha ejercido la presidencia durante los dos últimos años.

El nuevo Presidente simultaneará el cargo para el que ha sido elegido con el de Vicepresidente de la División de Componentes Electrodomésticos y Electrónicos que actualmente ocupa.

La trayectoria laboral de José M^a Aldekoa ha estado ligada a Copreci -comenzó en el Departamento de Ingeniería de Producto y posteriormente ocupó los puestos de Director de Calidad y Presidente del Consejo Rector-, y a Fagor Electrónica, Cooperativa ésta última de la que fue Director Gerente desde 1.982 hasta 1.990. Además también desempeñó el cargo de Director de Organización de los Servicios centrales de Fagor.

**Jesús M^a Herrasti, nuevo Director
del Departamento de Operaciones Internacionales**



El pasado mes de diciembre también se produjo el nombramiento de Jesús M^a Herrasti como nuevo Director del Departamento de Operaciones Internacionales de la Corporación MCC.

Las funciones a desarrollar por este departamento de reciente creación consistirán en establecer relaciones con distintas instituciones y empresas para la búsqueda de intercambios de negocios en el ámbito internacional; impulsar el proyecto de internacionalización a nivel de MCC y de cada una de sus Divisiones, y la creación de infraestructuras conjuntas; y coordinar sinergias y actuaciones conjuntas entre las diferentes Divisiones y defender los derechos de MCC en los ámbitos internacionales.

Jesús M^a Herrasti compaginará las labores de dirección de este nuevo departamento con la presidencia del Grupo Fagor ya que todavía le resta un año para completar los cuatro de mandato como Presidente del Grupo Fagor.

**El entrañable portero
de Fagor**

Jesús Larrañaga

Máximo Urrutia, el que fuera entrañable portero de FAGOR, ha muerto víctima de una extraña cabriola en la carretera. Nos viene a la memoria la cándida personalidad de este hombre, integrado en Fagor desde los inicios. Le conocí en las tareas de los baños de la primitiva y elemental esmaltería, pasando por casi todos los puestos, hasta que accedió a lo que sería la cumbre y final de su trayectoria laboral. PORTERO.

Tímido y respetuoso hasta la exageración, recibe tan delicada misión en tensa angustia, temeroso de que, por su cuna y educación, diera al traste con la imagen de Fagor. Tan bien quería desempeñar la nueva misión que se busco su particular profesor, profesora en este caso, para que vigilara sus andanzas de nuevo introductor de embajadores. La dulce Mari Tere Calvo le ilustra en los primeros pasos, movimientos finos y estudiados, gestos controlados, pero Máximo, en instintiva espontaneidad, eleva sus enormes brazos de siempre. "Así no, Máximo, cuida tus efusivos alardes, contento". "Sí, sí, pero...". Y en una de éstas, en que iba a repetir la operación, se acuerda de Mari Tere en el momento de arranque, del abrazo total, y para en seco su mano. "¡Hay! otra vez, Máximo". Su maestra y amigo le reconviene amorosamente.

Los visitantes buscan siempre a su Máximo, sabedores de su especial habilidad para sortear dificultades y dar con el más

Continúa en la página 51

Aula Cooperativa

CARACTER UNIVERSAL (I)

José M^a Larrañaga

El noveno de nuestros Principios Básicos suele pasar desapercibido, como de puntillas en las grandes discusiones.

Es el principio pobre de los diez que jalonan nuestra Experiencia porque no tiene ni la fuerza impactante de "una persona, un voto", ni el morbo de la "Solidaridad Retributiva"; carece del atractivo de la "Soberanía del Trabajo" o el halo transcendente de los "Principios de Libre Adhesión o Educación".

Por ser, es también, el más cortito. Dice así: "La Experiencia Cooperativa de Mondragón, como expresión de su vocación universal, proclama su solidaridad con todos los que laboran por la democracia económica en el ámbito de la Economía Social, haciendo suyos los objetivos de Paz, Justicia y Desarrollo, propios del Cooperativismo Internacional".

Si nos paramos a pensar con algo de profundidad en el contenido de estas frases caemos en cuenta que nos esta-

mos refiriendo a una Revolución mundial. Tener objetivos de Paz nos posiciona frente a los belicistas (Ex Yugoslavia, Palestina, Perú, ...)

Pretender la Justicia así con mayúsculas nos lleva a sentirnos incómodos

en una sociedad mundial dividida por étnias, razas y colores; una sociedad donde aun perdura la esclavitud y la explotación de los niños, donde se producen continuas violaciones de los

derechos humanos más básicos como el derecho a la vida (asesinato de niños en Brasil) o la prostitución (Dominicanas obligadas a comerciar con su cuerpo si quieren seguir en el país) entre otros.

Aspirar al Desarrollo en un mundo dividido en Norte rico, Sur pobre es

una pretensión indudablemente revolucionaria.

Una revolución al servicio de la persona humana que sólo podrá ser llevada a cabo por personas innovadoras, preocupadas por "ser" y por "obrar" más que por "poseer" bienes sean económicos o institucionales.

A esta conversión total a que nos compromete este Principio, a esa voluntad de reconstrucción total de la civilización es a lo que llamo revolución.

Porque tiende mucho más allá de la conquista del poder o a la conversión social: es la reconstrucción en profundidad de toda una era de civilización. Sus consecuencias políticas o económicas son de una e-



Viene de la página 49



700 mueren antes de cumplir 50 años.

Si nos fijamos en la vivienda:

600 viven en chabolas o casas de barro y paja.

En el aspecto educativo:

700 no saben leer ni escribir.

Si nos fijamos en los niños sabemos que 80 mueren antes de cumplir los cinco años (enfermos o de hambre).

Y en cuanto al reparto de la riqueza

60 poseen las tierras, fábricas, negocios

Después de esta breve mirada al mundo pierdo la serenidad, me siento inquieto e intranquilo como esas veces que la imagen de un niño fámelico me golpea desde la pantalla o desde las páginas del diario. ¿Por qué será que leer nuestro noveno Principio no me tranquiliza?

escurridizo y estrecho. Todos, sin excepción, fijan su mirada en el hombre que abre puertas y añade sonrisa y bondad a las burocráticas y frías organizaciones, sometidas al imperio de la eficacia, y a veces a ejercicio de un mini poder tonto, expresado en el hacer esperar o no recibir.

Para Máximo quien viene por alguien o por algo, es persona, a la que él presta toda su atención, sin distinción de clase, fuera cliente, proveedor, trabajador o visitante. Todos necesitan algo, y por ese algo se entrega Máximo, consciente de que representa a su empresa. En teoría comunicacional, el primer contacto es el que abre las puertas de la buena o mala imagen, los escurridizos se quejan de su extrema cordialidad, que quiebra la coartada del que está, pero no está. La transparencia alimenta su virginal bondad disfrutando del bien del otro, sin regatear tiempo y esfuerzo.

Confesaba a uno de mis amigos que, de las visitantes, las mas traviesas eran las francesas, "Orreik oso okerrak ditzuk, zergatik ezaten zien Máximo ponme el charrel. Eta titi inguruan naizuten".

Desde que se jubiló de Fagor, se fue a vivir a Zumaia, alejándose, poniendo tierra de por medio, por algo que lo ha escondido en la intimidad de sus penas. La lágrimas de su alma se han derramado sobre las heridas de un amor esfumado de las manos de la ilusión, del horizonte de una vida pletórica con los demás, y roto en el suyo, el mejor de sus sueños, el sueño de un amor imposible.

dente
impor
tancia
pero
no
dejan
de ser
inci-
den-
tes de
un
cami-

no mucho más transcendente.

Conozcamos algunos datos que perfilan la situación del mundo hoy.

Pensemos, para facilitar la comprensión, que la actual población mundial de 5.000 millones de seres la reducimos al número mil. Esto nos permite decir que de ellos:

619 son asiáticos,

120 africanos,

109 europeos,

89 americanos del sur,

57 americanos del norte,

6 australianos.

Si dividimos la población mundial por colores:

800 son de color y 200 blancos.

Desde el punto de vista alimenticio:

250 pasan hambre.

Por expectativas de vida:

10 preguntas a...

Cayo Luis Veja-Murguía

Jubilado de Caja Laboral

“Todos saben que estoy disponible”

Es toda una institución en Vitoria. Hace poco le concedieron el Celedón de Oro, un galardón que para sí quisieran muchos vitorianos. Ha sido un premio a una vida, a una trayectoria vital. Ya sólo le falta una calle en Vitoria con su nombre. Al tiempo.

J.M.F.

Me resulta difícil resumir su vida en tres líneas. ¿Puedes hacerlo tú mismo?

Crear comunidad. Desde el amor y a través de la alegría que se refleja en la fiesta. “Cuando el amor se alegra, nace la fiesta”. Vale para todo: infancia, barrios, juventud, mus, formación familiar, cultura, ermitas, ciclismo, liturgia, canción, tradiciones...

¿Qué significa para un vitoriano recibir el “Celedón de oro”?

Que los que han compartido esas aventuras -cuéntalos por muchos miles- se feliciten porque dieron sentido a su vida.



¿Se lo has dedicado a alguien?

Mi familia ha compartido cada uno de esos empeños: los ha hecho posibles con su aliento y su entrega personal. Y los continúan, mejorándolos.

¿Por qué es un hombre tan popular en Vitoria?

Todos saben que estoy disponible. Por eso me llamaron hace tantos años a Caritas, a la Real Sociedad Bascongada de Amigos del País, a la Cofradía de la Virgen Blanca... Y a todo lo que usted mande.

¿Te pesan tus 62 años?

Si quieres, te cuento los sueños que hemos comenzado a poner en marcha. Y los que, en el paralelo de las Bodas de Plata, estamos lanzando ya buscando las de Oro.

Salud, soledad y salario. ¿Como lo llevas?

Nota alta para la salud; una familia para la soledad; y la misma austeridad de siempre para combatir el salario. Parece que la receta es buena.

¿Cuáles son tus proyectos de futuro?

Seguir abierto. Y, como remate gozoso, continuar con esa tertulia semanal de radio -para hablar del amor- en que me encuentro con mis seis hijos... y con el padre de dos de mis cuatro nietas.

¿Te afecta la crisis?

Me preocupa que se olviden valores en nuestro pueblo, que se cierren caminos ante los jóvenes, que sigamos vendiendo tesoros a bajo precio.

Periodista de El Correo durante veinticinco años. ¿Qué prefieres, entrevistador o entrevistado?

Entrevistar te enriquece a tí, descubriendo otros mundos. Cuando te entrevistas, quisieras transmitir la riqueza descubierta.

¿Quieres dejar constancia de alguna cosa más?

¿Has oído hablar del Seminario Diocesano de Vitoria de los años 40?

Bueno, mejor déjalo. Una página da para poco