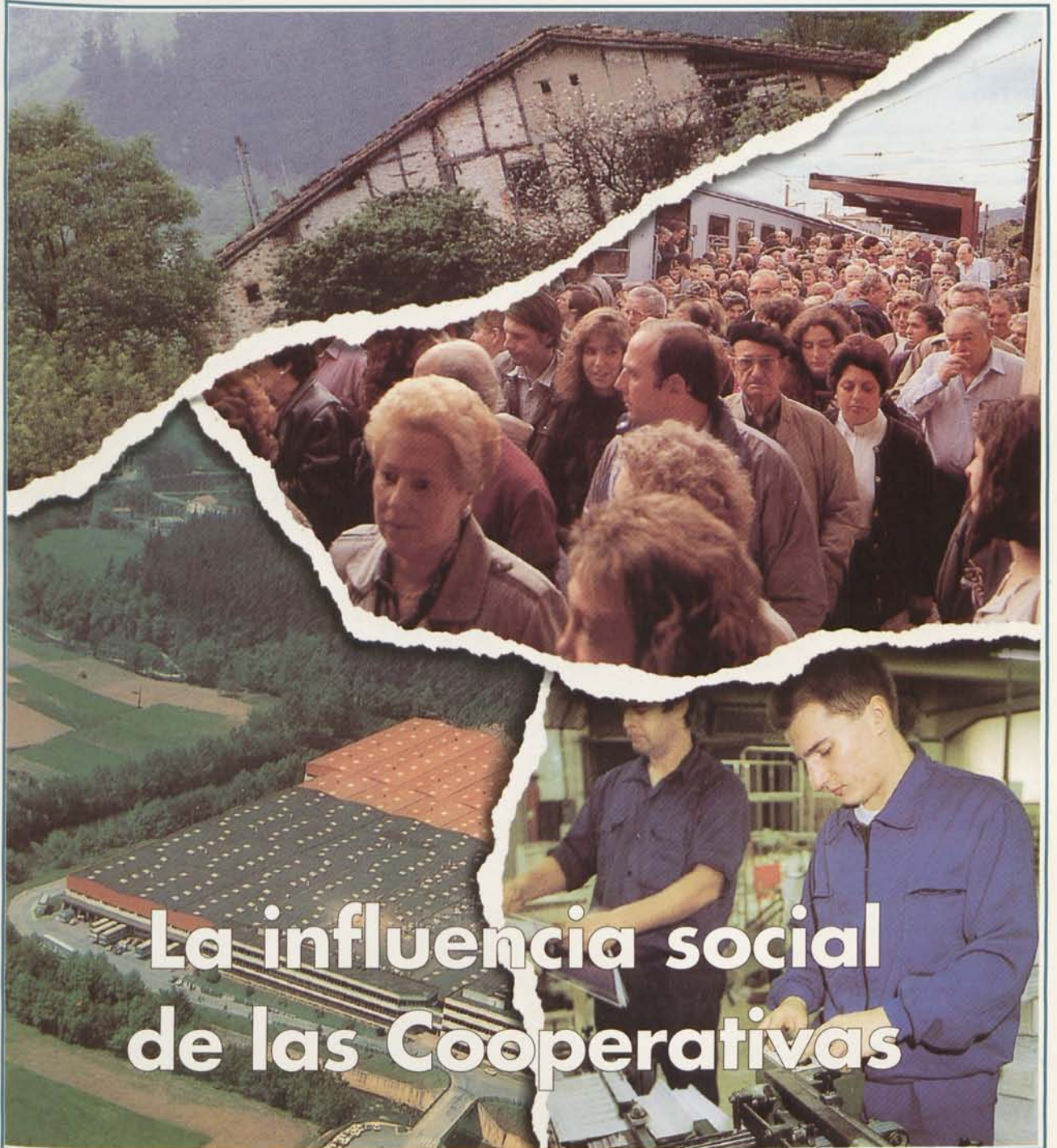


Lankide

TRABAJO Y UNION

Nº 376 Zbkia - Enero 1994 Urtarrila - OTALORA, Azatza. 20550 Aretxabaleta - Gipuzkoa



La influencia social de las Cooperativas



MONDRAGON
CORPORACION
COOPERATIVA

Lo social

Lo social es un concepto que define aquello que se extiende más allá de lo propio, y busca a "los demás". Frente a la codicia del medro individual, la generosidad de compartir la riqueza con los otros.

La caridad quedó relegada, poco a poco, en aras de la justicia a favor de la solidaridad, más ajustada a los derechos de cada uno de los individuos que forman la humanidad, y a cierta distancia de la fraternidad jacobina de la proclama francesa de finales del siglo XVIII "igualdad, fraternidad y libertad".

En la solidaridad del siglo XX probablemente se encuentra el resultado de ejercer lo social, y el cooperativismo de Mondragón ha tenido a gala su compromiso y actuar bajo ese significado tantas veces evocado por Dn. José María Arizmendiarieta.

El acercamiento a los fundamentos de nuestro cooperativismo no fue realizado jamás porque este sistema resultara atractivo por su favorable tratamiento fiscal -que lo era- sino porque el ejercerse la soberanía en función de los presupuestos de la capacidad humana, lo mismo que la distribución de la riqueza creada en razón del esfuerzo aportado por cada uno, contenía las esencialidades propias de la solidaridad que se puede ejercer en una empresa en la que se unen los hombres y mujeres para trabajar en común.

La legislación cooperativa siempre ha previsto que se destine al menos 10% de los excedentes a "obras sociales" o a "educación y promoción cooperativa" en un intento, algo paternalista, de apoyar a los socios en su propia educación y promoción. No ha sido este el modelo de actuación seguido por el Grupo Cooperativo Mondragón -ahora MCC- desde el origen y este

fondo que alcanza, sólo en Caja Laboral, 8.000 millones de pesetas, siempre se aplicó a actividades sociales que nunca beneficiaron de forma particular a los socios generadores de esos beneficios, sino a toda la comunidad.

Pero con ser importantes estas cifras que puestas al día en todo el Grupo bien podrían alcanzar, en estos 37 años, más de 25.000 millones de pesetas de 1993, hay que convenir que lo social ha tenido mayor trascendencia que ese segmento del beneficio obtenido.

Han sido más bien la preocupación por los demás, en un vigoroso intento de crear riqueza, ensancharla, distribuirla, mantener un riguroso espíritu de ahorro e inversión para desarrollar nuevas actividades y controlar el gasto individual, los pivotes de su preocupación por lo social.

Y, sobre todo, crear y mantener empleo, mediante el ejercicio permanente de la reflexión comprometida haciendo de las empresas competitivas que sirvan al bienestar social de un espectro cada vez más amplio de los hombres y mujeres que desean trabajar en nuestra tierra y a los que tenemos obligación de servir.

No son las obras sociales a las que los cooperativistas prácticamente somos ajenos lo que importa. Son las preocupaciones y anhelos de llevar la solidaridad a todos los que nos rodean lo que de verdad interesa. Y en eso MCC no puede cambiar porque tal mutación sería perder la vida maestra de su construcción original. □

5 Actuar en lo social



EDITORIAL
Lo social 2

Actuar en lo social
JOSE M^º ORMAECHEA 5

Nuestra misión en el exterior
JOSE M^º SARASUA 10

Aportaciones del cooperativismo
a la sociedad vasca
ROQUE POZO 14

El compromiso social
JESUS M^º HERRASTI 20

El empleo, responsabilidad de todos
JESUS GOIENETXE 24

Mondragón: una cultura para la cooperación
JOSE M^º MENDIZABAL 30

Argentina, un país en ebullición económica
JESUS LARRAÑAGA 33

"Kaxagiñak"
JOSE M^º IZAGA/CARMELO URDANGARIN 38

Euskal Kultura: TXOMIN PERURENA
JAVIER MARCOS 43

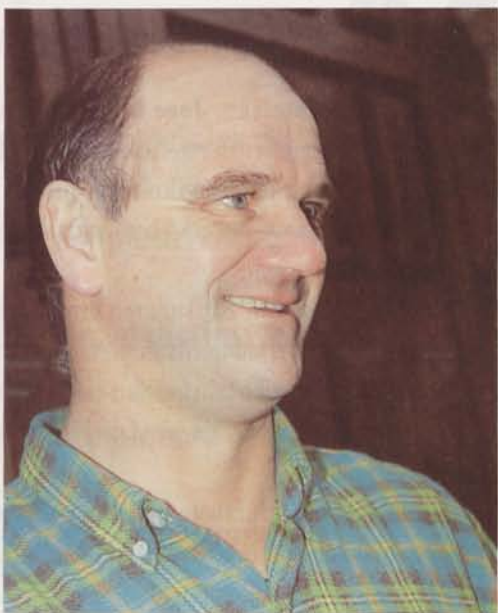
Kooperatibetako berriak 47

Cartas al Director 55

38 "Kaxagiñak"



43 Euskal Kultura: Txomin Perurena



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...

El cooperativismo vasco es conocido en todo el mundo como uno de los modelos más avanzados, lo que es debido en gran medida a la Corporación MCC. Esta experiencia de autogestión es más conocida fuera de nuestras fronteras que entre nosotros y, sin embargo, la Corporación MCC ocupa un lugar de vanguardia en la vida social y económica de nuestro país.

En este número de T.U. Lankide hemos tratado de resumir las aportaciones que nuestra Corporación, tanto en el orden social como económico, ha hecho para contribuir al desarrollo de nuestro país. Pero no hemos querido solamente hacer un compendio de nuestras acciones empresariales, que sin duda han sido importantes, sino que también hemos querido apuntar las virtudes de nuestra fórmula para el desarrollo integral de la persona a través de su puesto de trabajo. Y, además, hemos avanzado qué es lo que nuestro cooperativismo todavía puede hacer por el país y cómo puede hacerlo.

La segunda parte de la revista comienza con la colaboración sobre oficios antiguos de **Carmelo Urdangarín**, que esta vez nos ilustra sobre una actividad industrial relacionada con la fabricación de armas: la fabricación de culatas para escopetas.

En este capítulo de colaboraciones **José M^a Mendizabal** aborda el tema central de la revista, mientras que **Jesús Larrañaga** nos cuenta sus impresiones sobre "**Argentina: un país en ebullición económica**".

Las páginas de **Euskal Kultura** de este mes recogen la entrevista que T.U. Lankide mantuvo con **Txomin Perurena**, toda una institución del ciclismo vasco que ahora dirige el equipo ciclista de Euskadi.

Y para terminar el compendio de noticias ocurridas en nuestras Cooperativas y las secciones habituales de las últimas páginas ponen el punto final a la revista de este primer mes de 1.994.

Ale honetan...

Euskal kooperatibismoa eredurik aurreratuena gisa ezagutzen da mundu osoan eta hori, neurri handi batean, MCC Korporazioari zor zaio. Autogestio-esperientzia hau kanpoan ezagunagoa da gure artean baino. Hala ere, MCC Korporazioa gure herrialdeko bizitza ekonomiko eta sozialean aitzindari da.

T.U. Lankideren ale honetan, gure Korporazioak ikuspegi sozial eta ekonomikotik gure herriaren garapenerako egin dituen ekarpenak laburtzen ahalegindu gara. Baina, gure enpresa-egintzak laburbildu ezezik -asko izan baitira-, lanpostuaren bidez pertsonaren garapen integrala lortzeko gure formulak dituen bertuteak ere adierazi nahi izan ditugu. Gainera, gure kooperatibismoak herriaren alde oraindik zer egin dezakeen eta nola ere jaso dugu.

Ohizkoa denez, aldizkariaren bigarren atala, antzinako lanbideen saila, **Karmelo Urdangarinen** eskutik datorkigu eta armagintzarekin zerikusia duen industri jarduera bati buruzko informazioa ematen digu, eskopetentzako kulaten fabrikazioari buruzkoa, hain zuzen ere.

Kolaborazioen atalean, **Jose M^a Mendizabalek** aldizkariako gai nagusia aztertzen du eta **Jesús Larrañagak** "**Argentina: ekonomikoki pil-pilean dagoen herrialdea**" gaiari buruzko bere iritziak agertzen dizkigu.

Hil honetako **Euskal Kulturaren** orrialdeek, T.U. Lankidek euskal txirrindularitzan pertsonaia esanguratsua den eta Euskadiko txirrindulari-taldea zuzentzen duen **Txomin Perurenarekin** izandako elkarrizketaren berri ematen digute.

Eta 1.994ko lehen hilabete honetako aldizkariari amaiera emateko, Kooperatibetako gertaerak eta azken orrialdeetako ohizko atalak. □



José M^a Ormaechea analiza
cuáles son las principales
aportaciones sociales de
nuestro cooperativismo.
En su opinión, el distintivo
social genuinamente coo-
perativo es la propia
empresa cooperativa y su
vocación democrática.

Actuar en lo social

José M^a Ormaechea

No es fácil actuar en lo social, que entiendo en este caso como aquel ámbito de riquezas, libertades y derechos que se comparte entre todos y que no son privativas ni asignables a título individual.

Pero la tarea de explicar de qué modo MCC, desde sus orígenes, ha

deseado actuar en esta dirección no es difícil. Más arriesgado es afirmar que ahora mismo se piense que debe ser así, como ocurría al principio de la “experiencia comunitaria” -creada ya hace 38 años- y que todos los cooperativistas de cualquier época hayan estado plenamente convencidos de que el modelo de sociedad a la

“Las cooperativas han nacido para aspirar a la superación de clases y para distribuir la riqueza en función de las necesidades de los hombres y mujeres que viven en nuestra sociedad”.

que pertenecen tiene señas de identidad que armonizan con la idea de actuar socialmente: solidariamente.

El fuero interno

Las normas internas clave de nuestra organización, expresadas recientemente en los “Principios Básicos” ya establecen en los postulados de “organización democrática” -cada persona un voto- el “carácter instrumental y subordinado del capital”, la “participación en la gestión” y la “solidaridad retributiva”, aquellos elementos que, como vigas maestras de nuestro edificio, condicionan el modelo interno de convivencia social en nuestras empresas cooperativas. Luego, a través de estos postulados básicos, se encadenan los hechos concretos que organizan la vida democrática y solidaria de las cooperativas.

Posiblemente, siempre en los extremos, muchos socios y no socios

-aquellos que nos examinan desde fuera- pensarán que esta especie de unión social que nos autoimponemos no responde estrictamente a la realidad, y que quedan muchas grietas abiertas. Pero es lo cierto que desde unas estructuras que se diseñaron con esta vocación a lo largo de tantos años, algo ha quedado impreso en el carácter y sustancia de las cooperativas y de sus socios, y algo las distingue inevitablemente en sus compromisos sociales.

Por aportar un dato muy significativo -poco aireado por otra parte puede afirmarse que al finalizar el ejercicio 1992 entre Caja Laboral y los Grupos Industrial y de Distribución disponían de 128.000 millones de recursos propios. De ellos 74.000 millones eran reservas irrepantibles -el 58%- y el 42% era patrimonio individual adscribible a unos 23.000 socios.

Estas, las reservas, ni adjudicables, ni embargables a favor de los socios, son una aportación definitivamente social cuyo fin ha sido siempre la promoción y desarrollo de nuevas actividades y empleo.

Estamos descontando en esos 128.000 millones el valor real de nuestro patrimonio que seguramente superará el 300% de ese valor, en cualquier caso constituyendo una reserva no patentizada en su patrimonio a cuya plusvalía no tendría derecho, en su caso, ningún socio.

Instrumentos de gobierno

En un plano de mayor comprensión y objetividad, y hasta es posible que por ser de empleo cotidiano más conocidos por los propios socios, se hallan aquellos procedimientos que materializan la vida social -es decir, la que se comparte entre todos- de forma práctica e instrumental.

Me refiero a los Planes de Gestión anuales, que constituyen un modelo de acercar los objetivos de la empresa cooperativa a todas las capas y niveles sociales de quienes en ellas trabajan. Con los Planes Estratégicos, a mayor plazo, son los instrumentos que hacen viable, hasta donde es posible, la “organización democrática” de la cooperativa porque en su diseño participan los miembros de la dirección y el documento es sometido al refrendo último de las Asambleas Generales en las que reside la soberanía.

Estos documentos que de tanto ser de uso consuetudinario en las coope-

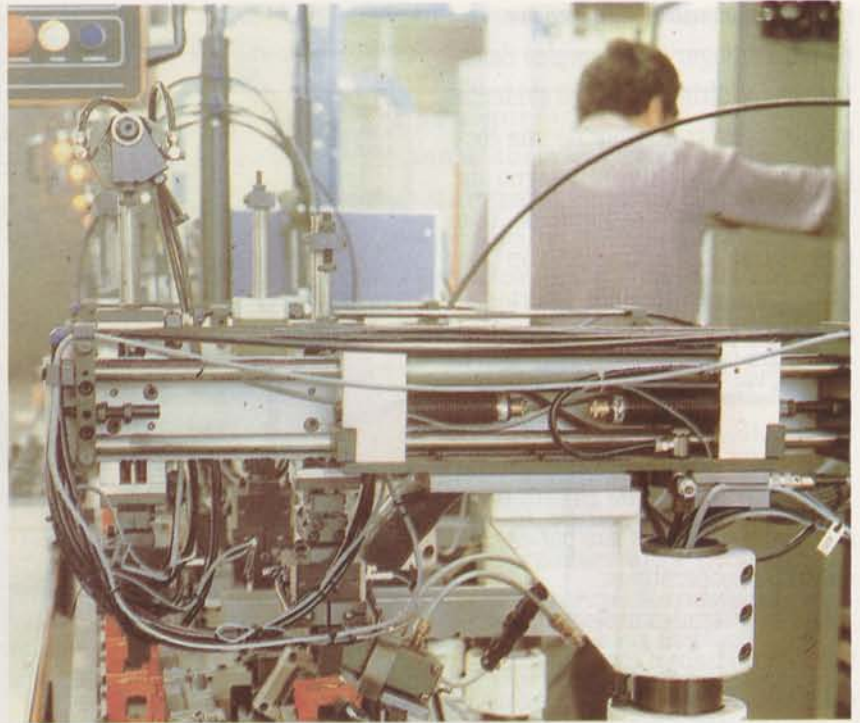
rativas se ha terminado por creer que los desarrollan todas las empresas, son un instrumento de gestión que con muy pocas excepciones sólo se emplea en nuestro Grupo. Porque en las cooperativas la cultura creada por estos planes constituye un intento de acercar la participación, de probar la eficacia de la gestión de la Gerencia y del Consejo Rector, y porque del análisis del desenvolvimiento real de la gestión diseñada puede urgirse a los socios trabajadores mayores esfuerzos o compensárseles en su remuneración y en los retornos individualizados.

El control social se ejercita a base de instrumentar coherentemente la gestión incitando a todos los socios a participar a realizar las propuestas que crean lógicas, y a argumentar, en el marco de la democracia que impera, los aspectos de cualquier plan que él desea cambiar, mejorar, aumentar o disminuir; evidentemente con el necesario contraste de la realidad económica cuyo marco nos condiciona.

Apertura hacia los demás

El grupo cooperativo ha tenido siempre a gala ser uno de los conjuntos empresariales más dinámicos de Euskadi, a partir de su nacimiento, a finales de 1955.

Y es que el surco que ha cincelado su historia, lo abrió un hombre insignificante -Dn. José María Arizmendiarríeta- cuya preocupación por lo social fue determinante de su vida y,



Participación en la gestión y solidaridad retributiva, elementos indispensables para que el socio de base no dé la espalda.

casualmente, fue él el creador e inspirador de algo que, ahora nosotros, nos tratamos de explicar.

Cuando amablemente nos dijo que no debíamos aspirar a mayores remuneraciones para el consumo que las que tenían los demás trabajadores de las demás empresas, nos venía a decir dos cosas:

- La primera, que la solidaridad pasaba por crear una sociedad sin clases donde nadie, por ser cooperativista y dueño de una empresa, tenía derecho a vivir a distinto nivel que cualquier otro trabajador.

- La segunda, nos alertaba sobre el futuro al hacernos prever simplemente que la competitividad de una empresa exige nuevas inversiones y éstas se hacen no consumiendo todo lo que se gana sino precisamente

destinando la mayor parte de los beneficios a potenciar los medios de producción para ser más eficientes en el mercado.

Creo que estos dos efectos se han conseguido con notable eficacia. Vivimos en una sociedad en la que prácticamente las clases han desaparecido y las diferentes capas sociales, con estamentos de privilegio estridentes, que sólo hace años impregnaban la vida social, han desaparecido de nuestros pueblos más cooperativizados.

En cuanto a la reinversión -veáanse las reservas creadas explicadas antes- ha sido un ejercicio de prudencia y previsión empresarial.

Gracias a esta práctica, hoy vivimos con relativa ventaja sobre las empresas que nos rodean y, aunque

no sea suficiente el esfuerzo generado para enjugar el desempleo desatado en los últimos años, es evidente que ser socio trabajador de una cooperativa constituye un signo de seguridad, quizás inmerecido, que nos obliga a compartir con los demás, manteniéndonos abiertos al desarrollo permanente como vehículo de solidaridad.

Las instituciones

El soporte al fin de cuanto llevo dicho sumariamente son por eso las empresas cooperativas.

Las industriales asociando y dignificando el trabajo como eje esencial del sistema productivo; las de consumo como medio de evitar la especulación y devolviendo los excedentes en beneficio del propio consumidor; las de crédito actuando sobre instituciones para que a su través se favorezca la promoción individual indiscriminada; y las de vivienda apoyándolas con la gestión y el crédito, y evitando la especulación, para poder adquirir un medio de vida básico e indispensable.

Cualquiera que hiciera este seguimiento pensaría que la aportación social a las cooperativas esté representado en MCC por Lagun-Aro, "Eskola", Ikerlan o el FEPS (Fondo de Educación y Promoción Social). Pero no es así. Estas instituciones en todas partes tienen una función social indiscutible: previsión social, investigación o enseñanza.

La actuación social que distingue a MCC no viene representada por



Una forma de solidaridad es crear un acervo tecnológico.

estas instituciones, aunque estrictamente ellas sí lo sean, porque estas funciones son sociales bajo cualquier formalidad jurídica. Las Cajas de Ahorro, el mecenazgo y la Administración Pública, cubren con tanto interés como el cooperativismo estas funciones.

Lo que de verdad proyecta sobre la vida social un distintivo genuinamente cooperativo es precisamente la propia empresa con su vocación democrática, justa en la distribución de la riqueza generada y comprometida con la vida social del país, para cubrir con el sistema al mayor número de protagonistas y ciudadanos que viven con nosotros.

Las cooperativas han nacido para aspirar a la superación de clases y

para distribuir la riqueza en función de las necesidades de los hombres y mujeres que viven en nuestra sociedad. De ahí que siempre su actuación constituya un compromiso con los demás. O al menos así proyectó el cooperativismo auténtico de MCC, su fundador Dn. José María Arizmendiarieta, cuando aspiraba a la "reforma de las estructuras de la empresa".

Contraste con la realidad

No me sorprendería que la lectura de cuanto antecede produjera en alguien cierto estupor, por expresar con estas ideas las acciones que el cooperativismo lleva a cabo en lo social.

Calidad tecnológica

Al comienzo, cuando se desarrollaban las primeras cooperativas de Ularco -ahora Fagor-, el resto de empresarios entre escépticos y expectantes guardaban distancia en las relaciones. Sobre todo los industriales más cercanos porque eran de estas empresas próximas de donde habían salido los cooperativistas para fundar sus propias actividades.

En una ocasión un empresario tuvo la amabilidad de convocarme a una reunión para tratar de que una determinada cooperativa no abordara un producto muy concreto de gran contenido tecnológico, porque ellos ya lo fabricaban y nuestra cooperativa iba a constituirse en una competencia que no deseaban.

Me dijo entonces: "Una de las formas de hacer algo por los demás es crear a través de las empresas un acervo tecnológico. Constituir a la empresa como algo que irradia conocimiento sobre cultura empresarial, de modo que los que trabajan en ella sean a su vez guías de otros trabajadores por su

técnica, por su rigor intelectual y por sus comportamientos sociales. No hagáis sólo una empresa que gana dinero. Haced algo que sirva de ejemplo tecnológico con contenidos éticos creadores de una escuela de empresarios".

Algo de eso se ha querido hacer en ese largo peregrinaje por lo social. El modelo de organización cooperativa sin privilegios para nadie y con la disciplina de la austeridad, quiso desde el comienzo desterrar aquellas pequeñas, corruptelas que como causa o como resultado han terminado por destruir a tantas empresas en Euskadi.

La mediocridad del espíritu inversor, la falta de sensibilidad hacia la renovación tecnológica, el apego a la comodidad de conservar lo que se tiene como una inercia cuya llama se desea que no se extinga, el descuido de los mercados exteriores porque son más complejos e inexpugnables, el oscurantismo industrial en suma, son un contrasentido social.

Y es que es cierto que ya ha pasado mucho tiempo y los años enturbian las ideas limpias del cauce originario.

A lo mejor en estos momentos alguien debería alimentar la llama de lo que honestamente se pretendía, porque no hay que olvidar que la asunción de ciertos compromisos de solidaridad que, como instrumentos esenciales sirven después a preceptos técnicos, -economías de escala, dimensión crítica, comple-

mentariedad- no son entendidos si no se explican desde los principios que informaron esta experiencia comunitaria.

La barahúnda política y cultural que ahora da escenario al cooperativismo, no está tan fuertemente impregnada de motivaciones idealistas, y lo que nos es ajeno pierde importancia también en las cooperativas a través de sus protagonistas, los socios trabajadores.

Y sin embargo tengo la impresión de que el hombre cooperativo que se quiso crear si en algo se tenía que diferenciar era en eso: hacer de lo social algo prioritario ante lo individual, porque la codicia ya se conocía -ya la empleaban otros- y a nosotros no nos servía, porque lo que pretendíamos era precisamente modificar esas estructuras que han devenido muy pronto en caducas. □

El movimiento cooperativo ha venido trabajando históricamente de puertas adentro con el fin de crear y consolidar nuestras empresas. En opinión del autor la comunidad cooperativa debe ahora afrontar nuevos desafíos de carácter solidario en el ámbito internacional.

Vista parcial de Mondragón, con el macizo de Amboto como testigo de excepción



Nuestra misión en el exterior

José M^a Sarasua

El hombre, consciente de sus propias limitaciones e imperfecciones, tiende a considerarse no apto para una proyección hacia el exterior, puesto que harto trabajo tiene en resolver sus problemas internos. Pero aquí pueden darse dos actitudes: una, la que se deriva de su modestia, y otra, la que proviene de la comodidad.

Al movimiento cooperativo puede sucederle algo parecido. Hasta el presente hemos trabajado casi exclusivamente de puertas adentro para

crear y consolidar nuestras empresas, sin apenas una orientación hacia la extensión de la Experiencia.

En estos momentos en que la mayoría de las empresas luchamos por la supervivencia es todavía superior nuestra dedicación "ad intra", y difícilmente pasa por nuestra imaginación que tengamos una misión más extensa que la de resolver nuestros propios desafíos.

De hecho nunca se acabarán nuestros problemas tanto en lo referente a aspectos de eficacia (mejora conti-

nua) como los que provienen de la insuficiente solidaridad interna.

Pero una dimensión ineludible de todo cooperativista es la que se deriva de la intercooperación, y esto no solamente a nivel de región o país sino también en el ámbito internacional.

Hemos de reflexionar seriamente sobre la pregunta de si el mundo nos necesita. No se trata de que asumamos el papel de apóstoles de la cuestión social, pero ciertamente creo que existe un generalizado desen-

canto y preocupación por el fracaso del mal llamado socialismo de los países del Este, y el mundo presiente que la vía capitalista actual no es la que ciertamente conviene a la sociedad.

La realidad en el mundo

Para ayudar a la reflexión que nos hemos planteado es preciso que una vez más echemos una mirada a la realidad de la vida en el Planeta. Mientras los países más avanzados viven en la ultramodernidad hay en el mundo más de 1.000 millones de personas hambrientas con 40 millones de muertos al año por esta causa; la pobreza y falta de salud crecen en el Tercer Mundo así como la explotación de los niños; tenemos más de 50 millones de parados en las naciones desarrolladas; crece la deforestación y la desertización; se reduce la capa de ozono y aumenta la contaminación en la atmósfera, aguas y suelos con acumulación de residuos tóxicos y radiactivos; no terminan las guerras ni la carrera de armamentos...

Son algunas de las manifestaciones del actual sistema socio-económico y modelo de desarrollo insostenible e injusto. Entretanto los ciudadanos del mundo más desarrollado, causantes principales de esta situación, vivimos como obsesionados corriendo en la carrera consumista, ávidos de una felicidad que se nos antoja cada vez más lejana.

Los expertos aseguran que la tierra tiene recursos suficientes para

Nuestra aportación en áreas conceptuales, organizativas, sociales, económicas y técnicas puede ser de vital importancia para el despertar de zonas deprimidas".

abastecer, educar y disponer de una vida digna para todos sus actuales habitantes y muchos más ¿Dónde está el problema?

Si seguimos de cerca los acontecimientos del ancho mundo (no sólo a través de la prensa habitual), nos encontraremos permanentemente con vergonzosas e increíbles realidades provocadas por la ley del más fuerte: explotación de masas humanas, destrucciones generalizadas de bienes ajenos, miedo e incertidumbre por doquier. Ante hechos de esta naturaleza no basta aludir al egoísmo y a la maldad del hombre porque lo que realmente se echa en falta es un orden más justo, siendo una pequeña minoría los que están realmente en el fondo de estos males.

Los seres humanos estamos dotados de una gran capacidad transformadora con la que hemos sido capaces de progresar extraordinariamente en todos los órdenes materiales: alimentación, salud, cultura, ocio y bienestar en general. ¿Pero cómo

es posible que estos bienes no hayan llegado a todos sus habitantes e incluso provoque de hecho un retroceso a gran parte de la humanidad?.

Si se impone o adopta un sistema socio-económico que se alimenta de la fuerza competitiva del hombre se consigue el progreso continuado de los más poderosos (a nivel individual o de países) y el hundimiento de los más desvalidos. No hay función reguladora del Estado que lo contenga porque forma parte de sus propios cimientos.

El sistema económico imperante enfoca el logro de la justicia mediante el equilibrio de intereses de las partes en liza. Así los sindicatos emplearán sus recursos, especialmente la huelga, para lograr lo que consideran de derecho para el trabajador, mientras que los capitalistas se empeñarán en obtener la máxima rentabilidad de su dinero. Sin embargo todos sabemos que lo que salga de este juego puede estar muy lejos de ser justo, porque depende de

las fuerzas y estrategias que disponga cada parte y no del concepto de justa distribución de la riqueza. Dn. José M^a Arizmendiarieta llamaba a esto "guerra de guerrillas". En efecto, las grandes decisiones estarán siempre en manos del capital: la creación de empresas y su lugar de implantación, productos a fabricar, tecnología, inversiones, cualificación del personal, planes estratégicos, etc. Asimismo decidirá el cierre de las empresas cuando no sirva a sus intereses. También los sindicatos impondrán sus leyes y normativas, dificultando en ocasiones más de lo necesario la gestión de la empresa y su supervivencia.

¿Pero es que solamente el antagonismo y la confrontación de intereses puede lograr el progreso y desarrollo de los pueblos?

La empresa comunitaria

Nosotros creemos en la absoluta y radical superioridad del hombre sobre los bienes materiales. Así, en la empresa el capital o quienes lo suscriban no tendrán ningún poder o privilegio por esta condición, siendo las personas elegidas democráticamente quienes dirijan los centros de generación de bienes y el conjunto de las instituciones.

Por otra parte las plusvalías generadas por el trabajo serán distribuidas correctamente entre los participantes directos y la sociedad exterior.

El pensamiento básico es siempre el de priorizar la persona humana

tanto dentro de la organización donde presta sus servicios como en toda la sociedad. El caldo de cultivo es la solidaridad con las personas cercanas y lejanas. Naturalmente esta forma de obrar no conoce fron-

teras ni razas, y traspasa sin dificultad naciones y continentes.

¿Utopía? Ciertamente hay utopía en el planteamiento porque no es un plan llevado a la práctica plenamente, pero, sin falsas modestias, también podemos afirmar que en

Solidaridad y eficacia

Aunque se predica lo contrario la solidaridad no está en contradicción con la eficacia. De hecho el capitalismo más avanzado está utilizando como base para el progreso la atención a la persona dentro de la organización, fomentando su iniciativa y libertad de actuación, pero especialmente el trabajo en equipo. Realmente el hombre necesita el arropo de la comunidad para desarrollarse plenamente y generar progreso. Dn. José María repetía incesantemente que "el hombre se hace en solidario y no en solitario". Pero no es menos cierto que la imperfecta naturaleza humana necesita de una cierta incentivación: medir el resultado de su esfuerzo, obtener una promoción acorde con sus logros. El igualitarismo y la masificación matan la motivación y creatividad de la persona.

La cuestión de la eficacia está estrechamente ligada con elementos comunes en cualquier organización: equipos directivos, inversión, capacitación-formación, etc. La autogestión y el trabajo solidario acrecientan en todo caso la eficacia material, con la fundamental diferencia de que su fruto se extiende a toda la sociedad.

Está bastante claro que no somos ni ángeles ni egoístas incorregibles, pero los sistemas socio-económicos en que nos movamos pueden acrecentar nuestro individualismo o nuestra dimensión social-solidaria. En el primer caso tendremos el mundo de hoy con monstruosas diferencias y sufrimientos, en el segundo se lograría un entorno más sereno, justo y gratificante, aunque posiblemente un poco más pobre para los países más desarrollados en la actualidad.

nuestra andadura cooperativista hemos dado unos pasos en esta dirección, constatando en no pocos colectivos la consistencia del hecho solidario unida a la buena capacidad de desarrollo material.

No obstante, nuestra experiencia sirve solamente como un pequeño apunte, aunque cierto, de lo que podría ser la empresa comunitaria situada en un medio general basado en el principio solidario y la autogestión.

Nuestro cometido

La sociedad sigue su caminar en una especie de huída hacia adelante, consciente de que algo va mal y de que es preciso cambiar de rumbo. Se debate entre el ansia de bienestar y la mala conciencia que da el conocimiento de que muchos hermanos nuestros sufren y mueren padeciendo una vida indigna de seres humanos. Además pesa sobre nuestras cabezas la espada de Damocles de estar convirtiendo la tierra en un lugar inhabitable a cierto plazo.

Dn. José María hablaba de la revolución interna de cada persona como la única revolución que cambia realmente las cosas, dejándonos como misión madurar la organización cooperativa como medio de ayuda para llevar a cabo esa revolución personal.

Nuestra experiencia comunitaria está en ese proceso de maduración, consciente del largo camino por recorrer pero atento asimismo en un continuo análisis y corrección de nuestro estado. Desde esta imperfecta situación tenemos sin duda

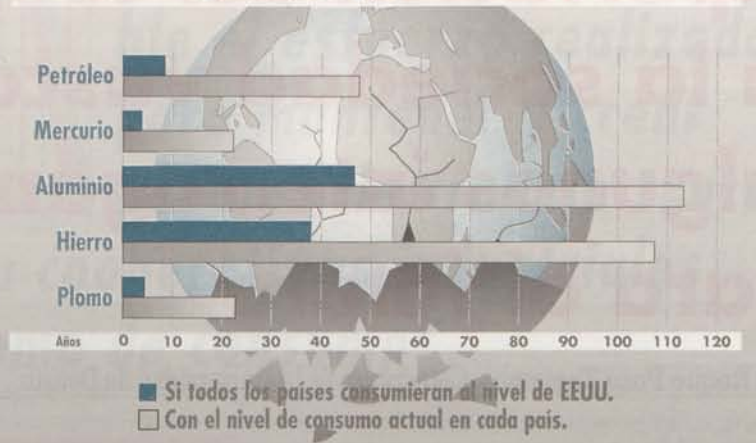
mucho que aportar al mundo laboral, tanto en la sociedad desarrollada como en la subdesarrollada. Nuestra aportación en áreas conceptuales, organizativas, sociales, económicas y técnicas puede ser de vital importancia para el despertar de zonas deprimidas, pero sin duda podemos contribuir decisivamente a situar la dignidad humana, en cualquier tipo de sociedad, por encima de los intereses materiales, sin menoscabo de la necesaria eficacia para sobrevivir en el mercado.

En numerosos núcleos de población, particularmente en el Tercer Mundo, existe una natural inclinación y experiencia de trabajo de forma comunitaria. Un adecuado

soporte nuestro, especialmente en los aspectos técnicos y organizativos, podría ser decisivo para generar un rápido desarrollo (a su medida) y posiblemente para alumbrar empresas cooperativas más auténticas que las nuestras.

El colectivo cooperativo tiene/tenemos ante sí el compromiso histórico de hacer fructificar lo que ha recibido y a su vez ceder a otros colectivos su experiencia. Es una apasionada misión que lejos de mermar nuestras fuerzas puede ayudar a reavivar nuestro entusiasmo y posiblemente hasta generar nuevos e interesantes intercambios comerciales. □

Previsión de Agotamiento de Recursos a Nivel Mundial



El Norte vive en parte a costa de la depredación del Sur. El gráfico muestra con claridad la errónea dirección de nuestro actual modelo de desarrollo, constatando el cercano agotamiento de reservas de energía y las materias primas.

La sociedad desarrollada no puede permitir el resurgir del Tercer Mundo. Aunque surjan nuevos recursos todos ellos serán limitados y no suficientes para abastecer a todo el planeta. Por lo tanto este modelo de desarrollo no es sostenible y solamente sirve para una pequeña minoría con explotación del resto.

Aportación del cooperativismo a la sociedad vasca; algunos interrogantes cara al futuro

Dr. Roque Pozo Tamames, Catedrático de la Universidad de Deusto

Tres décadas y media es tiempo suficiente como para hacer algo de historia y destacar algunos aspectos que, a mi modesto entender, pueden mostrar la incuestionable aportación del cooperativismo a la sociedad vasca, permitiéndome, asimismo, plantear algunas interrogantes que se abren cara al futuro. Tal vez todo encuentre explicación, si consideramos que en sus orígenes y en Mondragón se concitaron unos hechos que hicieron posible su nacimiento. No está de más recordarlos:

- Un grupo de jóvenes impregnados de voluntad de trabajo y pragmáticos.
- Una tradición industrial generadora de obreros cualificados con verdadero apego al trabajo.
- La iniciación, tras el plan de estabilización, de una década de crecimiento económico que alcanza a la O.C.D.E. y, dentro de ésta, a la Europa occidental.
- Un cierto proteccionamiento de la economía española que favorece a la industria vasca, en momentos en que



Caja Laboral, una magnífica aportación del cooperativismo al desarrollo de nuestro País.

la liberalización económica se presenta como algo inevitable.

- La afluencia de hombres procedentes de movimientos obreros cristianos con marcada preocupación social, al tiempo que escasamente influenciados por teorías revolucionarias.
- Una inequívoca opción por la identidad cultural vasca que también quedaría inscrita en la misma entraña del proyecto cooperativo, poniendo de relieve

una sincera vocación de descentralización política y del consecuente autogobierno.

Y todo ello, en un principio, sabiamente combinado y dirigido por el indiscutible liderazgo de D. José María Arizmendiarieta. El cooperativismo actuó como catalizador, crisol y aglutinante de estas realidades, poniéndose al servicio de la sociedad vasca.

Una experiencia empresarial diferenciada

Si hubiera que calificar desde sus comienzos esta experiencia cooperativista, yo me atrevería a considerarla como posibilista sin atribuir ninguna connotación peyorativa a este adjetivo. En medio de un sistema capitalista, -entonces de excepción-, el cooperativismo emerge claramente como una oferta diferenciada, ya que, si bien se aleja de una oposición frontal al sistema, trata de superar la relación dialéctica entre capital y trabajo, haciendo propios los ya principios clásicos aprobados por la Alianza Cooperativa Internacional. Se trata, en definitiva, de avanzar en lo posible en la transformación de la sociedad a partir de la acción cooperativa, con realismo y sabiendo que los cambios en la sociedad comienzan por incidir en el entorno inmediatamente próximo, en nuestro caso el vasco, bastante aburguesado y fuertemente politizado.

Como práctica autogestiva, las cooperativas han desarrollado, en primer lugar su carácter de empresa como tal, -sin empresa no hay cooperativa-, pero al mismo tiempo, entiendo que han asumido la participación activa de todos sus componentes considerados como trabajadores y aportadores de capital simultáneamente. Si entendemos la participación activa responsable no como "formar parte de" sino como "tomar parte en", se puede afirmar que la autogestión ha llevado a tomar parte en los niveles de: información, consulta, decisión y control. Y en los planos: económico, social y político. La consecuen-

No ha sido nada desdeñable el esfuerzo realizado para mantener y crear puestos de trabajo tanto en cooperativas industriales como de consumo".

cia ha sido asumir la empresa cooperativa como algo propio, que no es propiedad de nadie en particular y lo es de todos en general. Pienso que actuando de esta manera, se puede afirmar que se sitúan en una línea socializadora y democrática y tal actuación, en sí misma, ya constituye una significativa aportación a la sociedad vasca, más aún, en un momento tan incierto y convulsivo como el que atravesamos económica y políticamente.

Sin obviar un hecho tan plausible como que las empresas cooperativas han de operar en el marco de una economía de mercado fuertemente competitiva, no es poco que, a diferencia y hasta como contrapunto de la empresa capitalista, sigan siendo fieles al principio básico de organización democrática y a los criterios en el reparto de excedentes. No es menor el esfuerzo realizado en lo concerniente a la educación cooperativa, que se opone tanto a modelos liberal-individualistas como a otros, hoy en declive, de signo colectivista-estata-

lista. De ahí, que más o menos abierta o subrepticamente dichos modelos hayan mostrado sus reservas cuando no rechazo al cooperativismo, máxime si consideramos su nada despreciable desarrollo a nivel mundial y la esperanza que supone para reducir desigualdades y restaurar al menos en parte, los enormes desequilibrios económicos y sociales.

Adecuación de la empresa cooperativa a nuevas exigencias

Desde hace más de dos décadas el sistema industrial en el área occidental ha entrado en una nueva fase como consecuencia de la implantación masiva de tecnología avanzada. Su impacto en el tejido industrial vasco ha sido y sigue siendo desestructurante. Se trata del paso de la electromecánica a la microelectrónica. El desafío es grande y la empresa cooperativa, con Mondragón a la cabeza, lo ha aceptado. Consciente de los cambios radicales que ello ha

supuesto y se seguirán planteando en un futuro al que no se le pueden poner plazos, puesto que la innovación tecnológica tampoco los tiene al mostrarse como una realidad imparables la investigación en tecnología punta, particularmente en los países que la introdujeron desde que, una vez concluida la guerra mundial 1939/45, se opta por la reconstrucción de las zonas devastadas y del nuevo orden internacional de inspiración liberal. Hoy todo este proceso se pretende expresar en clave de competitividad.

Como exigencia, precisamente, de dicha competitividad, las empresas cooperativas vascas, se han decantado por la innovación tecnológica y por la corporativización para ajustar dimensiones en la nueva situación. Se trata, ni más ni menos, que de supervivencia en una economía altamente competitiva, agresiva y demoladora para las empresas, -cooperativas y capitalistas-, que no adecúan su dispositivo organizacional al dictado que impone dicha economía. De ahí la necesidad de modernizar al máximo su equipamiento productivo, de innovar en cuanto a producto se refiere y de actualizar la organización, la administración y la gestión de todas y cada una de las empresas.

Es por esto por lo que la gestión de la innovación se ha asumido como objetivo primordial, en su más amplio sentido, por los líderes de las empresas cooperativas, constituyendo, desde esta perspectiva una aportación a la economía y a la sociedad vasca en circunstancias como las actuales en las que el entramado industrial se halla seriamente

afectado y el mantenimiento de buen número de empresas igualmente comprometido, cosa que se pone de relieve con el creciente número de expedientes de regulación de empleo.

Criterios de eficacia y eficiencia vienen sustituyendo a técnicas de producción, de distribución y de dirección que en poco tiempo han quedado obsoletas, sabiendo además que la producción actual, los servicios, los mercados, e incluso las nuevas tecnologías, tienen un tiempo de vigencia bastante limitado. Desde el mundo cooperativo incardinado en territorio vasco, se hace un esfuerzo permanente, tratando de dar respuesta adecuada a los problemas que en el día a día han de ser bien resueltos y al mismo tiempo captar y generar nuevas oportunidades que aseguren al máximo posible el futuro de las empresas. Así, directivos, mandos intermedios y trabajadores cooperativistas contribuyen a la construcción de la sociedad vasca. No ha sido, por otra parte, nada desdeñable el esfuerzo realizado para mantener y crear puestos de trabajo tanto en cooperativas industriales como de consumo.

Desde mi percepción, y tras seguir de cerca la evolución y desarrollo del cooperativismo vasco, me permito y atrevo a decir que éste, al menos hasta el momento, ha sabido compatibilizar autogestión y liderazgo, alcanzando un buen nivel de identificación de los cooperativistas con la empresa, al hallarse éstos incorporados a la resolución de problemas y a la toma de decisiones. Esta opinión que expreso, -discutible como todas-, queda expuesta sin la



Esta espléndida realización de Orona simboliza perfectamente la presencia del cooperativismo en el sector de la Construcción.

menor pretensión de caer en idealizaciones, ya que la innovación tecnológica tiene como soporte el "saber tecnológico" y éste, más tarde o más temprano, más o menos acusadamente, incorpora también "conductas tecnocráticas" que, en última instancia, pueden oponer cierta resistencia a prácticas deseablemente participativas. En cualquier caso, este riesgo limitativo para la participación activa, puede y debe quedar superado si, como sucede, en las empresas cooperativas se sigue optando por el liderazgo participativo y transaccional que parte de escuchar a las personas, alentándolas en la ejecución de su trabajo y vinculándolas a los acuerdos que les conciernen.

La posibilidad de que el empresariado vasco, en general, se enriquezca con este estilo implantado en las cooperativas, también queda abierta, pues es aplicable a todas las empresas. Hay quienes todavía hoy interpretan como débil a este modelo de liderazgo. Se equivocan, pues es el auténtico camino para fortalecer el liderazgo.



La persona en el mismo centro del proyecto cooperativo

Sin caer en falsos utopismos, la experiencia ya larga de nuestras empresas cooperativas, permite advertir que la persona, en tanto ser humano que piensa, siente y vive en un marco cultural determinado, se halla en el mismo centro del proyecto. La coherencia con el espíritu cooperativo así lo exige. De no haber sido así el cooperativismo vasco se hubiese hallado viciado en su raíz. Esta decidida apuesta por el desarrollo de las personas, no ha sido puro voluntarismo, ya que ha tenido y tiene su concreción. ¿De qué modo?:

- Generando puestos de trabajo de distintos niveles y adjudicándolos a personas adecuadamente capacitados, con retribuciones que se pueden considerar dignas en el ámbito económico y social en que nos desenvolvemos.
- Proporcionando oportunidades de promoción profesional al tiempo que se ha intentado posibilitar una mejor capacitación técnica y humana.
- Respondiendo, con la aplicación de parte de sus excedentes, al avance lin-

güístico-cultural que ha reclamado la sociedad vasca en aras de recuperar su identidad cultural.

- Desarrollando actitudes de ayuda mutua que acrecientan la responsabilidad personal y alientan la cooperación más allá del individuo, del grupo, de la empresa y del medio geográfico propio.
- Definiendo los intereses de los cooperativistas mediante la solidaridad e igualdad entre los socios, considerando los problemas de todos como componentes de un conjunto.
- Haciendo posible que la normativa aplicable se halle basada en la justicia, la equidad y la libertad, en evitación de intolerables privilegios y arbitrariedades.
- Respetando la dignidad personal y mostrando un interés por la calidad de vida de los asociados, haciendo verdad que la promoción humana se halla en el origen de la educación cooperativa.
- Tratando de que los intereses de las empresas cooperativas y de sus asociados coincidan o no se alejen demasiado de los intereses generales y del bienestar global de la comunidad en que han surgido y se han desarrollado.

Todo cuanto antecede, no es otra cosa sino intentar aplicar con todas sus consecuencias en la vida real el conjunto de principios cooperativos. Intento, más meritorio si cabe, si tenemos en cuenta que el sistema socio-económico capitalista en que las cooperativas se desenvuelven, si bien no se puede considerar hostil a su desarrollo, tampoco lo favorecen. Digamos en tono moderado, que

el cooperativismo es, de algún modo, un cuerpo extraño al sistema.

Quizás, ocurre que las empresas cooperativas, por su historial y amplia difusión en diversas ramas de la actividad económica, han supuesto:

- una evidente reacción ante un orden social en el que la desigualdad y la injusticia, -en determinadas áreas atenuadas parcialmente-, han aumentado de forma palpable,
- un propósito loable que ha conseguido en grado aceptable un espacio socio-económico propio en el ámbito urbano industrial y de consumo reduciendo en lo posible las diferencias existentes,
- un avance en lo que a autogestión se refiere,
- y una clara resistencia y hasta oposición al exceso de liberal-individualismo demostrando que la actividad económica también puede y debe tener una proyección social equilibradora.

El futuro, que es ya, plantea interrogantes de nada fácil respuesta

Al lector le podrá parecer que lo expuesto hasta este momento refleja más un deseo que una realidad y que si me expreso así se debe a mi clara proclividad hacia el cooperativismo. No lo oculto. Como se suele decir, me ha podido traicionar el subconsciente. De ahí, que estas opiniones, como todas en temas tan controvertidos, quedan abiertas a toda crítica razonable y razonada.

A nadie se le oculta que, tras el estrepitoso fracaso del llamado "socialismo real", el marco socioeconómico a nivel mundial es el que responde a las exi-

gencias del neoliberalismo económico concretado en el “capitalismo real”. Seguirá subsistiendo durante largo tiempo, y como hasta ahora intentará adaptarse a cada nueva circunstancia. Esto no significa que sea invulnerable ni que su permanencia se halle garantizada para siempre. En este marco, quierase o no, las empresas cooperativas vascas seguirán actuando y tratarán de proseguir su marcha hacia adelante. Sin pretender hacer de futurólogo, -los cooperativistas saben muy bien el terreno que pisan-, sí me voy a arriesgar a hacer una breve referencia a las interrogantes que se plantean como consecuencia de los condicionamientos y limitaciones que implícitamente se encuentran en la lógica operativa de dicho marco. Y ello, sin pretender agotar el tema. Veamos:

- Requirimientos del mercado y de la competitividad ante cuyas realidades en permanente cambio han de entrar en confrontación con los países productores de alta tecnología y con las empresas multinacionales y transnacionales que marcan las pautas a seguir y se esfuerzan por conservar importantes cuotas de mercado. Competir en precio, calidad, oportunidad, diseño y diferencia no viene resultando tarea nada fácil, por el contrario, son numerosas las dificultades a superar y los cambios a introducir.
- La innovación tecnológica se presenta como una especie de revolución permanente que exigirá, -lo estamos comprobando ya-, reorganizaciones internas así como readaptación y recapacitación ininterrumpida para adecuar las plantillas a las exigencias de

“Como exigencia de competitividad, las empresas cooperativas vascas, se han decantado por la innovación tecnológica y por la corporativización”.

la producción y del mercado. Ante esta perspectiva, ¿será posible mantener los puestos de trabajo existentes e intentar crear algunos más para responder en alguna medida a las necesidades de empleo?. La interrogante queda abierta para todo tipo de empresas. No son excepción las cooperativas.

- Las medidas tendentes a reformar el mercado de trabajo que confirman el hecho de encontrarnos plenamente introducidos en la sociedad dual o de los dos tercios, ¿serán asumidas o no por las empresas cooperativas como imperativo que la realidad económica impone?. En tal caso, se reducirían los niveles de seguridad en el empleo y se abriría un portillo a la precariedad. El condicionamiento parece real y será una especie de prueba de fuego para el cooperativismo, aquí y en todas partes.
- Se nos presenta la sociedad dual como la mejor de las posibles o si se quiere, la menos mala. Lo cierto es que se consolida como consecuencia de la innovación tecnológica y de la competitividad, dirigida y orientada funda-

mentalmente por los países industrializados más avanzados. Mi opinión es que, aunque se trate del modelo de sociedad en el que estamos, se aleja mucho del deseable, ya que, afín de cuentas sigue basándose en una desigualdad excesiva y en un nivel de insolidaridad que se hace poco menos que inadmisibles si lo miramos desde una óptica ético-social mínimamente crítica. ¿Contribuyen o no las empresas cooperativas al sostenimiento y refuerzo de este modelo de sociedad dual?. El espíritu cooperativo está muy lejos del mismo, pero el cooperativismo, pese a su extensión mundial, tiene escasa fuerza económica y política como para proponerse reorientar un modelo económico-social exageradamente consumista y desigual.

- Las empresas cooperativas, sin infravalorar sus avances desde el punto de vista social y más concretamente en materia salarial, no se hallan exentas de controversia interna por razón de las retribuciones ya que éstas, por no escapar a las “leyes” del mercado, se alejan



Producto de las Cooperativas más allá de nuestras fronteras.

de las proporciones existentes en otros momentos cuando se hallaban establecidas por principios de equidad.

- Por razones que no viene al caso exponer dados los límites de este trabajo, se pueden apreciar unas más que regulares fisuras en la solidaridad de la clase trabajadora en general. Los cooperativistas también son trabajadores que ante situaciones conflictivas más o menos radicales, como colectivo muestran un cierto distanciamiento del común de los trabajadores.

Entiendo que, si esto es así, tal vez sea porque el trabajador-cooperativista asume como propios los intereses de la empresa, cosa que no sucede en una gran parte de los trabajadores. Tal constatación no es una crítica, sino una simple consideración que tal vez pueda

suscitar alguna reflexión en el contexto cooperativo.

- Nos hallamos en medio de una crisis caracterizada como estructural. Sabemos que dura ya dos largas décadas y que seriamente no es posible prever el momento en que se saldrá de ella. Es de superproducción, de demanda y de oferta, con alarmantes niveles de desempleo. La necesidad de incorporar con rapidez nuevas tecnologías acelera la obsolescencia tecnológica. Las notables diferencias entre grupos sociales, regiones y países completan unas perspectivas poco o nada alentadoras. A las empresas cooperativas, en particular las de menor tamaño, que son tan vulnerables como las demás, se les exige una respuesta positiva y siguen siendo una esperanza para la economía vasca. El reto es harto difícil, pues al tiempo que se refuerzan

las que funcionan bien, han de reflotar las que todavía son viables y evitar la inviabilidad de las que se puedan encontrar en graves dificultades. Esto sólo será posible actualizando conocimientos, aumentando la competitividad, reorganizándose para conseguir un gran dinamismo en lo que a toma de decisiones se refiere, y, como factor prioritario, consiguiendo equipos humanos teóricamente preparados y a poder ser con alto nivel de cualificación. Y, por supuesto, que sigan convencidos de la validez de los principios en que se fundamenta el cooperativismo, ya que de la tentación y riesgo de caer en el juego de un neoliberalismo económico que, enarbolando la bandera de la competitividad a cualquier precio y caiga quien caiga, puede desnaturalizar la conciencia del cooperativista. Quien suscribe este trabajo espera y confía en que no sea así, ya que talante emprendedor, espíritu de trabajo y de lucha de quienes las integran, se enfrentan a esta nueva situación compleja, incierta y desconcertante, convencidos de que la cooperación es un medio para afrontarla con posibilidades de éxito. Los pasos que estos dos últimos años han venido dando creo sinceramente que, sin excesivas ilusiones, avallan buenos augurios. □

El cooperativismo de Mondragón es una realidad que tiene su área de influencia principal en el País Vasco. Pero además, en opinión del autor, el cooperativismo como fórmula de empresa, tiene contenidos de modernidad y de futuro por su concepción básica y su compromiso de proyección a la sociedad.



La proyección hacia la sociedad, un atributo histórico de las Cooperativas

El compromiso social

Jesús M^a Herrasti

Hacer una evaluación de la aportación de las cooperativas a la sociedad, en particular de la Corporación MCC, junto a su dificultad tiene el riesgo de simplificar excesivamente su contenido enmarcándolo exclusivamente en datos económicos y de caer en una cierta arrogancia que personalmente quisiera evitar. El momento que el país y las propias cooperativas están viviendo no induce a grandes alegrías y satisfacciones. Un país con un

23,5% de desempleo está más para cuestionarse seriamente su realidad, en lugar de hacerse halagadoras auto-contemplaciones. No obstante confío en que la plasmación de algunos datos servirá para generar en nosotros una mayor preocupación, responsabilidad y una mayor iniciativa.

"Pensar en el futuro"

Señalan los comentaristas que el Presidente Clinton recomienda con-

tinuamente a sus ciudadanos que: "no dejen de pensar en el futuro", puesto que si no se actúa desde ahora mismo, en el período de 10 años, los americanos no podrán reconocer su país. Nosotros estamos probablemente en más graves circunstancias. Soy también de los que piensan que es bueno hacer inventario, pero es mucho mejor preocuparse del futuro.

La Corporación MCC espera facturar este año en su conjunto en

torno a 450.000 millones de pesetas y cuenta con aproximadamente 25.000 puestos de trabajo, siendo de todos conocido que su implantación es más relevante en la C.A.V. (Comunidad Autónoma Vasca), siguiéndole Navarra y después el resto del Estado, donde se ha expandido principalmente con el Grupo de Distribución como consecuencia de la elevada masa crítica necesaria para su actividad.

Pero estas cifras no son más que un modo cualquiera de fotografiar la realidad, lo cual tiene en sí mismo un valor. Pero alcanzaría un nivel casi sublime si pudiéramos penetrar en las causas y razones que han posibilitado toda esta realidad en escasamente cuatro décadas.

Compromiso social

El desarrollo de las cooperativas ha sido posible gracias a que la fórmula planteada respondía a las aspiraciones de la gente, ofrecía un sistema de empresa donde se respeta en mayor medida la dignidad de la persona, se practica la democracia, existe una solidaridad y además partió como una experiencia cuyo fin máximo no era resolver sólo las aspiraciones individuales, sino sobre todo en el compromiso del conjunto de los socios en colaborar con el desarrollo de su entorno.

Esta voluntad que fue la causa principal del éxito, se ha consolidado en una cultura propia, ha dado forma a diversos procedimientos para la resolución de los temas, ha

Las Cooperativas en Euskadi

Un 6,8% del empleo industrial de la C.A.V. está generado por las Cooperativas de la Corporación. En Navarra asciende al 1,7%, siendo el 2,8% y el 0,8% respectivamente la parte de empleo total aportado en cada comunidad por las Cooperativas de MCC.

Destaca de un modo especial la fuerte presencia de las Cooperativas industriales de MCC en Gipuzkoa, el 15%, lo que equivale a que uno de cada siete trabajadores industriales guipuzcoanos realiza su actividad en el Grupo Industrial.

Además, hay que tener en cuenta que los negocios desarrollados por estas cooperativas generan otro empleo suplementario, cuya valoración no resulta fácil realizar pero utilizando un "coeficiente de arrastre" definido para muy diversos sectores se estima que cada puesto conlleva 0,37 puestos como actividad agregada lo que nos llevaría a pensar en otra aportación adicional del orden de 3.400 puestos de trabajo que se situarían en otras empresas del País Vasco.

Los 55.000 millones de exportación que las Cooperativas industriales realizan suponen cerca del 10% de la exportación industrial de la C.A.V. y el 22,5% de Gipuzkoa, cifras que superan la proporción correspondiente al peso del empleo, lo que indica una mayor capacidad exportadora de las Cooperativas y por tanto una más amplia presencia internacional.

Pero además es notorio el enorme impacto que otro tipo de actividades tiene sobre el conjunto del país. Para ello hay que referirse a la Eskola Politeknikoa, que mientras cumple sus 50 años de existencia va formando un conjunto de 2.000 estudiantes para obtener los diferentes niveles de formación empresarial hasta alcanzar el máximo de ingeniería.

La importante aportación que aportan los centros de investigación Ikerlan e Ideko a la investigación que se realiza en Euskadi.

En el mismo sentido, es destacable la aportación del Grupo Financiero mediante el apoyo a las economías domésticas y empresariales, así como la ampliación al ámbito de las familias de los socios y a sus propias contingencias de la cobertura de la Seguridad Social.

fomentado actitudes de participación, de tolerancia y de respeto mutuos que han trascendido de nuestra realidad interna y han tenido proyección en otras realidades sociales.

Decía Schopenhauer refiriéndose a las personas que *“los primeros 40 años de vida nos dan el texto, los 30 siguientes el comentario”*; probablemente se puede ser más optimista acerca de las personas, pero sin duda el conjunto de las cooperativas a pesar de sus casi 40 años estamos obligados a realizar algo más que versiones diferentes sobre lo ya realizado, a comenzar continuamente con ánimo juvenil.

Las dificultades actuales, el profundo cambio que se está produciendo en el entorno económico a nivel mundial, nos reclaman actuaciones diversas para hacer empresas bien situadas en esta lucha global; empresas con una dimensión adecuada que respondan a las lógicas aspiraciones de participación y que nos obliguen a compatibilizar el desarrollo y creación de puestos de trabajo con la rentabilidad actual y futura de las empresas, los resultados de las cooperativas y las rentas personales, conformando un conjunto de realizaciones a abordar que destacan por su amplitud, diversidad y su carácter aparentemente contradictorio.

En el último Congreso aprobamos hasta quince políticas que tratan de dar una respuesta a todas estas preocupaciones.



Construir en solidaridad, un reto para el futuro.

Parece que para su ejecución necesitaríamos de numerosos genios, personas cuyas características las definió Sábato sugerentemente *“son los que revelan la identidad bajo la diversidad, la realidad bajo la apariencia. Alguien que descubre que la piedra que cae y la luna que no cae son del mismo fenómeno”*.

Con alguna asiduidad oímos de la fuerza y el peso de los modelos convencionales de empresas, se pronostica el fin de las experiencias originales arrastradas fatalmente por las corrientes mayoritarias. Pero es también verdad que lo irresistible, con frecuencia, es aquello a lo que no

se pone resistencia. Debemos apostar por seguir aportando algo original.

Hoy

Hoy, nuestra propia realidad y la sociedad demanda la creación de empleo, ofrecer la oportunidad del acceso al trabajo de las personas, pero además, tenemos que aspirar a seguir ofreciendo formas de organización, de sistemas de producción, de aplicación y desarrollo de las capacidades humanas que respondan mejor a su propia dignidad, porque ésta será la mejor forma de responder a la necesaria competitividad y de dar lo mejor de nosotros para satisfacción de los clientes.

En este sentido, el cooperativismo tiene contenidos de modernidad y de futuro por su concepción básica y su compromiso de proyección a la sociedad. La implicación de todos los trabajadores como socios en términos de igualdad elimina todos los obstáculos, y hace que los intereses de todos los partícipes se sitúen en el mismo campo.

Drucker afirma que la empresa moderna debe funcionar en un ambiente no fundado en la "autoridad", donde lo principal no es controlar, ni ser controlado, donde adquiere significación la capacidad de relacionarse, de cooperar, de tomar iniciativas personales y no sólo por hacer una empresa democrática e igualitaria, términos que prefiere no utilizar por su posible relación con lo político y el poder, sino porque pretende superar esta idea del poder por la idea de la responsabilidad, donde la pregunta acostumbrada debe ser: ¿qué puedo hacer por mi parte sin que me lo exijan?

En su última obra, Tom Peters afirma que las épocas más fructíferas de desarrollo económico no han venido por la configuración de grandes conglomerados empresariales, sino principalmente en momentos y lugares donde se ha dado un ambiente de creación de empresas, y sigue diciendo que las empresas claves del futuro no sobrepasarán los 150 trabajadores porque la tecnología y la facilidad de comunicación está reduciendo la talla óptima de las empresas. Si el trabajo intelec-

“El cooperativismo tiene contenidos de modernidad y de futuro por su concepción básica y su compromiso de proyección a la sociedad”.

tual es el que va a primar en el futuro, éste se realiza como mucho en grupos de 10 personas.

En su modelo de empresa cada trabajador ha de crear su propio proyecto, su propia empresa, cada persona no debe verse como un coste, sino como creador de beneficios y, todas las personas estarán interrelacionadas formando una red global donde las reglas de funcionamiento sean la autonomía, la experimentación y la diversidad. Asegura que la imagen de la empresa moderna y eficaz tiene más de Carnaval de Río que de las pirámides de Egipto.

Cooperativas responsables

No he podido resistir estas citas porque nos abren todo un panorama esperanzador; las limitaciones de nuestro proyecto no están en razones o causas que están fuera de nuestro alcance. Las Cooperativas, proyectadas como una sociedad de personas, tienen todo un campo de futuro abierto cuyo avance va a depender de ellas mismas, de su inteligencia y

preparación permanente, de su capacidad de trabajar en equipo, y de su responsabilidad aplicada constantemente en su trabajo, que será precisamente la que posibilitará la mejora de condiciones de vida de cada uno de nosotros y la sociedad. Nos sitúa ante nuestras propias limitaciones de proyecto, compromiso y capacidad.

En esta idea tenemos que confiar y perseverar en que, las personas dotadas con los medios adecuados, situadas entre los desafíos, fomentando la iniciativa, y basadas en su propia responsabilidad en todos los ámbitos de la empresa terminan siempre encontrando la solución apropiada.

Los árboles no alcanzan altura sin raíces y troncos, tenemos unas raíces bien extendidas, inmersas en toda la sociedad y en cada uno de los socios, una realidad actual que permite abrigar la esperanza de que sabremos renovar nuestra capacidad de generación para abrirnos en nuevas y más amplias ramas. □



El empleo, responsabilidad de todos

Jesús Goienetxe, Director del Departamento de Gestión Social de MCC.

Se me ha invitado a redactar un artículo que desarrolle los elementos fundamentales que ha aportado el cooperativismo desde el punto de vista empresarial y respecto al desarrollo de la propia persona hasta el momento actual y qué puede hacer todavía por el país y cómo puede hacerlo.

Como se puede ver, un tema de fácil desarrollo por su amplio contenido tanto cuantitativo como cualitativo.

Desde el punto de vista empresarial podríamos hacer un balance

cuantitativo en el que de cada 25 pesetas de riqueza creadas en el ámbito de la Comunidad Autónoma Vasca (CAV) en 1992, una peseta provenía de actividades desarrolladas por MCC. Igualmente a nivel de empleo supone un 2,7% de los totales de la CAV y si mencionamos el ámbito industrial supone hasta un 6,8%. Además se podría comentar del valor añadido creado, de los impuestos, etc.

En otra orientación, también se podría hablar de los valores desarrollados desde un punto de vista cualitativo como son: la dignidad de la

persona, la responsabilidad, la autogestión, la democracia, la solidaridad, la dignidad del trabajo, etc.

Sin embargo, parece oportuno en el momento actual desarrollar una de estas facetas que han sido fundamentales en la evolución de las cooperativas y que debe seguir siendo el fundamento en el cooperativismo presente y futuro: la solidaridad.

La solidaridad, como uno de los principios básicos de la experiencia cooperativa de Mondragón, ha estado presente en el desarrollo de los medios productivos, en el ámbito

retributivo, en el reparto de medios económicos a través de la reconversión de resultados, en la creación de cooperativas y de puestos de trabajo, en el desempleo, etc.

Solidaridad en el empleo

Por su actualidad e importancia parece necesario apelar a la solidaridad en el desempleo o, mejor dicho, a la solidaridad en el empleo, puesto que hay que luchar por un sistema en el que el desempleo desaparezca o sea algo marginal.

Nunca se ha hablado tanto de la importancia del trabajador en la aportación a la empresa, de la necesidad de su implicación en cada proyecto, pero nunca se ha prescindido tanto de él y quizás dejándole cada vez con una menor protección.

Cuando más se está hablando de la dignidad de la persona en la empresa y de la necesidad de su recurso es cuando más desempleo se está generando. Aunque parezca un contrasentido estamos viviendo esa realidad, y todas las previsiones apuntan que será el verdadero problema de finales del siglo XX.

Las cooperativas de MCC han desarrollado un modelo que han sabido instrumentar un sistema suficientemente coherente, con muchos sacrificios individuales, pero que hasta el momento actual ha ofrecido a todos alguna alternativa de trabajo u otras opciones que voluntariamente haya querido optar. Sin embargo, estamos llegando a una situación bastante límite en la que es necesario

“Nunca se ha hablado tanto de la importancia del trabajador en la aportación a la empresa, de la necesidad de su implicación en cada proyecto, pero nunca se ha prescindido tanto de él”.

apelar a la responsabilidad y solidaridad de todos, tanto de las institu-

Como se aprecia en el cuadro, desde la vertiente económica la prestación de ayuda al empleo generará

Concepto	Importe	
Saldo estimado al 1.1.94	1	(2.694)
Ingresos por cuotas previstos en 1994	2	1.781
Previsión de gastos para 1994	3	3.543
Saldo del ejercicio 1994	4=2-3	(1.762)
Saldo previsto al 31.12.94	5=1+4	(4.456)

Las cifras entre paréntesis son negativas.

-en MPtas.

ciones como de cada una de las personas individuales.

El año 93 nos aporta datos preocupantes que parecen exigirnos nuevas cotas de solidaridad y responsabilidad, y la búsqueda de planteamientos nuevos o distintos a los actuales.

un déficit al cierre del ejercicio 93 de 2.694 MPtas. y la expectativa del año 94 es la de incrementar dicho déficit en otros 1.762 MPtas., con lo que el saldo al cierre del 94 se situará en la nada despreciable cifra de 4.456 MPtas. De la magnitud de esta cuantía nos puede dar una referen-

cia el hecho de que para hacerle frente -e incluso cubrir el déficit de 1993- hubiera sido necesario plantear un incremento adicional de la cuota de ayuda al empleo de 10 puntos porcentuales.

Al mismo tiempo se está incrementando el número de personas que se encuentran en desempleo estructural con su cooperativa cerrada. En el año 94 la cifra de los socios que se encuentran en esta situación puede alcanzar a 200.

Tenemos pues dos problemas de entidad, el considerable déficit que está generando la prestación de desempleo y por otra el importante número de socios que con su cooperativa cerrada tienen la única garantía de 2 años de desempleo, aunque muchos se hallan ubicados transitoriamente en otras cooperativas.

Hoy día en el que todo el mundo habla de la flexibilidad de las normas laborales, del reparto del tiempo de trabajo, de la necesidad de la reducción del coste de trabajo, etc., difícilmente podemos quedarnos al margen de todo ello.

Obligación social

En este contexto es preciso pensar que no se puede eludir la obligación social tanto desde un punto de vista institucional como de participar en solidaridad con un esfuerzo individualizado.

Actualmente la prestación de desempleo se cubre vía cuotas y financiación, afectando esta última directamente al socio, en distinta

“Sólo nos queda apelar a la solidaridad de todos los mutualistas proponiendo que los mismos destinen una parte de sus anticipos de consumo al Fondo de Ayuda al Empleo de Lagun-Aro”.

cuantía según el nivel retributivo que tenga la cooperativa respecto a la Tarifa de Bases de Prestaciones de Lagun-Aro veinte ese año.

Para afrontar estos problemas se requieren soluciones y actuaciones específicas diferentes a las estructuradas de forma convencional, tanto para la creación de empleo como para afrontar el déficit del desempleo.

Ante este sombrío panorama en la prestación de ayuda al empleo no caben soluciones mágicas.

Desde el ámbito institucional (MCC, Agrupaciones Sectoriales, Cooperativas...) debe analizarse la posibilidad de creación de nuevas actividades de “bajo” valor añadido, entendiendo por tales aquellas que, aunque no sean competitivas con los niveles retributivos actualmente vigentes en la Corporación, sí lo sean con unas retribuciones más moderadas, cubriéndose las diferencias retributivas que en cada caso se



generen con el soporte económico de los estamentos e instituciones que en su caso se decidan. En este sentido, sería conveniente establecer un compromiso institucional consistente en la generación de unos 400 puestos de trabajo de “bajo” valor añadido.

Hay que tener en cuenta que el 80% de personal en desempleo tiene una formación de EGB o estudios primarios, por lo que las actividades

tienen que tener una proyección para dar ocupación a este tipo de personas. También existe otro colectivo como es el de prejubilados o jubilados anticipadamente, que en el momento actual parece una solución razonable pero que a muy corto plazo no será posible mantener. En otro

momento será conveniente hacer alguna reflexión al respecto.

Por lo que respecta al "déficit", no cabe duda de que el incremento de la cuota por encima de los niveles actuales iría en contra de la mejora de competitividad que tanto necesitamos y principalmente en aquellas

cooperativas que actualmente están en una situación de mayor necesidad. Igualmente plantear mayores niveles de cofinanciación implicaría asimismo acentuar aún más la problemática de aquellas cooperativas que están en desempleo. □

Aportaciones al Fondo de Ayuda al Empleo

Una vez descartada la posibilidad de incrementar las opciones actuales parece que tan sólo nos queda apelar a la solidaridad de todos los mutualistas proponiendo que los mismos destinen una parte de sus anticipos de consumo al fondo de ayuda al empleo de Lagun-Aro. Esta medida podría adoptarse para un horizonte temporal limitado (¿2 años?), suprimiéndose una vez se vislumbre un encauzamiento más razonable de la situación.

Lógicamente, el esfuerzo solicitado a los socios estaría en consonancia con el nivel retributivo de la cooperativa, proponiéndose una cuantía mínima para niveles inferiores al 85% y una cuantía máxima cuando el nivel de anticipos supone el 100% de la referencia de Lagun-Aro. ¿Sería razonable un planteamiento entre el 0,5 y 3% para ambos extremos?

Las cooperativas tradicionalmente han sabido adelantarse a los acontecimientos y encontrar soluciones adecuadas a cada situación logrando un equilibrio entre el esfuerzo institucional e individualizado. En un entorno, el del País Vasco, en el que el desempleo alcanza el 24% de la población activa, y que directamente está afectando a muchas de nuestras cooperativas y socios, no pueden estar indiferentes el resto de socios que directamente no les está afectando este verdadero trauma de finales del siglo XX.

No cabe duda que nos esperan años difíciles y que el cuestionamiento del actual estado de bienestar, característico de los países europeos desarrollados, que está siendo muy cuestionado en los últimos meses, no tanto en cuanto a su supresión, sino en su readaptación o reorientación, deberemos tener presente para replantearnos en profundidad no sólo la prestación de desempleo sino también el análisis y adecuación de otras prestaciones.





Otalora, Centro de Formación Cooperativa y Empresarial, una de las joyas del FEP

Fondo de Educación y Promoción Cooperativa (FEP)

Rafael Amozarrain, socio jubilado de FAGOR.

Esta del título es la denominación, según la legislación vigente, del fondo que en nuestros comienzos llamábamos simplemente "Fondo de Obras Sociales". Además, tengo la impresión de que entonces la finalidad del mismo permitía opciones más diversas para su adjudicación, y que actualmente los

imperativos legales coartan aquella libertad. La misma evolución en el título del Fondo denota, creo yo, lo afirmado y debo confesar que no me gusta, pues aparte de los loables fines a los que principalmente se han destinado estas ayudas, hay otros más perentorios.

Este Fondo es una de las singularidades de la empresa cooperativa y surge, lógicamente, de su propia entraña y razón de ser: la solidaridad. En este caso la de puertas afuera, hacia la sociedad en general, por resultar evidente que solamente la interna no colma el altruismo intrínseco en nuestro movimiento. Dicho de otra forma, no basta ser solidario en el ámbito de nuestras empresas y es para nosotros exigencia ineludible su trascendencia al exterior.

Pero quedaría incompleta esta mención a la solidaridad externa si no incluyéramos en ella los Fondos de Reserva irrepartibles, que no son propiedad de los socios de las cooperativas y tienen por finalidad fortalecer y afianzar la empresa, lo que indirectamente, pero con evidencia, conlleva una posición solidaria hacia la sociedad en general, por los múltiples beneficios que para ella supone una empresa competitiva que crea riqueza. Téngase en cuenta que para ambos tipos de Fondos debe adjudicarse, como mínimo, el 30% de los Remanentes obtenidos, siendo satisfactorio constatar que a lo largo de los años se ha superado el mínimo indicado.

Ahora bien, y ciñéndonos al FEP, la costumbre un tanto mecánica de crear y adjudicar el mismo hace que perdamos la perspectiva de su importancia a lo largo de los años; de los montantes de dinero aplicados; de las promociones de diversa índole que gracias a estas ayudas han sido posibles; de las opciones que se han dado

a las gentes para su educación y formación, etc. .

Es bueno, por tanto, hacer balance de la marcha de este Fondo, pero limitándonos a Caja Laboral, limitación que solamente obedece a razones funcionales, ya que obtener datos de todas las asociadas a MCC se me antoja tarea ardua, no necesaria para este caso, por considerar que los datos a exponer nos aproximarán cabalmente a la realidad que nos ocupa.

Pues bien, los importes adjudicados por Caja Laboral a cargo del FEP son los siguientes, hasta 1992:

- 4.845 millones en pesetas corrientes
- 7.994 millones en pesetas constantes 1992

siendo progresivos los importes anuales, aún en pesetas constantes, lo cual significa que no se ha bajado la guardia, antes al contrario, en este tipo de obligaciones.

Las más significativas "criaturas" nacidas de su seno y mantenidas en gran medida a su costa son conocidas, a saber: Escuela Profesional, Ikerlan, Otalora, etc., que tan excelente resultado han reportado a la sociedad y que incluso se pueden considerar como estupendas inversiones para las mismas cooperativas.

Queda, pues, demostrada la solidaridad de las cooperativas con la sociedad en general, a través de los importes detraídos de los Remanentes para dedicarlos al FEP y Fondo de Reserva Obligatorio, independientemente de otros aspectos que van también en esa dirección, sin que por

ello debamos sentirnos orgullosos, pues, simplemente, cumplimos con nuestra obligación.

Como antes se ha indicado, la nueva legislación parece que va limitando las finalidades a las que se debe dedicar el FEP, pero en mi opinión admite la posibilidad de auxiliar necesidades distintas a las beneficiadas en los últimos años y como, además, éstas disponen paulatinamente de mejor financiación por parte de

diversos Organismos Oficiales, considero que sería deseable dedicar parte del FEP a paliar necesidades extremas que contemplamos todos los días, en el ámbito de nuestro país y fuera de él, para mitigar los horrores que están ahí, a la vuelta de la esquina como quien dice, pero que procuramos ignorar para acallar nuestra conciencia. □

CAJA LABORAL Fondo de Obras Sociales

Año	Pesetas corrientes	Pesetas 1992
1966	1.000.000	13.200.000
1967	1.350.000	17.300.000
1968	1.500.000	18.300.000
1969	2.000.000	23.900.000
1970	2.500.000	27.800.000
1971	3.000.000	31.300.000
1972	11.622.113	112.000.000
1973	13.177.000	114.100.000
1974	22.837.339	170.600.000
1975	41.014.879	262.300.000
1976	52.599.319	285.900.000
1977	62.000.000	270.800.000
1978	80.762.241	294.300.000
1979	113.457.601	357.600.000
1980	122.405.354	334.200.000
1981	137.000.000	326.200.000
1982	136.838.231	285.000.000
1983	163.988.253	304.800.000
1984	250.316.420	417.700.000
1985	265.613.649	407.400.000
1986	300.176.443	422.600.000
1987	347.458.101	465.300.000
1988	421.076.571	538.100.000
1989	467.318.314	559.300.000
1990	557.500.000	624.900.000
1991	615.000.000	651.300.000
1 992	651.799.000	651.800.000
Total	4.845.400.000	7.994.000.000

Mondragón: una cultura para la cooperación



La Formación asignatura imprescindible para el desarrollo humano y empresarial.

José M^e Mendizabal

Este tipo de títulos me suele producir un poco de rubor. Son títulos un tanto pretenciosos. De este tipo de cosas hay que hablar con mucha verdad y con mucha humildad, sabiendo que el aporte del cooperativismo ha sido en una determinada y concreta dirección y no en todas las direcciones posibles. Seguramente se nos puede decir que no hemos hecho todo lo que deberíamos haber hecho y se podrá decir también que hemos hecho cosas que no debimos hacer. Conscientes de nuestras limitaciones y debilidades me voy a permitir trazar unas notas sobre algunas cosas que han podido ser aporte original del cooperativismo tal y como lo hemos entendido por aquí.

Cultura Cooperativa

Las culturas están hechas de valores, ideas-fuerza, usos y costumbres, modos de actuación, lenguaje. Las culturas son producto de los hombres y mujeres que han entendido la vida de una manera determinada y han organizado la existencia según unas pautas concretas. Entre nosotros se ha desarrollado una cultura cooperativista.

Nuestro cooperativismo tiene raíces personalistas. El valor fundamental del cooperativismo es la inviolable dignidad de la persona humana. La pretensión y el propósito del cooperativismo es que a través de él las mujeres y los hombres crezcan en su dimensión de persona humana.

La idea-fuerza fundamental es que la persona crece y se perfecciona por la educación. Dando a la educación

un sentido muy amplio que rebasa con mucho el ámbito escolar ha surgido una educación para el trabajo, una educación para la solidaridad, una educación para la economía y un largo etcétera que involucra otros mil aspectos de la existencia y son susceptibles de educación.

Se ha creado un lenguaje para designar personas, cargos, funciones. Las nuevas realidades han creado nuevas palabras.

Los modos de actuación han tratado de responder a necesidades reales. Ante una necesidad real, se dialoga, se toma conciencia de la necesidad, se estudia y analiza el problema, se trata de hallar vías de solución, se compromete, se actúa y se resuelve. Todo ello insinúa y explicita unos modos de actuar, dialogantes y participativos.

Estas cosas que se han vivido en el ámbito empresarial han pasado a la manera de hacer y vivir de la gente en su quehacer diario. Hay un mimetismo de lo cooperativo por parte de la sociedad: Asociaciones de vecinos, sociedades recreativas, colegios, Mancomunidad del Alto Deba. Asociaciones culturales, promociones de viviendas.

Es indudable que en esta cultura tiene un gran peso la Economía, la tecnología, el trabajo, la empresa. No sería justo exigirle al cooperativismo realizaciones musicales, artísticas, o religiosas. Sí se le puede exigir una economía con rostro humano, una empresa a la medida del hombre. Este será seguramente el quehacer fundamental de los cooperativistas y es seguro que no siempre acertarán. Se entiende que es difícil vivir sumergidos en el mundo económico sin aficionarse al capitalismo. Los ideales, las utopías y el corazón los tenemos a la izquierda pero la cartera la llevamos a la derecha.

Frutos de esta cultura

Desde un punto de vista puramente material y comenzando desde lo más exterior podríamos decir que somos un poco más ricos gracias al cooperativismo. El catarro y la riqueza no se pueden disimular o esconder. Junto a la riqueza generada por lo estrictamente cooperativo han surgido otros mil negocios también generadores de riqueza.

Resulta bastante conocido que la riqueza promueva las artes. El

“Nuestro cooperativismo tiene raíces personalistas. El valor fundamental del cooperativismo es la inviolable dignidad de la persona humana”.

mundo artístico y cultural ha dado un gran salto adelante: en música y en pintura; en artes gráficas y literatura; en radio, televisión y prensa local; en asociaciones promotoras del euskera; en parques y jardines y paseos; creación de espacios cívicos amplios. No conozco todo el mundo por ello hablo desde el Alto Deba. Nuestros pueblos son hermosos y mejoran cada día.

El bienestar social y la calidad de vida ha subido muchos enteros. Es verdad que nos falta mucho camino por recorrer. Todavía no hemos llegado a entender que en el hombre hay dimensiones como la religiosa que se nutre de templos y hace también bienestar social. Hay cosas que son fruto de la riqueza, y, hay cosas que requieren otras cosas además de dinero, como puede ser fe o sentido de utopía. Nuestra cultura eficaz y pragmática cree en la modernidad y en el mito del progreso. Todavía no hemos llegado a la postmodernidad ni ha llegado al desencanto, pero no tardará en hacerlo. Mientras no seamos capaces de hacer en el siglo XX

algo tan sutil y correspondientemente bello como la catedral de Burgos seremos una sociedad de pobres que se sacia con comer e ir al circo.

La cultura cooperativa ha generado esperanza. Hace varios años más que ahora. ¿Esperanza de qué? De algo mejor: más igualdad, más justicia, más solidaridad. Lo peor es que hemos confundido todo eso con más dinero.

Es innegable que bajo la fórmula cooperativa se han hecho unas empresas muy hermosas. Y se ha demostrado que la fórmula puede funcionar como funcionan las sociedades gastronómicas de mi pueblo. Lás pérdidas por desidia o fraude son realmente muy pequeñas.

Las cooperativas son unas empresas en las que no hace falta sindicato. El sindicato se supone que es para defender al obrero, como dice mi tío, de la explotación a la que le somete el patrón, porque por definición el patrón tiene que ser explotador. En contrapartida el obrero debe jorobar lo más posible al patrón y a la empresa. En el capitalismo los

sindicatos parece que son necesarios. En el cooperativismo la gran mayoría piensa que serían inútiles y serían un gasto más para pagar algo que no sirve, ni hace falta. En una cooperativa no variar los anticipos laborales en una situación de crisis, (fíjense si tiene importancia el lenguaje en la cultura cooperativa que no habla de sueldo sino de anticipo laboral porque se cobra fiándose de una cuenta de resultados: si se gana se cobra, si se pierde hay extornos) puede ser un acto de responsabilidad. En una empresa donde haya un sindicato que se precie, no pelear por la subida de sueldos sería un acto de debilidad. Un sindicato nunca puede ser débil.

Las cooperativas, ¿contribuyen a la felicidad de los hombres?

Pues qué quieres que te diga, probablemente sí. Las cooperativas han hecho política, sociología y ética, y por tanto estética.

Las cooperativas también han hecho país. Han desarrollado una filosofía del trabajo, una filosofía de la innovación y del trabajo bien hecho.

¿Y ahora qué?

El fallo de las cooperativas está en que no sabe cómo se hacen cooperativistas. Que haya cooperativas sólo le importa a una pequeña minoría. Si de otras maneras se gana más dinero, ¿por qué empeñarse en esta fórmula? Esto es una falacia. El ideal no viene determinado por el dinero. En las pasadas discusiones

“Las cooperativas no han podido eliminar el paro. Eso es un síntoma de que somos menos cooperativistas, lo cual no me alegra nada”.

sobre los cambios de índices laborales en la nueva Corporación Cooperativa Mondragón MCC, uno de los argumentos utilizados y que me escandalizó sobremanera fué el de que un directivo nuestro fichado por una empresa Capitalista ganaría el doble. De eso se trata precisamente, de no ganar el doble. Porque lo justo es ganar la mitad. El ideal no es tener más. Si alguien quiere tener más dinero lo normal es que se vaya de la cooperativa. Nuestros problemas no son con los que se van sino con los que se quedan. Nuestro mundo está lleno de malos ejemplos para la juventud. Los deportistas son una maravilla de personas pero cuando me dicen que un futbolista vale mil millones y que se los pagamos, suelo decir que este mundo anda desquiciado. Todavía no sé por qué once mozos en calzónillos van a ser más importantes que una escuela, una iglesia, una leprosería, un hospital o una universidad, ni quiero entender.

Mondragón es en vacaciones un pueblo fantasma, donde sólo quedan

algunos lugareños. ¿Sólo es un puesto de trabajo y quizá una referencia?. La burguesía mondragonesa sigue viviendo bien. Los nuevos burgueses son quienes han accedido a la cultura sea esta técnica, artística, musical, económica, deportiva. Las sociedades burguesas siempre crean un lumpen y eso también florece aquí, las formas de marginación son más notorias a medida que el paro es mayor. Las cooperativas no han podido eliminar el paro. Eso es un síntoma de que somos menos cooperativistas, lo cual no me alegra nada. Las cooperativas no tienen culpas, los que las formamos podemos tener algunas. Lo que es innegable es que el capitalismo genera paro y hasta lo desea, porque así, entre otras cosas tiene mano de obra barata. El futuro será lo que nosotros sembremos hoy. Presentes muy gloriosos dieron futuros en quiebra. Presentes muy sacrificados y trabajadores generaron futuros tan brillantes como el presente que está concluyendo. □

Argentina, un país en ebullición económica

El pasado mes de noviembre Jesús Larrañaga estuvo por tierras argentinas. En esta colaboración para T.U. Lankide resume sus impresiones sobre un país "enormemente rico de gente pobre"

Jesús Larrañaga

El reino de los psicoanalistas

Mi interlocutor, Hugo Solis, es psicoanalista y a la vez miembro del Consejo de Administración de la Cooperativa Eléctrica y otros Servicios de la ciudad de Concordia, situada a unos 450 kilómetros de Buenos Aires, en la frontera uruguaya. El psicoanálisis y los psicoanalistas forman parte de la cultura argentina, del pueblo venido a menos, que busca la explicación a la frustrante evolución de un país inmensamente rico de gente pobre. A falta de razones lógicas, se entregan al regazo tranquilizante del psicoanalista, a su bálsamo reparador.

De la prosperidad al fracaso económico, nuestro recorrido es fatal, y no viene de hoy. Somos gente del barco, de inmigrantes flotantes, insinúa Hugo. Bastaban unos pocos años y el inmigrante italiano o español ganaba lo suficiente para permitirse el lujo de uno o dos viajes al año. Tierras fera-

ces que crecían solas, con apenas trabajo añadido. A la vez que daba cobijo a tanta gente, se incubaba la formación de una clase empresarial corporativa y confortable, que apenas salía del reducido mundo, del monocultivo agrícola y ganadero. Las riquezas naturales eran su fuente y modo de vida; la producción extensiva de sus tierras les posicionaba, en 1930, entre las naciones de más futuro, con un gran nivel intelectual. El filósofo español Ortega y Gasset escribía en su diario 'La Nación', dando lustre y gloria a la nación argentina.

Amén de los muchos factores que sin duda han influido en la decadencia de este pueblo, es unánime la opinión de que el punto capital, la hora fatídica comienza con Perón, el abandonado de los pobres, el supuesto salvador que pregonaba un socialismo latinizado, de claras influencias musolinianas. Por si fuera poco, la inefable Evita ejerce de redentora virginizada,



Calle típica de Buenos Aires

de mujer ídolo, que sustrae a los ricos y distribuye a los desheredados. Un mundo fascinante que trastoca y desconoce las exigencias de una estructura económica equilibrada y competitiva.

A partir de la caída de Perón se suceden los gobiernos militares que añaden dolor y persecución, desgobierno y caos. Estos, llevados por su ceguera antimarxista, anulan hasta el desarrollo de las ciencias técnicas, por si éstas servían a los contrarrevolucionarios. La locura de los "fácticos", de los militares, culmina con la aventura de las Malvinas. Toda una carrera de obstáculos convierte a un país exportador de libros hasta los años 70, en importador nato.

En épocas de crisis, señala Hugo, abundan los psicoanalistas, los adivinos y vendedores de ilusión; se busca un golpe de suerte con el que escapar de la incertidumbre. Lo nuestro es la feria de los sueños, del desbarajuste político, la ruina de nuestras esperanzas; los que procedemos de la izquierda necesitamos reinventar nuevas utopías para vivir y trabajar.

La fiebre privatizadora

Argentina entera está a la venta, hasta las joyas de la abuela, ferrocarriles, centrales eléctricas, abastecimiento de aguas, telecomunicaciones son pasto de licitación e inversión extranjera. Pasan de la férrea e inútil mano del Estado a gestión privada y los resultados inmediatos no se han hecho esperar, al menos en el campo de la telefonía, parte en manos de

Mondragón, Mito y Referencia

En mis contactos internacionales he percibido un excepcional interés en torno a la Experiencia Cooperativa de Mondragón, en especial por las personas e instituciones del Tercer Mundo. Elevado a categoría de mito, piensan, quizá más por necesidad que por constatación efectiva, en las posibilidades de creación en sus países y por eso se interesan, preguntan y comentan. ¿Por qué no se proyecta Mondragón en el mundo?. Probablemente no conocen nuestras limitaciones, el áspero camino que tenemos que recorrer para consolidar lo hecho, y que el cooperativismo no es la solución a la carta al punto de que no hacen mucho llegaron una pareja de coreanos con un libro sobre D. José M^a Arizmendiarieta, traducido al japonés, pensando que Mondragón era un oasis sin paro y con solución total de los problemas. Como se sabe, se mitifica lo que no se conoce y es distante es el efecto de halo, de la imagen que exagera y trastoca los hechos reales.

Pero estos países saben que la solución capitalista no da para cubrir sus enormes déficits de trabajo y movilización social. No pueden esperar a la incentivación dineraria del capitalista. Saben y conocen sus necesidades y esto les impulsa a planear modelos de gestión económica y social complementarias. Y ponen sus ojos en Mondragón. No se explican nuestro discreto estar ante el mundo, y apelan a la responsabilidad social con terceros, a la obligación que tenemos de enseñar y abanderar un modo de gestión y relación más apropiada para las personas sometidas al imperio de los grandes, a la soledad de los pobres.

Por eso reclaman nuestra mayor presencia en otros pueblos que necesitan de solidaridad en los conocimientos, intimación humana, acercamiento y ayuda en formación. Les preocupa nuestro encerramiento.

Telefónica española. Rodolfo, el taxista, está perplejo, ante tamaña mutación, y bienvenida sea la privatización. Para lo que nos servía....

Son conscientes de que pierden su patriótica propiedad, su puridad

nacional, y se convierten en propiedad de otros, pero es el signo de la transnacionalidad, del mercado sin fronteras. La Subsecretaría de Desregulación y Organización Económica, se convierte en el ariete estratégico de la Nueva



Chavales marginados en la Escuela Agrícola Juan XXIII.

Política, del super ministro Cavallo y sus "boys".

El representante del Banco Central Hispano y vicepresidente de la Cámara Hispano-Argentina, Antonio Donadeu, habla de inversiones millonarias por parte española. Lo hecho hasta ahora supera los 5.000 millones de dólares, y se esperan nuevas inversio-

trucción, como Dragados, se han instalado de forma importante, y es de prever que la creación de Mercosur -el nuevo espacio regional en el que se integran Brasil, Argentina, Uruguay y Paraguay con 190 millones de habitantes- constituya un ingrediente más para instalarse en este país. Las exportaciones españolas han crecido



Crianza de cabras en la Escuela Agrícola Juan XXIII.

nes en los próximos tres años por cantidad similar. Ante las nuevas perspectivas son muchas las empresas españolas que apuntan hacia este país. Los grandes del sector de la cons-

desde 15.000 millones de pesetas en 1988 a 46.000 en 1992, y están en pleno crecimiento, y el comercio bilateral supera los 1.000 millones de dólares. Es un país digno de estudiar-

se, por si procede superar el estadio de la pura exportación y crear sociedades mixtas con visión de Mercosur y Nafta.

Eduardo Sánchez, del IRAM, me explica que no es oro todo lo que reluce y que no cabe extrapolar el éxito de las empresas extranjeras en los servicios públicos, ya que estos gozan de su mercado público, privatizado, pero suyo de momento.

El control macroeconómico, por obra de la Nueva Política de la convertibilidad, el valor del peso igual al dolar, y la privatización de las empresas públicas, ha dado el espaldarazo a Menem, que ha barrido en las últimas elecciones para el Congreso, pero falta la prueba de verdad: la consolidación y/o pérdida de su tejido industrial, sometido a la prueba de eficacia comparada, al quedar prácticamente anuladas las barreras aduaneras. La terapia es brutal.

De retorno al aeropuerto, le pregunté al taxista "Ahora que han conseguido una estabilización y un proyecto de futuro e invierten los extranjeros, supongo que los dineros que se fueron estarán volviendo...". Su respuesta: "Nosotros estamos muy golpeados,... y esperamos más tiempo, por si el temporal se torna nuevamente incontrolable".

La bicideta financiera

Luis Echevarría, un técnico cualificado del IRAM, el Instituto de Racionalización de Materiales, el homónimo de AENOR, es mi relator del fenómeno hiperinflacionario, el de la bicicleta



Coches a la venta. Modelos de 1927 se compran y circulan con normalidad.

financiera, del pedaleo continuo, en la loca carrera por seguir a la disparatada evolución inflacionaria. Como el dinero pierde valor por segundos, todos los argentinos se lanzan a la caza de los dólares, a la compra de valores, a gastar en los supermercados, guiados por el ahora vale más que mañana. Yo mismo, me dice Echevarría, por lo menos tres veces a la semana, y durante la hora de la comida bajaba al centro de Buenos Aires, a colocar el dinero, a observar las pantallas de la bolsa y/o a comprar. Y ¿cómo funcionaban los precios? Las tiendas no exhibían precios, operaban con códigos. Estos cambiaban hasta dos veces al día. La cajera actuaba sobre códigos, "instantanzados". Lo importante no era producir, sino almacenar, hasta que el cuerpo financiero pudiera aguantar. El desaguisado hiperfinanciero, con tasas del 200% al mes, se veía venir. El asalto de los supermercados por oleadas de pobres en marcha colectiva desde sus moradas miserables, acabaron con el gobierno Alfonsín, que tuvo que entregar con seis meses de antelación el gobierno del país a su sucesor, Menem.

El Presidente Menem, que proviene de las filas peronistas, aplica exactamente la fórmula inversa a la que pre-

gona la doctrina peroniana; una estrofa de sus canciones dice: "Todos juntos, unidos, lucharemos para derribar el capitalismo...". La tienen muy clara si pretenden tan audaz e imposible tarea, pero lo cierto es que Menem ha puesto las riendas de la política económica en Cavallo, del llamado grupo del Mediterráneo de Córdoba, equipo de personas que comulgan con las fórmulas liberalizadoras a ultranza y lo están aplicando con mano férrea, sin dar entrada ni respiración a solicitudes sociales.

Durante nuestra visita, los jubilados claman en plena calle, se revuelven contra la policía y piden que suban el mínimo las pensiones, que están en torno a los 200 dólares al mes. Cavallo responde en el Parlamento, negándose a ninguna solicitud social, pues ella acabaría motorizando nuevamente en hiperinflación, la hidra devoradora de cualquier mejora económica sostenida en el tiempo.

Las Madres de la Plaza de Mayo siguen circulando cada jueves con insólita tenacidad en petición de justicia y búsqueda de sus hijos desaparecidos, muertos por la policía militar. Argentina sigue sin olvidar su pasado histórico, pero parece que el tiempo cicatriza las heridas de un período dramático y brutal.

La terapia de choque se acelera, la privatización campea en la acción política, es la receta que impone el Banco Mundial y los poderosos del Norte Americano. Rodolfo, que casi le he hecho amigo en mis correterías por Buenos Aires, me dice, "Estos no hacen más que lo que les señalan los señores de arriba, son unos mandados, pero nos va mejor que enfrentados. Así nos lució el pelo cuando Perón quiso redimir a la Argentina de las botas de los gringos".

La vía de la Economía Social

Concordia es una ciudad de unos 120.000 habitantes, agrícola y ganadera. Con la privatización desapareció el ferrocarril y unos cientos quedaron en la calle, la crisis se llevó por delante las pocas industrias vivas, y hoy es un hervidero de parados que pululan por los alrededores de la Municipalidad, en búsqueda de ayuda, sea económica o material. Nos recibe el alcalde, Jorge Pedro, que está prácticamente acosado por la nube de personas a las que atiende personalmente, las malas lenguas adivinan intenciones de "asistencialismo político", de mercadeo dirigido a los votos.

Los más audaces recuerdan la difusa figura del Che Guevara y atacan al sistema capitalista por la natural

marginación de poblaciones enteras, que se almacenan en sus "villas miserias", impotentes para salir del atolladero de la pobreza. Néctor Loggio, del Partido Intransigente (un pequeño partido), se siente profundamente golpeado en su intimidad humana por lo que él llama "dependencia capitalista", refiriéndose a las enormes bolsas de pobreza que se emplazan en medio de la ciudad a falta de soluciones mínimas a tantísimos pobres que construyen sus chabolas con la corteza de los desechos y los rollos de papel que les regala el alcalde. Silvia, la responsable de la promoción cooperativa, señala que *a nadie que se apropie de un trozo de terreno, se le echa, se le mantiene malamente; somos conscientes de que no podemos resolver el terrible drama de la emigración que almacena cuerpos humanos en lugar de cobijarlos en condiciones de habitabilidad razonable.*

Néctor no ve salida alguna por la vía de la alternativa convencional, la capitalista, a juzgar por los resultados en el mundo en que él actúa y vive, pero tampoco observa gran despliegue de la economía social en términos de proyecto con ambiciones de alternativa real. Se debate, como muchos, en el círculo de la impotencia, aunque sin dejar

de pensar y trabajar en su profesión habitual en favor de los pobres.

La Cooperativa Eléctrica y Otros Servicios fue fundada en 1933 y su misión es la de distribuir energía eléctrica en la ciudad. Tiene 40.000 socios, de los cuales 3.000 se enganchan y no pagan. Al parecer está bastante extendida en Argentina la fórmula cooperativa para la gestión de los servicios públicos. En opinión del diputado socialista Héctor Pulido, el 95% de electrificación rural esta cooperativizada.

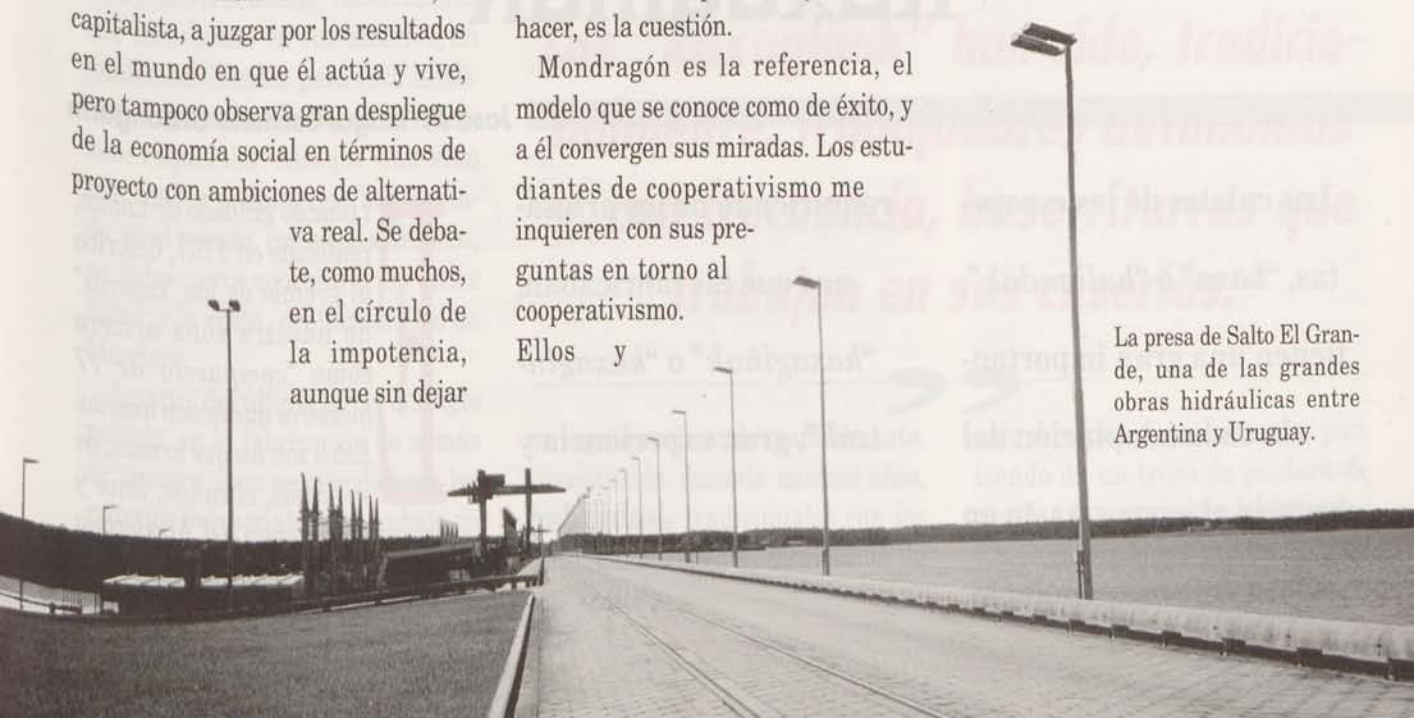
Este tipo de respuesta se debía a la falta de inversiones capitalistas, a problemas de rentabilidad, dadas las enormes distancias. La cooperativización era la única opción viable y solución a fomentar y desarrollar.

Cuando el paro sobrepasa tasas del 40% no se sabe como agarrar el tema, y la alternativa de Economía Social sale a la luz con intensidad, pero su gran dificultad está en que en una economía de mercado, el único enfoque viable es el competitivo, y el cómo hacer, es la cuestión.

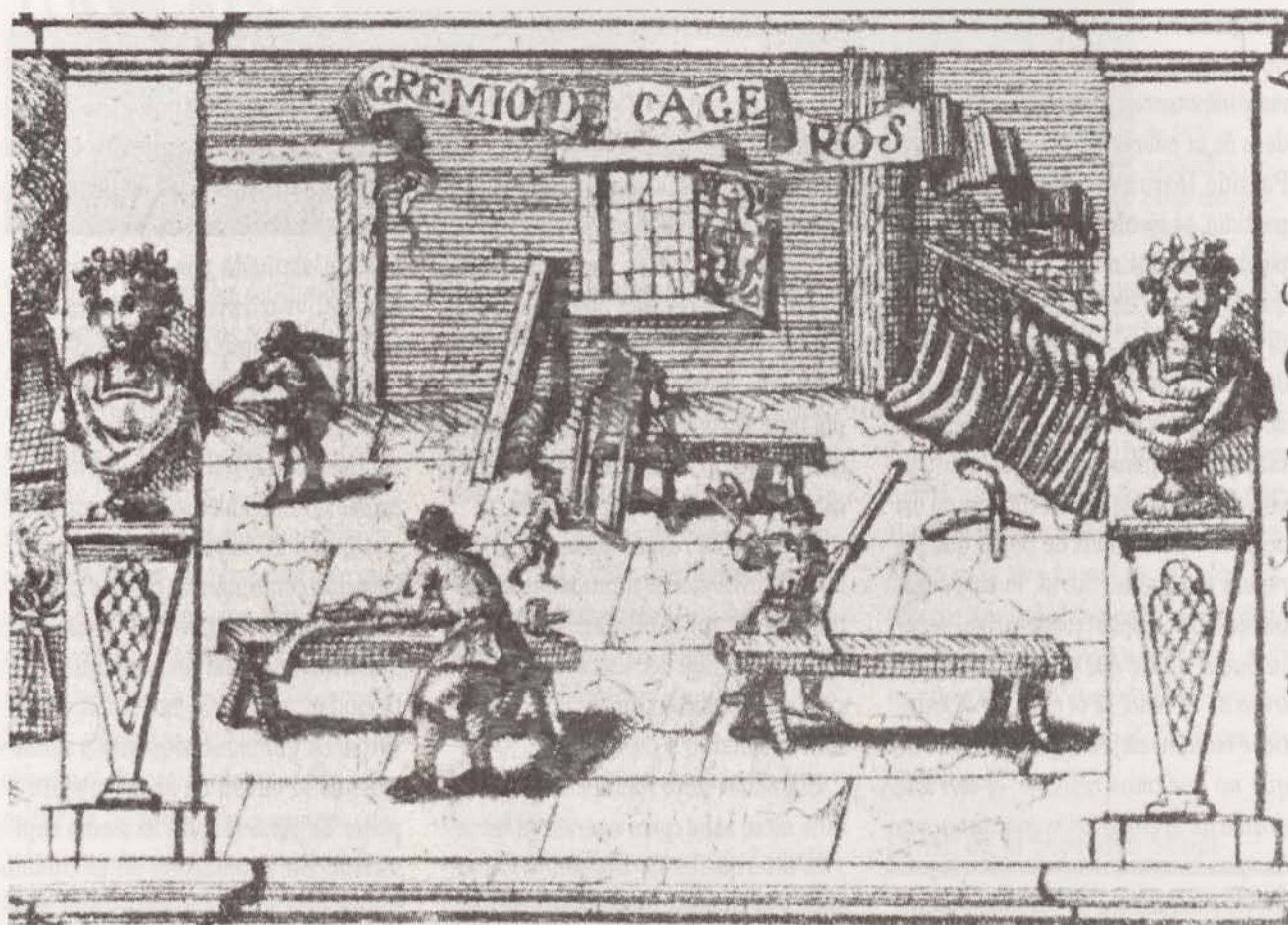
Mondragón es la referencia, el modelo que se conoce como de éxito, y a él convergen sus miradas. Los estudiantes de cooperativismo me inquieran con sus preguntas en torno al cooperativismo.

Ellos y

sus mentores insisten en la idea de la Escuela Cooperativa, de la formación como punto de arranque. Se hacen cruces, cuando les contesto, que en Mondragón no tenemos Escuela en el sentido convencional del término, sino cultura acuñada por la práctica. El cooperativismo más que de teoría, que es bastante simple, necesita de líderes y acción en vivencias de solidaridad con proyectos de empresas competitivas, pero además de eso, promover movimientos de agrupación en torno a las empresas de éxito, con vocación comunitaria. Salirse del círculo de la soledad, ese es el mensaje que les transmitía en el auditorio de la ciudad, ya que la extensión cooperativa en unidades pequeñas y solitarias, es la causa de su poco éxito y poder de contestación al medio capitalista. En el auditorio de la ciudad había una enorme curiosidad y la había por el señuelo y la esperanza de Mondragón. □



La presa de Salto El Grande, una de las grandes obras hidráulicas entre Argentina y Uruguay.



“Kaxagiñak”

José M^o Izaga/Carmelo Urdangarín

Las culatas de las escopetas, “kaxa” o “kuliandak”, tienen una gran importancia en la adaptación del usuario al arma y hasta en su mejor funcionamiento,

requiriendo de los artesanos que las fabricaban, “kaxagiñak” o “kaxagintzak”, gran experiencia y habilidad.

El famoso grabado de Lamot, realizado en 1757, describe al gremio de los “cageros” de nuestra zona armera como “compuesto de 77 maestros que tienen asiento. Estos son los que arman, en sus cajas, el cañón, llave y aparejos, recibiendo del Apoderado general de la Asienta los cañones y

llaves probados y examinados. De estos depende que un arma quede bien asegurada y perfectamente acabada, por lo que son hombres (como deben ser) de toda confianza”.

Ramiro Larrañaga (Síntesis histórica de la Armería Vasca), entre otras referencias hace alusión a un documento protocolario de 1639 que detalla los nombres de hasta trece “oficiales de acer caxas y frascos en blanco (1) de arcabuzes y mosquetes” (en Placencia de las Armas). Así mismo, reproduce un documento del 28 de noviembre de 1704, donde se exige “que del importe de la compra de nogales para las cajas de los fusiles se aplique un 2% para los fondos gremiales”, así como una escritura, del 18 de enero de 1748, donde se establece “que se harán y trabajarán todas las cajas de madera de nogal bien curvada”.

Los “kaxagiñak” han sido, tradicionalmente, trabajadores autónomos y, con frecuencia, baserritarras que trabajaban en sus caseríos, en locales habilitados para esta finalidad, al no ser importante la inversión requerida. Aunque han sido muchos los pueblos que han contado, en el pasado, con estos artesanos, se daba cierta concentración entre Eibar y la costa, destacando los de Mendaro.

A partir del último tercio del siglo pasado, en la fabricación de armas de nuestra zona se introdujeron los criterios industriales y el trabajo en serie, lo que afectó negativamente a los gremios tradicionales. En 1974,

según Ramiro Larrañaga, la fábrica de fusiles Euscalduna, de Placencia, ya disponía de dos máquinas copadoras para cajas, además de otras dos para torneear culatas y caña, con las que se llevaba a cabo parte del proceso. El resto de las operaciones

A partir de 1940 se impusieron los procesos mecanizados, decayendo, paulatinamente, la fabricación manual, hasta desaparecer casi totalmente. Sin embargo, aún quedan unos pocos maestros cajeros o “kaxagiñak” que fabrican la “kaxa”-



Trabajando las culatas en los años sesenta. Aguirre y Aranzabal de Eibar.

“**Los “kaxagiñak” han sido, tradicionalmente, trabajadores autónomos y, con frecuencia, baserritarras que trabajan en sus caseríos.**”

se seguía realizando manualmente, coexistiendo, durante muchos años, los sistemas tradicionales con los automatizados en la fabricación de las “kaxas”.

caja o culata- manualmente, partiendo de un trozo de madera de nogal, a la que ajustan las básculas y los cañones de la escopeta. Todo su trabajo lo realizan sobre pedido, a la



Los Maguregui, padre e hijo, en un taller de Eibar, trabajando las "caxas". (Foto Eduardo Arrillaga).

medida del cliente, en serie unitarias y utilizando, exclusivamente, herramientas manuales.

Aunque los tipos de armas fabricados han evolucionado a lo largo de los últimos siglos, todos ellos precisaban de una culata de madera, sólidamente unida a la "llave de txispa" y al cañón, de forma similar a las escopetas actualmente fabricadas. Esta circunstancia y el gran contenido artesanal de las "kaxagiñak" de hoy, nos induce a pensar que los maestros cajeros del pasado utilizaban unos métodos de trabajo muy parecidos, si no iguales, a los actuales.

Jerónimo Maguregi, de Eibar, es uno de ellos. Inició su aprendizaje con su tío, en 1955, fabricando cula-

tas corrientes. Posteriormente pasó por dos empresas eibarresas (Luis Arrizabalaga y Victor Sarasqueta), especializadas en la fabricación de escopetas finas. En 1970 se indepen-

dizó, instalando su taller, en el que trabaja actualmente con su hijo.

Proceso complejo

Estos "kaxagiñak" parten de tablas de madera de nogal, "intxaur beltza"

“
El tiempo requerido para la fabricación de una caja varía entre un día con jornada de más de diez horas y hasta tres días para una muy especial.
”

Escopetas a medida

El tiempo requerido para la fabricación de una caja varía entre un día con jornada de más de diez horas y hasta tres días para una muy especial. Trabajan sobre presupuesto y los precios que cobran, en 1993, van desde las 15.000 ptas. para las más baratas hasta las 80.000 para las normales, pudiendo llegar a 350.000 para las muy complejas.

Si algo ha caracterizado a la mayoría de los "kaxagiñak", aparte de su capacidad artesana, ha sido el orgullo por el trabajo bien hecho, que han considerado independiente, limpio y con poco riesgo de accidentes.

Algunos artesanos fabrican cajas para armas únicas, sobre pedido y a la medida de cada cliente. Consiguen conocer las características valiéndose de una escopeta patrón, que tiene la propiedad de que su culata puede desplazarse hacia arriba y hacia abajo, girar hacia la derecha y a la izquierda,

sobre sí misma y alargar o acortar su longitud, para lo que se actúa sobre diversos tornillos. De esta forma, el cliente va probando varias medidas hasta encontrarse cómodo con el arma encarada.

Sobre esta escopeta patrón, el "kaxagina" toma tres medidas básicas a partir del gatillo y una sobre la regla colocada encima del cañón, así como las desviaciones con respecto a los ejes. Todo ello guiará la fabricación de la culata solicitada. De la misma forma obtienen la inclinación que ha de tener el eje de la caja sobre la vertical.

En algunos casos se toman más de una docena de medidas (estatura, longitud del brazo y antebrazo, perímetro de la mano, caída del hombro, etc.) aunque se nos manifestó "que un buen vendedor, con mirar al cliente, sabe la escopeta que le conviene, que suele coincidir con alguna que ya tiene terminada".

(y, en algunos casos, "zuria"), el mismo material que se ha usado tradicionalmente, obtenido, preferentemente, de un árbol viejo y próximo a secarse, seleccionado en el monte y derribado por ellos mismos. Una vez cortado en tablas -con hacha hasta no hace demasiado tiempo- de 42 cm. de largo, 20 de alto y 6 de espesor, se dejan secar en el propio taller, durante un tiempo mínimo de seis años y, frecuentemente, hasta diez.

Elegidas la báscula y los cañones de la escopeta a montar, deben hacer, en la madera, todos los huecos y

rebajes en los que introducirán y encajarán las piezas metálicas para unir las sólidamente a la culata.

Para ello sujetan la tabla de nogal en bruto en el tornillo de banco y, sobre ella, colocan la cola de la báscula de la escopeta. Con un puntero van marcando, en la tabla, el perfil de la cola y de la báscula, repitiendo la operación por la parte interior de la madera. A continuación hacen una ranura sobre todo el perfil marcado, utilizando una especie de cincel con su extremo curvado, llamado "makurra", que se golpea con un

mazo. Seguidamente, con diversos formones y gubias, van rebajando y vaciando la madera manualmente, dentro de la ranura marcada, hasta conseguir que quede el hueco suficiente para encajar la báscula con su cola, pasadores y piezas interiores. Para realizar este trabajo disponen de cerca de treinta y cinco modelos de formones y gubias, muchos de ellos de fabricación propia.

Terminada esta operación con el ajuste de la báscula, colocan cada una de las platinas o "txispas" laterales en su posición sobre la tabla y,

de la misma forma, marcan su perfil sobre la madera, ranurándola y vaciándola convenientemente, realizando todos los rebajes necesarios para que encaje cada una de las piezas del mecanismo, de manera que tengan libertad de movimiento.

Para conocer la posición de cada una de las piezas de la platina sobre la caja, desmontan la misma y, colocando la pieza que menos resalte sobre la platina, la recubren con minio (2) y, al apoyarla sobre la tabla, queda marcada su posición y perfil en la madera. Así, sucesivamente, van colocando las piezas que más sobresalen, obteniendo la posición exacta de todas ellas.

Seguidamente montan la báscula sobre la tabla, la encajan, ajustándola y la sujetan fuertemente por medio de tornillos pasantes (rabeira y tapón). A continuación montan, en su posición, las dos platinas. De esta forma quedan unidas las piezas metálicas de la escopeta con la caja.

En el caso de escopetas de cañones superpuestos, hacen un orificio a todo lo largo de la culata, utilizando una "firifara", accionada por un motor eléctrico, sobre la que colocan una larga broca, sujetando la tabla únicamente con las manos, en posición horizontal. A través de este agujero meten un largo tornillo, denominado "de sujeción" que, convenientemente apretado, une y comprime la báscula con la madera.

La fabricación del guardamanos, pieza de madera que va bajo el cañón

y sirve de apoyo a la mano, se efectúa de forma similar. Sobre un taco de madera marcan el perfil de la pieza, "delantera de guardamanos" ("kaxa puntia"), que rebajan y vacían con gubias y formones hasta conseguir el hueco donde ajustar, sin holgura, "enkajia egin", la pieza metálica.

Mendaroko kaxagiñak

Mendaro ha tenido, desde hace muchas décadas, una notable tradición en la fabricación de "kaxas". Los "kaxagiñak" mendareses recibían las básculas y los cañones que les enviaban los fabricantes eibarreses -para su adaptación a las culatas- primero por medio de carreteros (se recuerda a Pedro Lariz "Alzolabe" y a Angel Arocena) y, desde principios de siglo, por el Ferrocarril Vascongado, hasta los años cincuenta, en que empezaron a llegar por carretera.

En opinión de los veteranos "kaxagiñak" de Mendaro, en la zona llegó a haber, en el pasado, unos cien artesanos especializados en esta actividad. Hacia 1930, cuando todavía se fabricaban escopetas "de pistón", con cajas de abedul, "urkixa", eran del orden de una docena, que cobraban diez reales por culata. Con las "arku gañekuak", de un cañón, el precio subió a 8/9 ptas. y a principios de los años sesenta eran unos veinte los artesanos, que percibían 50 ptas./unidad "la eder", 90/95 ptas. "okultua" y 100 la de doble seguro.

El precio siempre fue motivo de litigio, sobre todo por el carácter cíclico de la venta de escopetas, exigiendo los "kaxagiñak" mayor pago en las épocas de fuerte demanda.

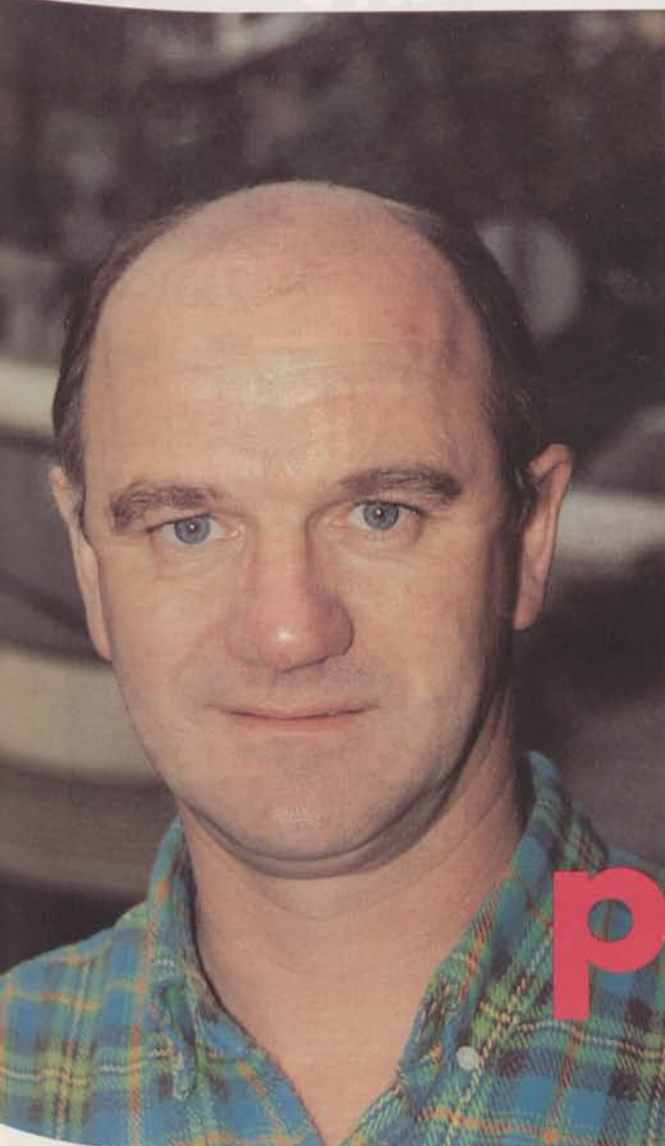
Este oficio no proporcionaba grandes ingresos y, hasta avanzados los años sesenta, ni siquiera tenían Seguridad Social. Puede considerarse como equiparable al de los trabajadores cualificados, como fontaneros o electricistas pero dedicándole muchas horas de trabajo.

Como la práctica totalidad de los tradicionales oficios, el de los "kaxagiñak" se fue mecanizando, con lo que perdió entidad.

En la memoria popular ha quedado que, durante la Guerra Europea (1914-1918), se utilizaban escopetas de bajo precio para el envío de pistolas a los países en guerra -cuya exportación en cierto tiempo estuvo prohibida- ocultas en el interior de las culatas, que había que preparar para esta finalidad □

(1) Recipiente metálico que cada soldado llevaba para la pólvora y que en Cataluña se llamaba polvorera, siendo el frasquillo otro más pequeño para la ración o cantidad de carga. En blanco significaría que carecía de adornos y cubriciones o forros de cuero u otra materia.

(2) Anteriormente "negro de humo", mediante una mecha impregnada en aceite que, al ser encendida, producía un humo denso (Ramiro Larrañaga).



Profesioaletan hasi zenean 22 zituen Txomin Perurenak. Bertan emandako 14 urte luzetan 14 Espainiako itzuli, bostpasei tour eta beste horrenbeste giro korritu ditu.

Guztira 150 garaipen lortu zituen.

Orain sortu berri den Euskadi txirrindulari ekipoa zuzentzen du.

txomin perurena bizikleta amets

J.M.F.

T.U.: Kontaiguzu nola sortu zitaizun bizikletarekiko zaletasuna.

Txomin Perurena: Oiartzunen jaioa naiz baina oso gazte nintzela Astigarragako bentetara bizitzera joan nintzen. Taberna geneukan orduan eta Astigarraga, Errenteri edo Oiartzunera joateko bizikleta behar genuen. Bizikletarekiko grina horrela piztu zitzaidan, hasiera batean enkarguak egiteko. Halere tabernako lanak ez nituen oso gustoko eta bizikleta ihesbide bat izaten zen.

T.U.: Eta nola sartu zinen konpetizio munduan?

T.P.: Poliki-poliki geroz eta kilometro gehiago egiten nituen. Gogoa daukat behin Eibarrera joan nintzela beste lagun batzurekin batera; bizikletan bertaraino joatea balentria ederra zen bidaia oso luzea zelako.

Konpetizio munduan 14 urtekin hasi nintzen. Hasiera nahiko eskasa izan zen, izan ere gure adinarekin federatu gabekoak ginen eta 20 eta 23 urtekoekin batera korritu behar izaten genuen. Eta noski, beti atzeko postuetan ibiltzen ginen.

T.U.: Geroxeago Fagor-eko aukera etorri zitaizun, ezta?

T.P.: Bai, 22 urtekin hasi nintzen Fagor-en afizionatu mailan; urtebete egin nuen eta gero profesioaletara pasatu nintzen. Oso gustura egon nintzen Fagor-en emandako urteetan, giroa apartekoa zen, batez ere hasieran. Gurekin ibiltzen zen koadrilak (Agustin Mondragón, Sampedro, Amerikanoak...) afizio handia zeukan eta asko lagundu zigun. Gero, taldea handitu zenean hasierako berotasun hura moteldu egin zen apur bat, baina hasiera oso polita izan zen.



150 garaipen inguru lortu zituen Txomin Perurenak profesionalean.

T.U.: Baina zure urterik onenak KASen eman zenituen.

T.P.: Fagor desagertu eta gero KASera joan nintzen, oso momentu onean gainera, sasoi puntu ederrean nengoan orduan. Sprinter baten beharra zeukaten eta ni kontratatu ninduten. Laguntza handia eskeini zidaten sprint-ak egiteko eta karrera asko irabazi nituen.

Garaipenak

T.U.: Tour batean mendiko sailkapena irabazi zenuela uste dut.

T.P.: Bai, hala da. 74ko tour-ean izan zen.

T.U.: Ez al da arraroa sprinter batek mendiko saria eskuratzea?

T.P.: Hala da baina mendiko helmugetan sprint-ak eginez lortu nuen. Hasierako helburua zen mendia, aldapa txikitari sprint-aren bidez puntu mordoska lortu nituen eta horrela garaipena ziurtatu. Urte hartan lehen mailako bat, Bonai-guako mendatea, lehenengo postuan pasatu nuen.

T.U.: Hori izan zen Txomin Perurenak lortutako garaipenik inportanteena?

T.P.: Ez, hori baino gauza hobea-
goak egin ditudala uste dut. Espainiako txapelketak irabazi ditut, bai aldapakoa eta baita fondokoa ere, Volta ere irabazi nuen, Levanteko bira eta Espainiako itzulian etapa asko. Guztira, profesional mailan, 150 karrera irabazi nituen eta nere ustez garaipen horiek tour-eko men-

dia irabaztea baino inportanteagoak dira.

T.U.: Orduan Eddy Merckx-ek zurekin korrituko zuen..

T.P.: Bai horixe. Hain zuzen berak irabazi zuen tour hura.

T.U.: Diotenez harekin ez zen zereginik.

T.P.: Horixe ezetz! Hareri jateko aparte eman behar zitzaion. Irabazi nahi zuen dena irabazten zuen, errez gainera: etapak, kamiseta berdea, tourrak, dena... Nik ez daukat dudarik, orain arte bera izan da munduko txirrindularirik onena.

T.U.: Eta nolakoak ziren berarekin harremanak?

T.P.: Gu oso ondo konpontzen ginen berarekin, bai orduan eta baita gaur egun ere. "Gora Euskadi askatuta" eta horrelakoak erakusten genizkion eta seguru nago orain

hemen sartuko balitz esango lukeen lehenengo gauza horixe izango litzatekela. Aurten Lasarten ikusi gara eta bere agurra horixe izan zen.

Orduan tour-a Seo d'Urgell-era sartzen zenean sarri askotan esaten zuen "Gora gu eta gutarrak", "Gora Euskadi askatuta" eta horrelakoak.

T.U.: Badu zerikusirik orain dela 20 urteko txirrindularitzak eta gaurgoak?

T.P.: Gauza batzuk aldatu dira, gehienbat prestakuntza fisiko alde-tik, baina bestela ez dago jendeak pentsatzen duen aldea. Orain dela

lean atope hasten nintzen eta bukatu arte beti atope. Onenak berriz suabe hasten ziren, formaren punturik egokiena aurkitu arte. Lehen baziren halakoak.

Euskadi taldea

T.U.: Euskadi txirrindularitza taldea zer izango da, urtebete iraun daiteken asmo bat edo luzerako kirol proiektua?

T.P.: Proiektua berez epe luzera finkatuta dago baina ezin da ahaztu finantziabide inportantenetakoa



Garai bateko FAGOR txirrindulari taldea. Otaño, Ocaña, Txomin bera...

20 urteko bizikletak eta gaurkoak pisu antzekoa daukate.

T.U.: Ematen du gaurko txirrindulariak lehengoak baino hotzagoak direla, dena estrategia baten barruan egiten dute eta ez dute indar pittin bat alferrik gastatzen.

T.P.: Hori ere lehen gertatzen zen, baina goimailakoen artean. Ni otsai-

herritarrengan dagoela eta beraz proiektuaren iraunpena, neurri handi batean, jendearen eskutan dagoela. Nire ustez zailena hastea da, behin lehenengo urratsak eman eta gero gauza errezagoak izaten dira. Hasiara honetan espektazio handia dago, bai estatu barruan eta baita kanpoan ere.

"No me gusta vivir de los recuerdos"

T.U.: ¿Txomin Perurena de sus mejores tiempos ganaría hoy a Indurain?

T.P.: Según en qué terreno. En los metros finales podría ganarle, pese a que Indurain no es cojo. En los demás terrenos lo tendría bastante crudo.

T.U.: ¿Quién era su ídolo de entonces?

T.P.: En mis tiempos el hombre que más influyó en mi carrera deportiva fue Luis Otaño.

T.U.: ¿Qué es una bicicleta?

T.P.: ¿Una bicicleta? En Euskal Herria durante muchos años fue un medio de transporte.

Las regatas consistían en rivalizar unas con otras para ver quien llegaba antes al muelle con la pesca del día; y así vino la competición. Con la bicicleta ocurre algo similar.

T.U.: ¿Se olvidó Txomin Perurena de lo que fue?

T.P.: Olvidar no. Para bien o para mal pienso que sería triste olvidar. Quizás no me guste vivir demasiado de los recuerdos, pero olvidar, **nunca**.

T.U.: ¿Cuántas bicicletas guarda?

T.P.: Una. Y de momento me sobra.

T.U.: ¿Ganará el tour 94 Indurain?

T.P.: Yo estoy plenamente convencido que Indurain será quizás el único corredor euskaldún y del Estado que pueda igualar tanto a Anquetil como a Merckx.

FILOMATIC

FILOMATIC



Jansens eta Rudy Altig-ekin batera Espainiako "Vuelta"-n etapa bat irabazi eta gero.

T.U.: Enpresak ere proiektuan busti dira, ezta?

T.P.: Jendea esaten dudanean danak sartzen ditut. Benetan harri-garria dela, ekonomia dagoen moduan egonda, enpresetatik jaso dugun laguntza. Eta hori eskertze-koa da.

T.U.: Zeintzuk dira talde honen asmoak?

T.P.: Lana egitea eta irudi on bat ematea. Hortik aurrera ikusi egin behar. Juan Carlos Salvador oso sprinter ona da eta etaparen bat irabazi dezake, gazteak ere lana egiten badute zerbait lortu dezaketela uste

dut... ez dakit, ilusio handia dauka-gu eta lan gogoz egingo dugu..

T.U.: Dana lotuta al dago ekipoa?

T.P.: Momentuz 15 lagunek osatzen dute ekipoa eta nahikoak dira aurretik pentsatu dugun egutegia egiteko. Halere talde handi horietan eman den bategite prozesu horretan bakarren bat sobratuz gero agian oraindik besteren bat kontratatuko dugu.

T.U.: Danak euskaldunak dira?

T.P.: Danek ez dakite euskeraz baina hemen Euskal Herrian jaioak edo hemen landutakoak dira.

Sexua eta txirrindularitza

T.U.: Sexua eta txirrindularitza ere eztabaidagai izan da azken urteotan. Zein da zure iritzia horri buruz?

T.P.: Sexuari dagokionez egun bateko proba edo itzuli baten artean diferentziak egin behar direla uste dut. Egunero ibili behar duentzako ez dut uste ona izango denik harreman sexualak edukitzea. Bali-teke baten batentzako ona izatea, kalte egin beharrean mesede egitea, baina generalean kalterako dela uste dut. 20 eguneko itzuli batean badago indarrak non gastatu!

T.U.: Bizikletan ibiltzen zara orain?

T.P.: Beti hasteko naiz, baina oraindik ez naiz hasi. Agian aurtten hartuko dut.

T.U.: Astirik ez hala?

T.P.: Bai, astia badaukat baina gogo gutxi.

T.U.: Gezurra dirudi.

T.P.: Ez pentsa, badut hasteko asmoa baina beti bilatzen dut aitzakiren bat.

T.U.: Nola hobeto, txirrindulari edo zuzendari moduan?

T.P.: Txirrindulari bezala, dudarik ez. Txirrindularia bere buruaz arduratu behar da bakarrik; zuzendariak ardura gehiago izaten ditu. Nik, txirrindularia nintzenean, ile ederra neukan eta zuzendari sartu eta gero burua garbi gelditu zait. □



Impartió con gran éxito un seminario técnico en la República China

Fagor Arrasate alecciona a China

A finales de 1.993 Fagor Arrasate impartió con gran éxito un seminario técnico en China. El seminario estuvo dedicado a analizar las tendencias y métodos avanzados de producción en el ámbito de los sistemas para trabajar la chapa metálica. En total asistieron casi un centenar de técnicos y empresarios de la República Popular de China, representando a empresas en los sectores del automóvil, electrodoméstico y siderurgia, es decir aquellos sectores que más consumo de chapa realizan para fabricar sus productos.



Mereció especial interés la ponencia dedicada a los nuevos sistemas de estampación de piezas para el sector del automóvil. En ella se estudiaron los nuevos sistemas de cambio rápido de troquel; los controles electrónicos avanzados para prensas; los sistemas de accionamiento "link-drive"; los medios robotizados de transferización de piezas entre prensas y las nuevas prensas transfer "tri-axis".

Fagor Arrasate es la primera empresa española y la tercera en Europa en el campo del diseño y fabricación de máquinas para trabajar en chapa metálica, en especial en los campos de prensas y sistemas de estampación, líneas de corte y equipos completos para la fabricación de piezas de electrodoméstico.

Morir de ruido

Eukeni Olabarrieta

Morir de amor era la ilusión de los románticos, morir de ruido es nuestro destino. Si hubiese que retratar con una palabra nuestra sociedad la más precisa sería ruidosa; somos una civilización ruidosa. Nos hemos familiarizado tanto con este contaminante que ya nos pasa desapercibido y es uno de los más importantes de nuestro medio. Hasta algunos que se autodenominan ecologistas pasan de él y no es infrecuente ver a algunos de ellos debatir sobre ecología a las dos de la madrugada, en un bar lleno de humo y con la música alcanzando los 100 decibelios o más, y gritando más que hablando ya que no se oye nada. Son parte de esta curiosa fauna que poblamos esta moderna jungla de asfalto y cemento que forman los pueblos y ciudades de la sociedad desarrollada.

Ruido en casa, en la calle, en la oficina, en la fábrica, ruido en todos lados. Son los rugidos del progreso. La vida de muchos se ha convertido en un deambular kafkiano sometido al tercer grado de los implacables decibelios. Y el ruido de inofensivo no tiene nada. Aunque la sordera que ocasiona es la patología más conocida y mejor estudiada, de hecho está reconocida como enfermedad profesional, los efectos sobre la salud son varios. La Organi-

zación Mundial de la Salud reconoce varios: insomnio, irritación, interferencia con la comunicación, hipertensión arterial, disminución del rendimiento escolar y laboral, etc... Hoy se sabe que el ruido produce estrés crónico y consecuencia de éste es la mayor secreción de catecolaminas, las hormonas de la mala uva, y la alteración del sistema inmunitario. ¿Comprende por qué estamos tan pochos?

Sordos, pochos y cabreados, vamos perdiendo la capacidad para disfrutar del susurro cálido y húmedo del viento otoñal, del murmullo del

río, de las olas rompiendo en las rocas, y hasta de los gemidos placenteros de los lances amorosos. Preferimos el rugir del motor del Audi o BMW, la potencia de la cadena Hi-Fi de 100 W por canal, los grititos histéricos de los concursos televisivos, los bramidos multitudinarios de los campos de fútbol, el cascabeleo metálico de las máquinas tragaperras,... aquí ya no hay sitio para la poesía, eso era para los románticos que querían morir de amor; lo nuestro, lo moderno, es morir de ruido.



Entrevista



Luis Martínez de Marigorta 713 en el "New York City Marathon 1.993"

Cayo Luis Veá-Murguía

Debería estar ya al margen de las emociones. Luis Mari Mtnez. de Marigorta (Vitoria- Gasteiz, 1.958), comenzó en el ciclismo de competición a los dieciséis años y formó en 1.977 parte de aquel "ocho-te" de aficionados de segunda de "Cafés la Brasileña" que consiguió para Alava el Campeonato de España por Regiones.

Alternando los pedales con las competiciones a pie, ha participado en numerosas carreras populares, en distintas programaciones de media maratón y en las completas de Madrid (dos veces, allí fue el bautismo de fuego) y de San Sebastián.

Luis Mari llegó a Caja Laboral en 1.980, como auxiliar, y en octubre de 1.986 le fue encomendada la dirección de la oficina 099 de Vitoria. Es Presidente del Club Lankide Araba, con secciones federadas en Ciclismo y en Montaña.

T.U.: Por lo visto, correr maratón en Nueva York es otra cosa...

L.M.: Es un sueño que siempre te ha parecido lejano e imposible. Y cuando te encuentras allí, en medio de más de treinta mil corredores dispuestos para la salida, sientes algo especial.

T.U.: La representación alavesa fue la más nutrida en 1.993...

L.M.: Nada menos que veintiuno. Había cuatro de Bilbao, valencianos,

catalanes, madrileños; en total más de medio centenar.

T.U.: Has venido muy impresionado por el escenario...

L.M.: En los cuarenta y dos kilómetros de competición se atraviesan todos los barrios: Brooklyn, el Bronx,... espacios difíciles de visitar en día abierto por razones de todos conocidas.

T.U.: Me imagino que en pleno esfuerzo no será mucho lo que se goce.

L.M.: Hasta mitad de carrera fui muy holgado. Marqué 1,18, cuando mi mejor tiempo personal habitual está alrededor de 1,22.

T.U.: Fue luego cuando te tocó sufrir como nunca.

L.M.: El termómetro marcaba 21 grados a las once menos diez de la mañana. La humedad relativa alcanzaba el 100 %. No teníamos la experiencia necesaria en la provisión líquida y sólida. Días después, brotaron erupciones en la piel, en la cara sobre todo.

T.U.: Pero supiste resistir hasta el final. Y terminaste dignamente.

L.M.: Nos clasificamos exactamente 28.890 participantes. Y mi puesto fue el 713. Pero muy lejos de mi marca lógica, 2,44. Terminé en 3.01.

Esta muy claro que correr maratón en Nueva York es otra cosa. Incluso para un experto en abrir cada día la puerta de la Sucursal de la Calle Gorbea, de Vitoria.

IRIZAR accede al mercado

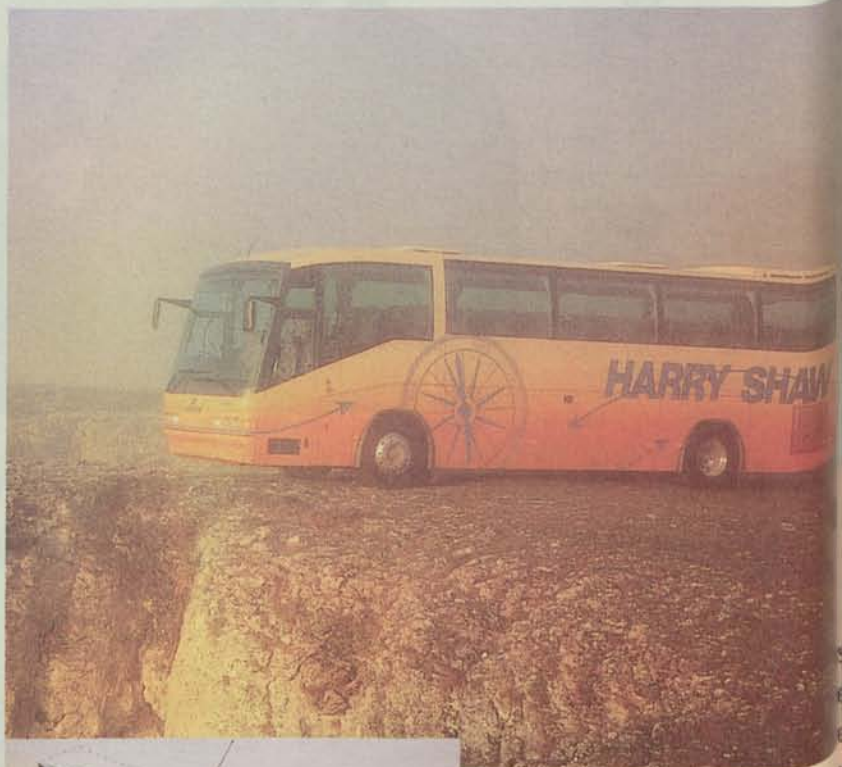


Ha tenido que realizar importantes inversiones para adaptar los autobuses a la conducción por la izquierda

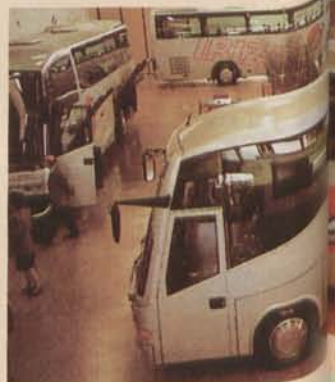
La compañía Scania Coach Sales, distribuidora de Scania en Inglaterra, será la encargada de comercializar en Gran Bretaña el autocar CENTURY, carrozado por la Cooperativa IRIZAR y que el pasado mes de octubre fue presentado en Birmingham en la feria COACH & BUS 93.

Los acuerdos de comercialización se discutieron a finales de 1.992 y ya entonces se firmó un primer acuerdo para la entrega de 10 vehículos para el mes de febrero del presente año. Tras el éxito en la presentación en la referida feria este primer contrato ha sido ampliado a 20 unidades que con toda probabilidad serán entregados antes del final del mes de abril del presente ejercicio.

En los meses anteriores a la presentación del modelo Century en la feria COACH & BUS, la Cooperativa integrada en la Corporación MCC ha trabajado intensamente en la adaptación del vehí-



Beasain está llevando a cabo en el mes de febrero del presente año. Precisamente, con motivo de la presentación del modelo Century, cuya carrocería ha sido adaptada para cumplir con los requisitos que se refiere a salidas de socorro y seguridad, la Cooperativa IRIZAR tiene intención de vender toda la gama de autobuses que fabrica.



inglés

culo a las severas normas británicas que incluyen estrictas normas de seguridad activa y pasiva así como exigentes restricciones en las emisiones de ruido y distribución de pesos. Como dato anecdótico cabe señalar que los trabajos realizados por IRIZAR para acometer el mercado británico han incluido la adaptación de la producción a la conducción por la izquierda, con lo que se han tenido que realizar importantes inversiones para poder dar respuesta a esta exigencia.

Delegación en Italia

IRIZAR ha abierto recientemente una delegación en la localidad italiana de Rimini. Esta nueva sede social se suma a las que la empresa ya poseía en Francia y Alemania y constituye un nuevo paso en el proceso de expansión que la Cooperativa de

del autocar. En la nueva sede, IRIZAR exhibió cuatro vehículos Centes de homologación del mercado italiano en lo que ejes y distribución del vehículo. Pese a que IRIZAR que posee, el modelo de autocar Century es el que

más se va a promocionar en el mercado italiano. De hecho ya se han contratado 20 unidades que se destinarán a varias empresas de transporte.



Otalorako Berriak

Zuzendarien hobekuntzarako ikastaroaren amaiera

Pasa den hilaren 17an eman zen Otaloran zuzendarien hobekuntzarako ikastaroaren azken klasea. Otalorak eta Euskadiko Lan Elkartuko



Kooperatiben Federazioak antolatutako ikastaro honek 224 orduko iraupena eduki du eta bere helburua kooperatibetako zuzendarien ahalmen edo gaitasuna hobetzea izan da.

Ikastaro honetan 18 ikaslek hartu du parte; guztiek lortu dute gainditzea eta diploma bana jaso zuten pasa den hilean bereziki horretarako prestatu zen ekitaldi batean. Argazkian ikastaroan parte hartu zuten guztiak Otalorako edifizio berriaren inguruan.



IKAS industrialaren amaiera ekitaldia

Pasa den hilean ere IKAS industrialaren amaiera-ekitaldia burutu zen Otaloran. Aurtengo IKAS ikastaroa berezi samarra izan da, izan ere 160 orduko iraupena eduki du eta eskusiboki arlo industrialari zuzendua egon da. Guztira 9 ikaslek hartu du parte ikastaro honetan, MCC Korporazioko automobilitzarako osagaien dibisiokoak hain zuzen ere. Hiru esparru jorratu ditu ikastaro berezi honek: lehenengoa ekonomia orokorrari buruzkoa, giza-baliabidei buruz bigarrena eta azkenik gestio espezifikoari buruzko arloa.



Aurten ere ikastaroa egin duten guztiek jaso dute OTALORAK banatzen duen ohizko diploma.

Catálogo de Formación 1.994

OTALORA ha editado el catálogo de formación para 1.994 en el que se recoge una amplia oferta de cursos y seminarios seleccionados entre los que se vienen impartiendo habitualmente en los centros de formación permanente.

En este catálogo se detallan los programas de larga duración, entre los que se incluye el Máster en Dirección de empresas Cooperativas de Servicios y el curso de Gestión de Recursos Humanos para Mandos Intermedios; los diferentes seminarios a impartir, -desarrollo de directivos, gestión estratégica, marketing y ventas, gestión económica financiera, y mejora permanente-; y los programas de formación de Consejos Rectores y Consejos Sociales.

El catálogo ya se ha remitido a las Cooperativas con el fin de que éstas determinen los cursos en los que están interesadas en participar y la fecha idónea para la impartición de los mismos.

Si deseáis más información sobre el catálogo podéis poneros en contacto con OTALORA a través del teléfono 79 79 99.



Aula Cooperativa

GESTION EMPRESARIAL COOPERATIVA EN EPOCA DE CRISIS

José M^a Larrañaga

En estos momentos, la eficacia de la gestión empresarial se mide, tanto por la capacidad de superar la recesión económica como por la de subsanar el bajo nivel de motivación social que existe en las cooperativas.

Ninguna de ambas crisis -económica y social- compromete la persistencia de los Principios pero una y otra, y en especial la social, ponen en duda la calidad de nuestra ideología. Sobre todo si la gestión empresarial no accede a ser popularizada: a descender de las alturas, a dejar de ser un coto cerrado, a prescindir de sus muchas liturgias y acercarse a la vida cotidiana de nuestros talleres y oficinas. Popularizar la gestión empresarial en la empresa no significa descuidarla o trivializarla sino ponerla al servicio de lo que de verdad preocupa a la gente. Es decir: democratizarla. Otros, que no se llaman cooperativistas lo están haciendo porque les da resultados óptimos y generan beneficios sociales a las compañías.

Nuestro sistema de mando, del ejercicio del poder en las cooperativas, tiene dos cualidades: eficacia y legitimidad. Un mando eficaz es el que es capaz de tomar decisiones que satisfagan las expectativas

empresariales. Un mando legítimo es un mando que ha accedido al poder democráticamente y realiza su gestión sin abdicar de la democracia.

Sería pertinente preguntarse en este momento si son compatibles eficacia y democracia. Aparentemente no mucho, puesto que la democracia ralentiza los procesos de decisión y obliga a buscar consensos poco operativos. Sin embargo los más importantes expertos de la organización empresarial, insignes economistas y empresarios de éxito no dudan en unir el sentimiento de propiedad del trabajador hacia su puesto al éxito económico de la compañía.

Esto quiere decir que la moderna dirección de empresas tiene como objetivo los intereses generales de su compañía pero sabe, al mismo tiempo, que nadie monopoliza el conocimiento de esos intereses. Esto los cooperativistas lo estamos diciendo desde nuestros primeros pasos. Legitimidad equivale a democracia. Una dirección es tanto más legítima cuanto mayor es la calidad que imprime a su democracia. Creo que, entre nosotros, nadie puede dudar que existe una correlación directa entre democracia y desarrollo social y humano.

Los socios quieren beneficios pero también desean motivación, creatividad, solidaridad, participación ...

Dar un impulso a nuestro sistema de valores en nuestras empresas es, pues, un

objetivo tan imprescindible e inaplazable como la recuperación económica, que es la máxima prioridad actual. Uno y otro fin deben complementarse si se desea una dirección eficaz en la empresa.

No es posible una recuperación económica eficaz y satisfactoria sin una amplia cooperación y un trabajo de motivación en la que participen todos los sectores de la cooperativa (técnicos, mandos, operarios, Consejos Rectores, Consejos Sociales) y la inversa: una recuperación legítima de la crisis económica será la que no entorpezca se afiance la solidaridad que es, a fin de cuentas, la condición y el objetivo de una auténtica empresa cooperativa.

Solidaridad, me dicen muchos de los que pasan por Otalora, es comunicación, distribución de responsabilidades, es participación en aquello que uno puede aportar y mejorar. Conseguir que nuestra solidaridad sea menos formal y ficticia es lo único que puede devolverle a la dirección el prestigio, la calidad y la nobleza que se ha ido perdiendo en manos de desencuentros, desinformaciones y lanzamientos prepotentes de uno y otro signo.

No vale decir que la crisis es profunda poco se puede hacer. Las épocas de crisis no son absolutamente negativas. Incluso me atrevo a pensar que tienen en sí mismas, elementos que las hacen ser positivas para reafirmar valores que la molición de la abundancia esconden entre la hojarasca de futilidad y despilfarro que conllevan.

erratak

La necesidad obliga, y la falta de prosperidad lleva a desarrollar posibilidades y capacidades que permanecen inadvertidas en tiempos más venturosos y fáciles. Con imaginación, ganas de hacer cosas y una mínima dosis de entusiasmo pueden transformarse situaciones y hacer frente a problemas que no se resuelven con dinero.

La situación de crisis debería por sí misma revitalizar la democracia puesto que crisis es sinónimo de poca claridad y de incertidumbre, y la democracia busca contar con todos, convocar a cada una de las personas y pedirles su colaboración.

Recuerdo haber leído hace tiempo, y ahora siento no recordar ni el título ni el libro, que la II Guerra Mundial hizo más por la integración de los negros y las mujeres en el mundo del trabajo en EE.UU. que la declaración de Lincol al abolir la esclavitud.

Como los jóvenes eran enviados a la guerra, los patronos echaron mano de mujeres y gente de color para sustituirlos en las máquinas y cadenas de montaje de las fábricas. La producción no sólo se mantuvo sino que subió de forma apreciable, echando por tierra la opinión de los agoreros y "entendidos" que mantenían la tesis de la inferioridad congénita de unos y otros con respecto al varón blanco.

Involucrar al socio de base en la gestión empresarial (popularizarla decía al principio) es una solución al alcance de la mano, que cuenta con un inmenso campo preñado de posibilidades.

Evolución del sector de M-H a nivel nacional

En el artículo sobre Máquina-herramienta firmado por Antón Etxeberria, en la página 17 se reproducía un cuadro sobre la evolución del sector de Máquina-herramienta a nivel nacional. En la columna de la izquierda, en la que se detallaban los conceptos, la variación del sector no era 92/93 como figuraba en el cuadro, sino la variación del 92 en relación al 90.

Euskadiko Kutxa

Euskadiko Kutxari buruzko informazioa ematen genuen pasa den hilean 50. orrialdean. Baina izenbururik gabe azaltzen ziren ematen ziren berriak. Honako hauek ziren izenburu horiek: "Euskadiko Kutxak gazteentzako II. sketch-lehiaketa antolatu du" eta "Cesáreo García, premio al mejor empresario vasco 1.992".

Eskola Politeknikoa le transmitió varias propuestas de colaboración



José Luis Domínguez, Director de compras de NISSAN MOTOR IBERICA

A finales del pasado año, el director de compras de NISSAN MOTOR IBERICA, José Luis Domínguez, estuvo en Mondragón con el fin de conocer más a fondo la ESKOLA POLITEKNIKO. Con él estuvieron también Alfonso Ausin, Gerente de T.V.A. S.A. y Javier Loredo, Gerente de Industrias EGUI S.A..

La visita consistió en una presentación de la realidad de Eskola Politeknikoa, incidiendo espe-

cialmente en las actividades de ingeniería y en las desarrolladas por IRAUNKOR; a continuación se realizó una visita a las instalaciones y posteriormente un almuerzo en el centro de formación Otalora.

Durante la visita también hubo oportunidad de conversar sobre varias propuestas de colaboración ESKOLA POLITEKNIKO-NISSAN en programas de formación y en proyectos de implantación en empresas proveedoras de NISSAN.

La fotografía fue tomada en OTALORA.

Leído para vosotros

Román Balanzategui, Presidente de Lagun-Aro

Habiendo tenido acceso a un informe "Delphi", sobre el Sistema Sanitario Español, he estimado oportuno exponeros algunas consideraciones, sobre todo ahora que la Sanidad y las Pensiones constituyen la "comidilla" habitual de todos los medios de comunicación.

El estudio, serio, se ha realizado en Valencia, con el concurso de setenta expertos en varias especialidades: Política Sanitaria, su Financiación, Profesionales de la Medicina, Gestores de la Sanidad, y otro conjunto de expertos o estudiosos.

En él se trata de señalar la tendencia durante los próximos diez años de lo que podríamos definir como el "concepto y contenido de la Sanidad".

Comenzando por el carácter de los servicios, parece claro que la Sanidad seguirá siendo una prestación pública, porque fuera de ese ámbito no se podría garantizar una razonable atención a todo el mundo (principio de la universalidad); ni tampoco se puede gestionar como una póliza de seguros, por lo imprevisible del coste en muchos procesos, sin atender al principio de la equidad en el acceso o, lo que es lo mismo, que, con

independencia del estado de salud, la edad, el sexo, o la capacidad económica, etc. todos tengan el mismo derecho a las prestaciones.

Por lo tanto, no podemos pensar en Entidades privadas que sustituyan a la Sanidad, aunque mantengamos la idoneidad de gestionarla desde diversas Entidades (Asociación de Empresas) en un régimen de colaboración, mediante la cual se estimule la participación.

Con la misma sinceridad que señalábamos la más que dudosa posibilidad de la Medicina Privada, debemos manifestar la inconsistencia en pretender que este Servicio Público deba de administrarse y gestionarse por Entes estrictamente Públicos.

Será verdad que la Medicina deje de ser un patrimonio exclusivo de los Médicos que gestionan la demanda, para dar cabida a gestores, políticos, etc. y, sobre todo, a los usuarios, cuya participación vía Unión de Consumidores, Asociación de Enfermos, Federación de Jubilados, etc., se canalizará, más que en la línea de gestión o de la planificación, en la de control.

Por eso, la libre elección del Médico, del Centro Hospitalario, será una

realidad y aumentará la protección legal de los derechos como usuario.

Pero también aumentará la participación en el coste, bien mediante la extensión o incremento de la contribución en el costo de las prestaciones, bien aumentando los ingresos de la Sanidad Social (cuota patronal y obrera, I.V.A.). No olvidemos que aunque mejoremos la gestión, etc. la evolución de la demanda y, por supuesto, de los costes, será inexorablemente ascendente. Si no nos percatamos de esta realidad, el derecho a la salud se podrá convertir en un derecho imposible, como el derecho al saber o el derecho a la felicidad.

Seguirá una concienciación predominante hacia las enfermedades, digamos, del comportamiento, es decir, las enfermedades cardiovasculares, los accidentes de tráfico, los cánceres, etc., las causas que encabezan notoriamente las muertes y en las que influyen el sedentarismo, el alcohol, el tabaco, el tipo de comida, además de otros hábitos.

Aquí podríamos forzar una adagio que solemos utilizar frecuentemente: "Dale un pez, y comerá un día; enséñale a pescar, y ...", señalando que "Cúrale una úlcera y harás feliz a un paciente; enséñale hábitos saluda-



LAGUN-ARO

bles y preventivos, y los hombres y mujeres incorporarán vida a sus años". Finalmente, los nuevos retos éticos: la marginación, el sida, el aborto, la eutanasia, la manipulación genética, apenas sufrirán modificación en cuanto al posicionamiento ético profesional.

T.U. Lankide Lagun-Aroren ohizko komunikazio-bidea izango da.

T.U. Lankidek Lagun-Aroren mutualistak informatuko ditu

Lagun-Aroren Kontseilu Errektoreak, joan den abenduan egindako bileran, T.U. Lankiderekin harremanak sendotu eta aldizkari hau Lagun-Aroren ohizko komunikazioetarako aprobetxatzea erabaki zuen.

Aurreikuspen Entitatearen komunikazioa bultzatzeko beharra gero eta indar handiagoarekin gorpuztuz joan da 1.991n Plan Estrategikoa bukatu zenetik; helburua, mutualistek Entitatea berena eta garrantzitsua sentitzea da.

Urrats berri bat emanez, aurrerantzean T.U. Lankide Lagun-Aroren beste komunikazio-sistemetakoa bat izatea erabaki da, kooperatibista aktibo nahiz erretiratuentzat interesgarriak diren informazio eta gaiak ezagutzera emateko.

Libros

Gestión humana a medida de las Cooperativas de trabajo asociado

El pasado mes de diciembre tuvo lugar en la sede de la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi, en Vitoria, la presentación del libro "Gestión humana a medida de las Cooperativas de trabajo asociado".

Su autor es Kepa Uriarte, Catedrático en la Universidad de Deusto, donde enseña temas relacionados con la Psicología de la Organización, y gran conocedor de la problemática empresarial de las pymes (pequeña y mediana empresa), a muchas de las cuales ha asesorado en materia de sistemas organizativos y recursos humanos.

El libro es el resultado de un estudio encargado por la Federación de Cooperativas al objeto de que analizase la problemática de los Recursos Humanos en las Cooperativas de trabajo asociado. El libro, así mismo, ofrece un material para la reflexión que permite enfocar adecuadamente el cambio que debido a aspectos tales como el entorno externo, el funcionamiento del sistema operativo interno, la formación y antigüedad de la empresa, se está produciendo en muchas Cooperativas, con la consecuente exigencia que ello conlleva de renovar, o cuando menos, actualizar el espíritu cooperativo, tanto en el interior de las Cooperativas como de los cooperativistas.

Kepa Uriarte afirma en su trabajo que "en una coyuntura económica difícil, la cooperativa lucha por su supervivencia y prima la eficacia económica aún sacrificando la consideración humana. Los cooperativistas tienen el riesgo de relegar a segundo término sus ideales sociales y estar dominados por el instinto de mantener el puesto de trabajo y percibir el sueldo que les permita satisfacer sus necesidades".





CAJA LABORAL EUSKADIKO KUTXA

A lo largo de siete presentaciones se han explicado los detalles del proyecto de empresa de Caja Laboral a sus socios

Presentación del Plan Estratégico de Caja Laboral a sus socios

Anualmente, la Dirección y la Presidencia de Caja Laboral vienen reuniendo a toda la plantilla con objeto de exponer las realizaciones del año y los proyectos de largo plazo de la entidad. A finales del mes pasado concluyó esta ronda de presentaciones del proyecto de empresa de Caja Laboral a sus socios.

El año 1.992 se centró en el proyecto de empresa, buscando explicar la relación entre el compromiso fundacional de Caja Laboral y las acciones y proyectos concretos que se están realizando. El objetivo a cumplir es que cada persona entienda que su esfuerzo personal de formación, los nuevos rótulos de su oficina, su esfuerzo de venta de hipotecas o su aportación en el plan de calidad o en el plan informático tiene mucho que ver con el resto de medidas de mejora en otras partes de la organización.

En la ronda de presentaciones, siete en total, intervinieron el Director General, el Presidente, el Director de Calidad y el Director Regional correspondiente.

Plan Estratégico

El contenido de las presentaciones estuvo relacionado con el Plan Estratégico, un plan orientado a asegurar la rentabilidad de Caja Laboral a largo plazo en un contexto sometido a una competitividad y un endurecimiento del mercado antes sólo conocido por las empresas industriales, pero que ya este año está afectando a las cuentas de resultados de la banca.

No obstante, la situación de Caja Laboral al inicio de su Plan Estratégico 1.993-1.996 es favorable, con una red muy densa, que alcanza a un 86 % de la población y 640.000 clientes, lo que supone una cuota de mercado del 24 %. Además, esta clientela actual ofrece enormes posibilidades de mayores consumos, ya que un 47 % de ellos consume en Caja Laboral tan sólo uno o dos productos.

En cuanto a sus estrategias de mercado, Caja Laboral pretende incrementar su base de clientes; ofrecerles un mejor servicio desarrollando y vendiendo paquetes de servicios a su medida; y mejorar sus canales de distribución utilizando todas las vías necesarias para acceder a clientes más rentables.

En relación con las Cooperativas, los esfuerzos de Caja Laboral se orientarán a apoyar la consolidación del nuevo modelo de la Corporación MCC, consolidar la política de diversificación de los proveedores financieros del grupo cooperativo y garantizar una elevada calidad de servicio en este nuevo marco de relaciones.

ANECDOTARIO

El adjunto "TOPICARIO" no presume originalidad. Esta es una versión adecuada a fórmulas cooperativistas. Con este "TOPICARIO" se puede improvisar una

conferencia o un artículo doctrinal.

Para ello, comience la lectura con el saludo "Señoras, señores...", y siga con cualquier párrafo de la 2ª columna, pase a la 3ª y luego a la 4ª. Vuelva a otro párrafo cualquiera de la 1ª columna y siga por donde quiera, en orden, por la 2ª, 3ª y 4ª columnas. Y así sucesivamente.

Rabiel

1	2	3	4
Señoras, señores... Queridos colegas ... Estimados cooperativistas	la realización de los compromisos programáticos, precisados en el Plan de Gestión,	nos obliga a un análisis exhaustivo y concienzudo	de la situación financiera existente, para asegurar un futuro inmediato lleno de incertidumbre.
Por otra parte, y abundando en el mismo tema, sin ánimo de ser pesado,	la complejidad del reciclaje de la formación específica de nuestros dirigentes	nos lleva a cumplir un rol esencial en el perfeccionamiento humano y técnico	de las directrices de desarrollo y de productividad eficientes y sin utopías.
Así mismo, consideramos con el mayor realismo que	el aumento constante en cantidad y calidad de nuestra actividad productiva	exige con minuciosa precisión la determinación inmediata e inconfundible	del sistema de participación general y solidaria de nuestro colectivo.
Sin embargo, en estos momentos cruciales de crisis de valores,	la estructura actual de nuestra organización cooperativa, como experiencia vital,	ayuda poderosamente a la preparación y a la realización programática	de las actitudes de los socios en general y de los directivos en particular.
De la misma forma, habrá que tener muy en cuenta que	el nuevo modelo de organización cooperativa, nuestra experiencia renovada y actualizada,	facilita la creación y la consolidación inmediata y garantizada	de las nuevas generaciones preñadas de esperanza y de inquietudes.
La práctica de la vida cotidiana y la solera de años y años de trabajo arduo prueba que	el desarrollo ininterrumpido de las más variadas formas de actividad laboral	consigue objetivos importantes en la inequívoca determinación	de las prometedoras proposiciones e interesantes iniciativas.
No es indispensable argumentar el peso y la significación de estos problemas, ya que	la garantía constante, y sobre todo nuestra constante actividad informativa y de propaganda	garantiza la participación de un importante grupo en la formación socio-económica	del sistema de formación de cuadros que corresponden a nuestras exigentes necesidades.
Las experiencias ricas y diversas en un ambiente de solidaridad, con	el reforzamiento continuo de las estructuras cooperativas, sólidamente afianzadas,	induce a la inequívoca apreciación de la importancia	de las condiciones de las múltiples actividades, adecuadas a nuestro nuevo estilo.
El afán de organización, la legítima ambición de superarse, pero sobre todo,	la consulta abierta y democrática con los numerosos socios y simpatizantes	ofrece un ensayo interesante de la verificación y de afianzamiento	del modelo socio-laboral de nuestro grupo cooperativo, sólidamente afincado ya.
Los principios superiores ideológicos, pero especialmente	el inicio de la acción general formativa entre nuestros dirigentes	implica un proceso irreversible de reestructuración y de inmediata modernización	de las actividades de acción solidaria en todos los campos.
Señoras y señores, amigos todos, insistimos en que	el trabajo en equipo, la solidaridad generosa e incondicional en nuestro quehacer diario	refuerza y consolida los fundamentos cooperativos necesarios	de los ideales y de los objetivos de futuras generaciones que nos observan ya esperanzados.

Un grupo de líderes sindicales de India y Pakistán participaron en un seminario sobre la Ex

Sindicatos de India y Pakistán estudian Mondragón

J.M.F.



A finales del año pasado un grupo de líderes sindicales de India y Pakistán tomaron parte en un seminario organizado por OTALORA sobre la Experiencia Cooperativa de Mondragón. El seminario, realizado a propuesta del Instituto de Estudios Sociales de La Haya, compaginó clases teóricas, sesiones de debate y visitas a plantas productivas.

Privatizaciones

En la actualidad muchas empresas públicas de India y Pakistán están inmersas en un proceso de privatización en el que los trabajadores están participando activamente. Como consecuencia de ello, en algunos casos trabajadores y sindicatos se convierten en propietarios de importantes empresas. Pero la celeridad con que se está llevando a cabo este proceso impide en la mayoría de las veces que tanto los trabajadores como los sindicatos estén convenientemente preparados para dirigir las empresas. Precisamente esa carencia es la que ha animado al grupo de líderes sindicales a emprender un proyecto con el fin de aprender de otras experiencias en las que los trabajadores tengan una fuerte participación

en el funcionamiento de las empresas. Sus pesquisas para dar con una de estas experiencias les llevaron a Mondragón, donde han pasado una semana estudiando el fenómeno cooperativo.

Programa

El programa diseñado por Otalora para este seminario de una semana de duración, -el responsable fue José Antonio Goitia-, analizó pormenorizadamente los entresijos de la experiencia cooperativa. Se dio un repaso general a los orígenes de la experiencia y se analizaron las entidades de cobertura creadas al efecto, como Ikerlan, Lagun-Aro, Caja Laboral u Otalora. Además, en varias sesiones teóricas se desarrollaron temas como: los grupos cooperativos y el enfoque cooperativo, estructura legal de las Cooperativas de MCC, análisis de la organización de las Cooperativas, influencia de Caja Laboral en el desarrollo cooperativo...

Por último señalar, a modo anecdótico, que el comedor de Otalora tuvo que adaptarse a las costumbres gastronómicas de los participantes en el seminario que en algunos casos, por motivo de su



Karamat Ali

Líder sindical y Director del Instituto de Trabajo de Pakistán

"He visto mucho más de lo que esperaba"

religión, no podían comer carne ni pescado. También hubo que hacer acopio de pimienta, espe



Babu Mathew

India Unibertsitateko zuzenbide irakastea

"Inspirazio-iturria da Arrasateko esperientzia"

T.U.: ¿Qué valoración hace de su visita a Mondragón?

Karamat Ali: Había oído hablar de Mondragón hace aproximadamente 10 años y tenía muchas ganas de conocer la experiencia "in situ". Durante mi estancia aquí he visto mucho más de lo que esperaba, pero me ha impresionado de manera especial contemplar que hay un modelo en el que la supremacía del trabajo sobre el capital es una realidad.

T.U.: ¿Es trasladable el "modelo Mondragón" a Pakistán?

K.A.: Los principios cooperativos son universales y por lo tanto trasladables; pero lo que no se puede transplantar son las circunstancias históricas en las que nació el cooperativismo de Mondragón. Además es necesario tener posibilidades técnicas, equipos humanos bien cualificados que sean honestos con el propósito y estén dispuestos a trabajar duro.

que emplean para condimentar prácticamente todas sus comidas, incluidos algunos postres.

T.U.: Zer nolako balorazioa egiten duzu Arrasaten emandako denboraz?

Babu Mathew: Guretzako inspirazio-iturria izan da bertan astebete bat eman ahal izatea. Kooperatibismoa ideia edo kontzeptu bezala ikasteaz gain, praktikan ere sistema honek funtzionatzen duela ikusi dugu. Balorazio guztiz positiboa egin behar dut hemen emandako denboraz.

T.U.: posible litzateke sistema hau Indian martxan jartzea?

B.M.: Ez dut uste. Gehienbat kontutan hartuta hemengo esperientzia egoera ekonomiko, politiko eta sozial konkretu batean oinarritu dela. Edozein modutan badago hainbat gauza mugaz gainetik daudenak eta neurri batean aplikatzeko modukoak direnak.

T.U.: Zer gauza hartuko zenituzke Mondragoneko esperientziatik?

B.M.: Ikusi dudaren arabera hiru gauza hartuko nituzke: kapitalaren erabilpen instrumentala, sindikatu-rik ez egotea eta efizientzia.

Cartas al Director

No entiendo nada de lo que están hablando estos días pasados sobre la semana laboral. Se habla de la semana de 32 horas, de la semana de 4 días laborales, de la jornada de 8 horas, en el convenio del Metal de Guipúzcoa y en las cooperativas industriales se han fijado 1.758 horas anuales.

Grandes estadistas han abogado por la semana de 32 horas para que haya trabajo para todos; otros ilustres economistas y políticos rechazan de plano este proyecto.

No nos aclaran si la semana de 32 horas o de 4 días se refiere a los trabajadores o también a las empresas. No se entiende que las empresas paren, estén inactivas, tres días a la semana. ¿Se cobraría menos?.

A algunos nos gustaría que algún técnico economista o laboralista de las cooperativas metiera baza en el asunto y nos explicara cómo se interpreta todo esto en las cooperativas. ¿Qué medidas se han tomado en el entorno cooperativo?.

Aunque pienso que lo más claro es la fijación de tantas horas al año y luego el reparto por días, semanas o meses lo haga cada empresa, con sus "puentes", sus sábados, sus vacaciones partidas o sin partir, etc.

De todas formas, antes nos enseñaron a calcular la semana laboral,

partiendo de las horas anuales. De esta forma:

- Días no laborales al año:
- Vacaciones: 30 días
- Festivos obligatorios: 14 días anuales
- Domingos: 48 (descontando los 4 de vacaciones)
- Total días festivos: 92 (los sábados son días laborales)

De 365 días del año restamos los 92 días festivos y nos quedan 273 días laborales.

Dividiendo los 273 días laborales por 6 días que tiene la semana laboral nos da 45,50 semanas al año.

En consecuencia, para la famosa semana de 40 horas basta multiplicar $45,50 \times 40 = 1820$ horas anuales.

La no menos famosa semana de 32 horas nos dará un total anual de $45,50 \times 32 = 1456$ horas, si Pitágoras no se equivoca.

Y aquí no hay más cera que la que arde.

Atentamente,

Rabiel

NOTA: Las 1.758 horas anuales de las cooperativas para 1993 nos dará con una sencilla operación aritmética, una semana laboral de algo más de 38 horas y media.

10 preguntas a...

José Ramón Fernández

Responsable del Departamento de Medios Creativos de MCC

“Soy un cooperativista asilvestrado”

Este cuarentón largo lleva cuatro quinquenios de cooperativista, maestro industrial, hombre docto, pintor que no ejerce, hábil muslari -dan fe de ello en ELKAR-, “exiliado” de Caja Laboral... Hace tiempo que trabaja en esto de la imagen

J.M.F.

Para que no nos molesten durante la entrevista, graba un mensaje en el contestador.

“No estoy para los acreedores”.

Vamos con las presentaciones. ¿Quién es José Ramón Fernández?

Un cooperativista asilvestrado de los que ya van quedando pocos.

¿Qué me dices de tu “look”?

Que mejora cuando se acerca la noche.



¿Qué distingue a un buen creativo de uno mediocre?

Un creativo, por definición, siempre es bueno; lo que ocurre es que hay mucho personal con denominación oficial de “creativo” cuando debía denominarse “copiativo” a secas.

¿Qué eslogan elegirías para anunciar créditos hipotecarios al 5 %?

¡Dese prisa! Sólo vamos a estar borrachos cuatro días.

Un responsable de imagen, ¿puede imaginarse MCC dentro de 20 años?

¡Huy! Esa es una pregunta para Rappel.

Presidente de MCC por un día. ¿Y qué?

Procuraría que coincidiera con el día del cobro de la nómina.

¿Qué vicio no has experimentado?

Afortunadamente, muy pocos.

De cara a su imagen, ¿es bueno que Caja Laboral haya dejado de ser Popular?

Probablemente ni bueno ni malo, además de inverificable, aunque sí es sintomático que se empiecen a perder las raíces. Mira, tienes que tener en cuenta que las empresas de Imagen viven del cliente que pillan, con lo que es, muy posible, que si la Caja Laboral ex-Popular hubiera sido sólo Caja Laboral se le habría añadido el Popular para justificar la minuta.

¿Qué esperas del '94?

Pues espero que sea el año internacional del consumismo... Todo el mundo con su mismo traje, con su mismo piso, con su mismo coche...