

T.U.

Trabajo y Unión

lankide

N.º 304 Zb.

Junio

1987

Ekaina



Congreso Cooperativo

TRATAMIENTO DEL CAPITAL SOCIAL

• Entrevista con Javier Irastorza, director de CLP

SIN ESPEJISMOS

Los resultados de 1986 han sido satisfactorios. No para todos los socios, ni para todas las cooperativas; pero sí en su conjunto, que es lo que en resumidas cuentas conforta. Porque no hay que olvidar que el reforzamiento de los vínculos de solidaridad va creando un clima más generalizado de entendimiento entre unas cooperativas y otras, y unos grupos y otros, conviviendo con mayor proximidad las vicisitudes, afortunadas o no, que afrontan cada año sus trabajadores miembros, repartidos al azar entre los distintos centros de actividad del Grupo.

En esta distribución casualmente aleatoria, lo que no sería justo es atribuirse nominalmente el éxito. Ni tampoco reaccionar sólo con sentido de culpabilidad por los errores de una mala gestión. En la vida de la empresa su buen desenvolvimiento rara vez puede aplicarse exclusivamente a las virtudes de sus componentes. Las más de las veces desde ámbitos externos se proyectan sobre la cooperativa factores de repercusión decisiva sobre los que poco puede hacer un buen producto, una buena dirección y hasta una buena gestión.

Y en cualquier caso el producto, la dirección y su gestión forman asimismo parte de factores circunstanciales que definen con alto grado de arbitrariedad el buen o mal comportamiento del presupuesto y de los excedentes a distribuir al fin.

Sin embargo, no sería justo dejar esta idea solamente así expresada. Porque exculparía de raíz una mala trayectoria empresarial. Y no sería gratificante, inversamente, el acierto en las decisiones que cada cooperativa adopta al elegir sus directivos, su producto y los modos de su gestión. Es preciso llegar a alcanzar entre todos los socios la necesaria capacidad de análisis para poder discernir, cuando menos, la eficiencia de sus directivos y evaluar con objetividad sus dotes emprendedoras enfiladas hacia el éxito. De lo contrario se producirían fracasos

cuya responsabilidad será asumida en un marco de inseguridad propio de una empresa autogestionada.

Pero aún no es suficiente el grado de autofinanciación logrado. Ni pauta de conducta satisfactoria para poder hablar de consolidación, desarrollo, ni afianzamiento.

Los datos últimos son sólo relativamente tranquilizantes. La cartera de pedidos, después de seis años, comienza a ser normal con ligero predominio de la "buena", la más eufórica, sobre la "débil", la más deprimida. Y de aquí que el volumen de demanda asegurado permita trabajar, en conjunto, 85 días, con distintos grados de cobertura entre los sectores tradicionales y cooperativos. Pero así y todo la capacidad productiva no empleada rebasa el 14%, lo que prueba en cierto modo la precariedad de la situación y la necesidad de un poderoso esfuerzo de perseverancia para que no se malogren la buenas expectativas ahora alcanzadas con no pocos sobresaltos.

Y es que la empresa tiene sus propios mecanismos de autorregulación. Vive del mercado, en el que la demanda se mueve a instancias de difícil control, cuyas variables se escapan de su dominio.

La mejor garantía de la supervivencia reside en renacer cada día con nuevas fuerzas, activando la imaginación, sin que tal encadenamiento produzca nunca el fatal espejismo de considerar alcanzada la cima a la que, desgraciadamente, no se accede nunca.

No haríamos bien si consideráramos superada la crisis y nos olvidáramos de que las cautelas se imponen aún. A la incertidumbre siempre presente -pese a los estudios de estrategia a largo plazo proyectados- se une la insuficiencia de los logros, las variadas situaciones de las cooperativas nacidas en ámbitos menos proclives al éxito y hasta menos guarnecidas por su infancia empresarial.

Y aunque el equilibrio se establezca, hará falta aún un tiempo para que se restañen las heridas que ha producido el cambio estructural de los últimos años en la economía de la empresa. Y no sería malo que en el futuro sólo fuera cuestión de que avanzara el tiempo para sanar lo mal hecho porque, para bien o para mal, la empresa es una especie de hidra sedienta de nuevas ideas, que hay que alimentar todos los días.

Más ahora, tiempo de ajuste en un panorama lleno de incógnitas, extenso en su mercado batido por una competencia en la que pugnan 320 millones para consumir, de los que 150 millones son trabajadores que guardan celosamente su puesto. Nuestras fuerzas, sólo acostumbradas a ejercicios domésticos sin hacerlos en espacios mundiales más que excepcionalmente, requieren una fuerte aceleración en la investigación, la organización y la gestión. Asignaturas sólo aprendidas a medias sin cuyo conocimiento y dominio, en el tránsito hacia la confrontación, no es posible batirse, ni menos adormecerse en treguas ni descansos.

Aurkibidea

Indice

- 2 EDITORIAL: SIN ESPEJISMOS
- 3 PERSONA Y COMUNIDAD. EQUILIBRIO NECESARIO.
- 4 PROYECTO DE NORMATIVA SOBRE EL "TRATAMIENTO DEL CAPITAL SOCIAL".
- 7 MESA REDONDA SOBRE EL TRATAMIENTO DEL CAPITAL SOCIAL EN NUESTRAS COOPERATIVAS
Jesús E. Ginto.
- 13 ENTREVISTA A JAVIER IRASTORZA, DIRECTOR DE CAJA LABORAL POPULAR
Jesús E. Ginto
- 16 DE AL MENOS TRES MEDIOS QUE HAY QUE CUIDAR PARA VIVIR
José M.ª Mendizabal.
- 18 MEDIOS Y FINES: ALEGACIONES DESDE EL HOMBRE (II).
- 20 COOPERATIVISMO, AUTOGESTION Y CONDICIONES DE TRABAJO (I)
Mariano Arrieta.
- 22 COREA DEL SUR: LOS SECRETOS DE LA COMPETITIVIDAD (IV).
- 25 KOOPERATIBETAKO BERRIAK.
- 28 SIMPOSIUM TECNOLOGICO FAGOR-DEBAKO EN MOSCU.

PERSONA Y COMUNIDAD, EQUILIBRIO NECESARIO

*C*onocida es, en la filosofía cooperativa, la primacía del valor **Trabajo** sobre el **Capital**, sin que quiera restarse importancia a la función y papel motor que juega este último en el desarrollo empresarial. Pero siempre considerado como instrumento necesario y al servicio del Trabajo.

*D*estacando esa importancia, el Grupo Asociado se propone abordar en el próximo Congreso Cooperativo a celebrar en Octubre el "**Tratamiento del Capital Social**" en un esfuerzo encaminado a homogeneizar las diferentes regulaciones que en el momento presente pudiera disfrutar el mismo en el amplio abanico de Cooperativas componentes del Grupo.

*E*n el espíritu de la Normativa elaborada están siempre presentes la persona y la comunidad, los derechos individuales y los colectivos. En otras palabras, presente y futuro, previsión a largo plazo como requisito de la solidaridad. Y todo ello en una búsqueda del equilibrio necesario de estos factores, porque el eje del cooperativismo es la persona y su contexto social.

*E*l Proyecto de Normativa aprobado por el Consejo de Grupos podría ser calificado como un documento mínimo absolutamente necesario, asumible por la totalidad de las cooperativas, si bien faltan en el mismo algunas cuestiones que pudieran ser concretadas y reguladas en el ámbito del Grupo Comarcal.

T.U.Lankide recoge en sus páginas el citado Proyecto, actualmente en proceso de discusión en los órganos sociales de las Cooperativas, así como el contenido de una mesa redonda celebrada con participación de representantes de procedencia varia.

Edita: IKASBIDE - Apartado 39 - Teléfono 797999 - Aretxabaleta

Imprime: EUSKALGRAF, S. Coop. - Aretxabaleta

Depósito Legal SS 57.190

Director: Jesús E. Ginto

Diseño: María Angeles Goikoa

TRATAMIENTO DEL CAPITAL SOCIAL

Capítulo I. ASPECTOS GENERALES

Artículo 1. Objeto

El objeto de la presente normativa reside en regular sistemáticamente el tratamiento básico del Capital Social en el Grupo Cooperativo.

Artículo 2. El Capital Social

Uno. El Capital Social se halla compuesto por la acumulación de los siguientes elementos:

- La aportación inicial realizada.
- Los retornos positivos capitalizados y, con signo negativo, los extornos imputados.
- Los intereses que se apliquen para corregir el efecto de la inflación (o, en su caso, la contrapartida de la actualización de Activos reconocida a título individual a los socios).
- Las aportaciones realizadas en forma obligatoria o voluntaria.

Dos. El Capital Social en las cooperativas del Grupo constituye básicamente trabajo acumulado y será acreedor a una retribución, en consonancia con la correspondiente al factor Trabajo, que queda establecida en el artículo 6.

Artículo 3. Principio básico

Uno. El principio básico que informa la presente normativa reside en la consecución de un equilibrio entre los derechos comunitarios e individuales, tratando de potenciar el bienestar individual de los socios a través de la consolidación del bienestar comunitario.

Dos. En aplicación de dicho principio básico, la regulación del Capital Social establecida en la presente normativa se ajusta a los siguientes criterios concretos:

- a) Adaptación a las necesidades de la Cooperativa a cuya consolidación y desarrollo ha de servir.
- b) Derecho a una remuneración justa en compensación de las renuncias que implica su acumulación.
- c) En último extremo, subordinación de la disponibilidad del Capital y sus rentas, a las posibilidades de supervivencia y a la consolidación de la Cooperativa.

Capítulo II. REMUNERACION DEL CAPITAL SOCIAL

Artículo 4. Principios generales

Uno. El elemento remunerativo propio o específico del Capital Social

lo constituye el interés.

Dos. El tipo de interés con el que se remunere el Capital Social será siempre limitado e independiente de la cuantía de los Excedentes Netos obtenidos por la Cooperativa, con las excepciones establecidas en los artículos 6 y 7.





Artículo 5. Distribución de Excedentes Netos

Uno. De los Excedentes Netos, una vez deducidos los impuestos, se destinará un 10% como mínimo al fondo de Educación y Obras Sociales, mientras legalmente sea exigible.

Dos. Otro 50% de los Excedentes Netos, como máximo, se destinará a retornos cooperativos, que se incorporarán al Capital Social incrementando las respectivas aportaciones de los socios o, en su caso, a reservas voluntarias.

Tres. La proporción restante se destinará al Fondo de Reserva Obligatorio, de carácter irreplicable.

Artículo 6. Determinación del tipo de interés

Uno. Con carácter general, las aportaciones de los socios al Capital Social de la Cooperativa devengarán anualmente un interés total neto, compuesto de dos partes diferenciadas:

- a) Un "interés-base" del 6%.
- b) Un "interés corrector de la inflación" que alcanzará como máximo:
 - El 70% del incremento experimentado por el Índice de Precios al Consumo el ejercicio precedente.
 - En todo caso, la cuantía absoluta de 5 puntos porcentuales.

Dos. La Cooperativa podrá acordar la reducción del interés total neto establecido en el anterior apartado, en la misma proporción que represente el nivel de reducción de sus anticipos laborales sobre el vigente en Caja Laboral Popular.

Tres. Los socios tendrán derecho siempre al devengo de los intereses correspondientes, con la excepción de que la cooperativa se encuentre en una situación económica de quiebra,

en la que el Pasivo Exigible sea superior al Activo Real, así como, por decisión de la Cooperativa, en el supuesto de obtener "cash-flow" negativo.

Artículo 7. Monetización de los intereses

Uno. Del interés total neto devengado podrá monetizarse únicamente una cuantía máxima de 6 puntos porcentuales, en las fechas que acuerde el Consejo Rector y con los límites que la Ley determine, aplicándose el resto a las respectivas aportaciones al Capital Social de los socios.

Dos. Como excepción a lo establecido en el apartado anterior, se permitirá la monetización de la totalidad de los intereses devengados por las aportaciones sociales de los asociados. (socios colaboradores y socios inactivos o no usuarios, según la legislación vasca).

Tres. No se procederá a la monetización de los intereses:

- a) Cuando por razones de ajuste de la Cuenta de Explotación de la Cooperativa, su nivel de anticipos laborales sea inferior o igual al 85% del vigente en Caja Laboral Popular.
- b) Cuando la Cooperativa incurra en pérdidas, una vez imputado el devengo de intereses al Capital Social, podrá monetizarse únicamente la parte de intereses que exceda, en su caso, de dichas pérdidas.

Artículo 8. Requisitos para la revalorización anual

Uno. Las Cooperativas que cuenten con Fondos de Actualización constituidos y disponibles conforme a la legislación vigente, podrán utilizar dichos Fondos para remunerar a sus socios con el "interés corrector de la inflación" establecido en el artículo 6. Uno.

Dos. Las Cooperativas que no cuenten con Fondos de Actualización constituidos y disponibles conforme a la legislación vigente, en cuantía suficiente, podrán acordar remunerar las aportaciones sociales con un "interés corrector de la inflación", conforme a lo establecido en el artículo 6. Uno, con cargo a su Cuenta de Explotación anual.

Capítulo III. DISPONIBILIDAD DE LAS APORTACIONES SOCIALES POR LOS SOCIOS ACTIVOS

Artículo 9. Principio general

El principio general que ha de presidir la regulación de la disponibilidad por los socios activos de las aportaciones sociales, reside en la conveniencia de que dichas aportaciones alcancen un grado de liquidez similar al existente en otras sociedades, sin menzua del necesario equilibrio financiero de la Cooperativa.

Artículo 10. Bolsín de Aportaciones Cooperativas

Uno. En aplicación del principio general enunciado en el artículo anterior, las Cooperativas que homogeneicen el tratamiento de su Capital Social, aprobando la presente normativa, podrán constituir un Bolsín de Aportaciones Cooperativas, órgano con capacidad de compra y venta de las aportaciones sociales, bajo las condiciones y con los requisitos que se establezcan en una normativa específica.

Dos. En todo caso, la eventual elaboración de dicha normativa deberá asegurar que el Bolsín de Aportaciones Cooperativas constituya:

- a) Una respuesta válida a una insuficiencia estructural existente en las Cooperativas y susceptible de corrección.
- b) Un mecanismo económico basado en el principio de solidaridad, válido para atender determinadas coyunturas del ciclo vital de los socios trabajadores.
- c) Un mecanismo estimulador de los ahorros de los socios trabajadores hacia la inversión cooperativa.

Capítulo IV. DISPONIBILIDAD DE LAS APORTACIONES SOCIALES EN CASO DE BAJA

Artículo 11. Principio general

El principio general que ha de presidir la regulación de la disponibilidad

■ capital social

→ en caso de baja de las aportaciones sociales, reside en la necesidad de evitar la descapitalización de la Cooperativa en cuantías inaceptables para su continuidad como empresa.

Artículo 12. Naturaleza jurídica

En el supuesto en que el socio que cause baja o sus derechohabientes soliciten explícitamente el reembolso de su aportación social, las cantidades pendientes de reembolso se clasificarán en otra cuenta exigible que recoja tal naturaleza.

Artículo 13. Condiciones de reembolso de las aportaciones sociales

El reembolso de las aportaciones sociales a los socios o sus derechohabientes en caso de baja, se ajustará a las siguientes reglas concretas:

- Con carácter previo, el socio debe formular una solicitud explícita del reembolso de su aportación social, entendiéndose que si no se produce, éste permanece en la Cooperativa en calidad de asociado o socio inactivo y su aportación en la cuenta de Capital.
- El tratamiento económico de las aportaciones sociales detentadas por los socios inactivos poseerá condiciones no inferiores a las ofrecidas al Capital Social de los socios activos.
- El plazo de reembolso no excederá de diez años a partir de la fecha de la baja o, en su caso, del límite legal (En la actualidad, establecido en cinco años).

- Cuando existan solicitudes pendientes de reembolso procedentes de socios dados de baja, habiendo transcurrido cinco años desde dicha baja, la Cooperativa deberá destinar anualmente hasta un 10% de sus Excedentes Netos, para hacer frente a dicho reembolso.
- Las cantidades pendientes de reembolso darán derecho a percibir anualmente un tipo de interés igual al básico del Banco de España (Más tres puntos porcentuales para las Cooperativas regidas por la Ley General de Cooperativas, de ámbito estatal).
- Si el plazo de reembolso es superior a cinco años, el tipo de interés será el mayor entre el básico del Banco de España (más tres puntos porcentuales para las Cooperativas regidas por la Ley General de Cooperativas, de ámbito estatal) y el incremento experimentado por el Índice de Precios al Consumo del ejercicio precedente (de aplicación inmediata para las Cooperativas de Trabajo asociado regidas por la Ley General de Cooperativas, de ámbito estatal).

Capítulo V. EL RIESGO DE PERDIDA DE LAS APORTACIONES SOCIALES

Artículo 14. Principios generales

Uno. Con carácter general, se procederá, en su caso, a la distribución de

las pérdidas del ejercicio, siguiendo criterios similares a los establecidos en el artículo 5 para los Excedentes Netos e imputándose a los socios la totalidad de la parte no absorbible por las Reservas existentes.

Dos. Con carácter general, los socios tienen obligación de reponer el importe necesario para situar su aportación a Capital Social en una cifra equivalente cuando menos al valor mínimo de un título, para seguir manteniendo la cualidad de tales.

Artículo 15. Supuestos de Cooperativas consolidadas

En el supuesto concreto de Cooperativas consolidadas, que cuenten con un nivel importante de Reservas, la Cooperativa podrá adoptar el acuerdo de garantizar a corto plazo a sus socios el nivel establecido en el artículo anterior, con cargo a dichas Reservas, en la correspondiente distribución de Excedentes.

Artículo 16. Supuestos de Cooperativas en Liquidación

En el supuesto de Cooperativas en liquidación, cabe efectuar la siguiente distinción:

- Situaciones en las que reste un haber social. En tal supuesto, tras haber satisfecho íntegramente las deudas sociales, y respetar el Fondo de Educación y Obras Sociales, la cuantía restante, si la hubiere, será prorrateada entre los socios en función de sus respectivas aportaciones a Capital Social, sin que los reintegros puedan rebasar el valor de éste.
- Situaciones de quiebra, en las que, resultando negativo el patrimonio neto de la Cooperativa, los socios pierden la totalidad de sus aportaciones sociales, que deben destinarse a satisfacer las deudas contraídas por la Cooperativa ante terceros.

DISPOSICION TRANSITORIA

El Consejo de Grupos podrá exonerar, con carácter temporal, de la cobertura de algún requisito establecido en la presente normativa, a aquellos Grupos Comarcales que lo soliciten con justificación suficiente a juicio de dicho órgano.

DISPOSICION FINAL

La presente normativa entrará en vigor una vez aprobada por el Congreso Cooperativo y ratificada por las Asambleas Generales de las Cooperativas que acuerden adherirse a la misma. ■





Mesa Redonda sobre el nuevo Proyecto de Normativa **TRATAMIENTO DEL CAPITAL SOCIAL EN NUESTRAS COOPERATIVAS**

Uno de los aspectos básicos del funcionamiento cooperativo, como es el "Tratamiento del Capital Social" constituyó el tema exclusivo de una Mesa Redonda que contó como participantes a Mikel Aguirrezabal (Presidente y Director Financiero de Urkide), Cándido Echeberría (Director Económico-Financiero de Mugalde), Jesús M.^a Iñurrieta (Director del Area de Auditoría e Información de División Empresarial) y Miguel Angel Laspiur (Director del Departamento Financiero de Fagor). Actuó como moderador José Ramón Elorza.

Antes de pasar a analizar los principales puntos de la nueva Normativa, se expresaron dudas sobre las competencias que pueden derivarse de la aplicación de la nueva Ley General de Cooperativas estatal, preguntándose acerca del grado y medida en que puede afectar a las Cooperativas del Grupo.

A continuación, recogemos un resumen de los aspectos más relevantes tocados en la Mesa Redonda en torno a los grandes temas como son la Composición del Capital Social, Remuneración al Capital, Devengo de Intereses, Monetización, Disponibilidad de las Aportaciones Sociales, Bolsín, etc. →

■ capital social

→ Moderador:

— Todos sabemos que el tratamiento del capital es un tema fundamental en cualquier institución económica. ¿Consideráis necesaria una Normativa para el tratamiento del Capital Social en las Cooperativas?

Laspiur: Efectivamente, el tratamiento del Capital es un tema básico en cualquier institución económica y por tanto en nuestras cooperativas, a pesar de su singularidad de ser sociedades de personas y no de capitales. Desde hace muchos años se le está queriendo dar solución al tema por ser una necesidad sentida por todo el movimiento cooperativo, dada su rela-

ción con la supervivencia de las cooperativas. Por lo tanto, soy totalmente partidario de la Normativa.

Iñurrieta: Estoy de acuerdo, pero me gustaría subrayar que, a mi modo de ver, el principal objetivo de la Normativa es potenciar al colectivo por encima del individuo y ello no se está cumpliendo en muchas cooperativas, donde no todos los trabajadores y además de alto nivel son socios. Yo propugnaría que todos los trabajadores fueran socios.

Laspiur: Yo creo que lo que planteas no es objeto del asunto que estamos tratando, aunque filosóficamente estoy de acuerdo con lo que dices.

Composición del Capital Social

Moderador:

— Entrando en la parte dispositiva y analizando el capítulo I sobre los ASPECTOS GENERALES. ¿Estáis de acuerdo con el articulado del mismo?

Echeberria: El artículo 2 hace referencia a los elementos que componen el Capital Social, ¿no convendría quizá añadir que también el capital asociado forma parte del mismo?. Si realmente lo que queremos es mantener el nivel de capital, una de las fórmulas va a ser que los socios que se den de baja o se jubilen sigan manteniendo el capital en la cooperativa.

Laspiur: Considero que cuando la Normativa habla de Capital Social también se está refiriendo implícitamente a lo que tú denominas Capital Asociado, que en nuestros Estatutos sociales se refiere a los capitales de los socios inactivos y de los socios colaboradores.

Iñurrieta: El punto dos del artículo 2 dice "el Capital Social en las Cooperativas del Grupo constituye básicamente trabajo acumulado y será acreedor a una retribución en consonancia con la correspondiente al factor Trabajo". A mi esto me parece filosofía, ya que también en otras empresas el capital es trabajo acumulado y no conozco ninguna que pierda y retribuya a su capital.

Aguirrezabal: En mi opinión, el concepto es distinto. En la filosofía de una empresa convencional, el excedente empresarial es la rentabilidad del capital.

Iñurrieta: También el retorno cooperativo puede considerarse retribución al capital.

Aguirrezabal: El factor trabajo es un factor de coste en otras sociedades. En cambio en la cooperativa el capital es factor de coste y el excedente empresarial no es para retribuir al capital sino al trabajo.

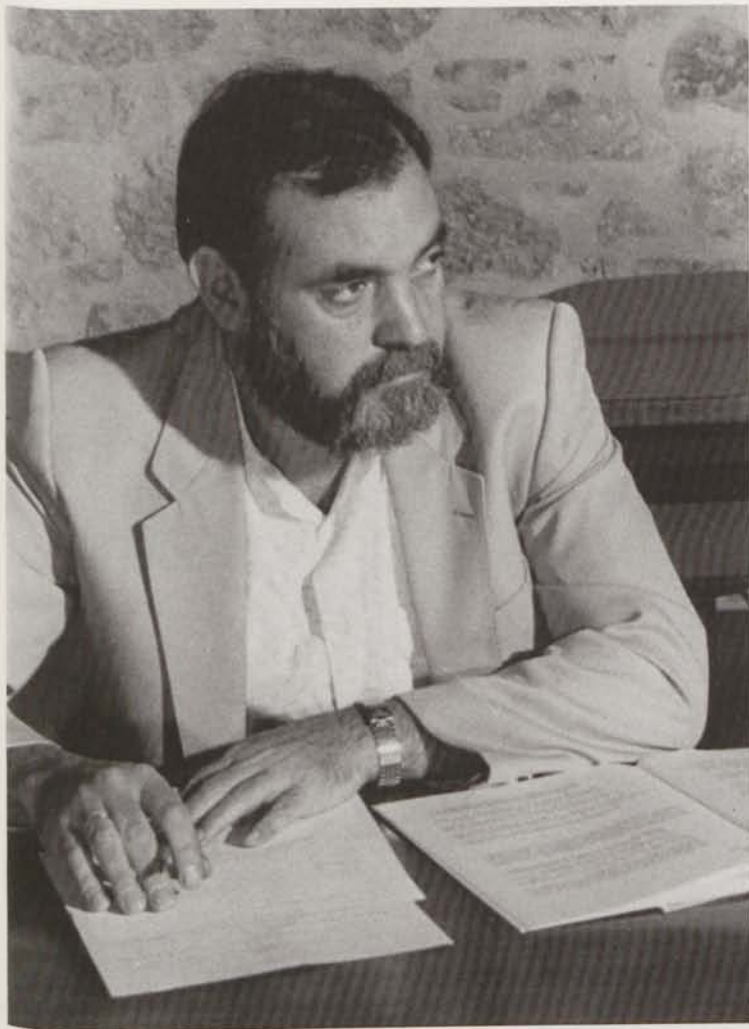
Iñurrieta: Sigue siendo filosofía y aunque efectivamente sea un principio que está aceptado, a mi me parece que no tiene sentido retribuir a los socios de una cooperativa en pérdidas, al igual que no lo tiene y no se distribuyen dividendos entre los accionistas de una empresa que no tiene beneficios.

Moderador:

— Según la argumentación de Iñurrieta, en el caso de una cooperativa con grandes beneficios tam-



Mikel Aguirrezabal



Cándido Echeberría

bién habría que primar más al capital de lo que se hace normalmente.

Iñurrieta: Ya se prima a través del retorno.

Laspiur: En línea con lo expresado por Iñurrieta yo sería en cierta medida partidario de subordinar las retribuciones del capital a las del trabajo y limitar mucho más los intereses cuando no existan resultados positivos.

Echeberría: Yo sería partidario de retribuir con un interés fijo, independiente de los resultados.

Remuneración del Capital Social. FEOS

Moderador:

— Sin querer hemos comenzado a hablar de intereses y así nos hemos metido de lleno en el capítulo II sobre "Remuneración del Capital Social". Iniciemos el tema con la Distribución de Excedentes Netos. ¿Está el Grupo preparado para concretar algo fijo para todo el abanico de cooperativas?. ¿Parece adecuada la distribución que se indica en la Normativa en la que se destina el 10% como mínimo al FEOS, el 50% como máximo a retornos cooperativos y la proporción restante al Fondo de Reservas?. ¿O sería más bien necesario concretar porcentajes fijos e inamovibles para todas las Cooperativas del Grupo Asociado?

Iñurrieta: Hay una razón de peso que impide esta última alternativa y es la realidad de las cooperativas que tienen excedentes negativos, con situaciones muy dispares en lo concerniente a Capital y Reservas. Se producirían importantes distorsiones con una distribución de excedentes fija.

Aguirrezabal: De acuerdo con lo que se acaba de indicar, mi opinión iría en el sentido de que en aquellas cooperativas en que los capitales de los socios se han visto muy disminuidos como resultado de las pérdidas de ejercicios anteriores, se permita que cuando haya excedentes positivos se pueda destinar el 70% de los mismos a retornos cooperativos y el 30% exigido por la ley al Fondo de Reserva y/o al F.E.O.S.

Moderador:

— En lo que respecta a la distribución de excedentes netos, ¿hay muchas disparidades entre las cooperativas?

Laspiur: En el Grupo Fagor los Estatutos sociales de nuestras cooperativas señalan lo siguiente:

- a) un 45% como mínimo se destinará al Fondo de Reserva Obligatorio.
- b) un 10% como máximo se destinará al F.E.O.S.
- c) en ningún caso la suma de los importes adjudicados al Fondo de Reserva Obligatorio y al F.E.O.S. será inferior al 55%.
- d) el 45% como máximo restante se destinará a retorno cooperativos o a la constitución de Reservas voluntarias.

Mi planteamiento estaría de acuerdo con esta distribución.

Echeberría: En nuestro caso se distribuye así:

- a) un 30% como mínimo a Reservas.
- b) un 10% como máximo al F.E.O.S.
- c) un 60% a retornos cooperativos.

Sin embargo, yo estaría más de acuerdo con la distribución que hace Fagor.

Moderador:

— ¿Hay cooperativas que adjudiquen contablemente el 10% al F.E.O.S. sin aplicarlo luego a su finalidad?

Iñurrieta: Sí.

Laspiur: Mientras exista Fondo se debería cumplir con los compromisos que cada Grupo o Cooperativa tiene.

Moderador:

— Pasando a la determinación

■ capital social

→ del tipo de interés, la Normativa plantea novedades como la del "interés corrector de la inflación" y la posibilidad de que la cooperativa apruebe una reducción en función del nivel que tenga respecto a C.L.P. en los anticipos laborales.

Laspiur: Creo que el nuevo criterio de determinación del tipo de interés clarifica más las cosas, porque actualmente hay muchos socios que no tienen verdadera conciencia del coste del capital por el juego de las actualizaciones y la nueva figura tiene la virtud de explicitar la verdadera retribución del Capital Social.

Echeberria: Yo reservaría el interés corrector de la inflación para el Capital Asociado.

Iñurrieta: En primer lugar debería hablarse de interés bruto, porque es una variable empresarial que la cooperativa podría controlar. En segundo lugar, llevando a último extremo el coste del 13,75% me parece excesivo.

Echeberria: En la Normativa, en su artículo 6 punto 2 se dice que la cooperativa podrá acordar la reducción del interés en la misma proporción que representa el nivel de reducción de sus anticipos sobre el vigente en CLP, es decir, que una cooperativa puede retribuir a su capital al 80% de lo que retribuye CLP. Entiendo que debería ser un interés fijo en lo que se refiere al capital de los socios-trabajadores.

Laspiur: Desde mi punto de vista deberíamos relacionar el tratamiento económico del capital con la evolución de los anticipos laborales y para ello se debería modificar a la baja el "interés corrector de la inflación", aplicando el porcentaje que sobre el I.P.C. se corrige anualmente el anticipo laboral del año anterior.

Moderador:

— El artículo 6 en su punto tres dice "que los socios tendrán derecho siempre al devengo de los intereses correspondientes, con la excepción de que la cooperativa se encuentre en una situación económica de quiebra, en la que el Pasivo exigible sea superior al Activo real, así como, por decisión de la Cooperativa, en el supuesto de obtener cash-flow negativo". ¿Qué opináis sobre esto?

Laspiur: A mi se me plantean muchas dudas cuando una cooperativa tiene pérdidas y al socio se le exige una renuncia a su capacidad adquisitiva vía retribuciones al trabajo (anticipos).



Jesús M.^o
Iñurrieta

pos). ¿No deberíamos también exigirle mínimamente el mismo esfuerzo a la retribución al capital, máxime cuando atribuimos al factor Trabajo la primacía en la soberanía de la Cooperativa y al factor Capital un carácter instrumental?

Aguirrezabal: En mi opinión, el devengo de los intereses no debe estar en función de los beneficios o pérdidas. En todo caso, si la empresa está en una situación financiera muy desequilibrada los intereses devengados habría que capitalizarlos.

Laspiur: Creo que nadie puede sostener de forma coherente que el principio retributivo del trabajo debe ceder ante la realidad económica y no así el de la retribución al capital, pues ello supondría invertir los valores y renunciar a un modelo de economía de ser-

vicio. Por ello, insisto que en caso de pérdidas también a la retribución al Capital le deberíamos exigir una renuncia.

Iñurrieta: Volviendo al artículo 6 punto tres, efectivamente dice "que los socios tendrán siempre derecho al devengo de los intereses correspondientes, con la excepción de que la Cooperativa se encuentre en situación económica de quiebra...". Pienso que, admitiendo el principio de devengo, si existen capitales positivos dentro de la quiebra deberían devengarse intereses.

Moderador:

— Debatido ya suficientemente este tema, creo que deberíamos pasar al artículo 7 que alude a la monetarización de los intereses. ¿Cuál es vuestra posición?



Miguel Angel
Laspiur

Laspiur: Yo sería partidario de sustituir la redacción del proyecto de Normativa por la siguiente:

- uno.- El interés corrector de la inflación se abonará con cargo a la Cuenta de Explotación anual.
- dos.- Los fondos de Actualización de Balances se abonarán en su 100% a los Fondos de Reserva obligatorios.

Iñurrieta: Suscribo esa posición pues resolveríamos así muchas situaciones. Lo que no resulta lógico es que porque una Sociedad practique un asiento contable pueda producirse una descapitalización de la cooperativa.

Laspiur: La clave de la supervivencia de las cooperativas radica en la suficiencia de sus capitales y ello implica que deberemos ir acumulando capitales para el fortalecimiento de las cooperativas.

Iñurrieta: Efectivamente ¿no debemos subordinar el interés propio al interés general?. Si queremos que trasciendan y se perpetúen los esfuerzos y logros realizados hasta el presente, deberemos estimular la autofinanciación, solvencia y credibilidad económica de nuestras cooperativas. ¿No sería nuestra ilusión que nuestros hijos fueran cooperativistas?

Aguirrezabal: Estoy de acuerdo con estas opiniones.

Echeberria: Como he expuesto anteriormente, yo estoy en contra del interés corrector de la inflación y únicamente actualizaría las aportaciones sociales de los socios trabajadores, de acuerdo con las disposiciones legales, llevando en cualquier caso un 50% a Reservas.

Bolsin de Aportaciones Cooperativas

Moderador:

— Entrando en el capítulo III de la Normativa, que trata de la disponibilidad de las Aportaciones Sociales por los socios activos ¿qué opinión os merece el Bolsin de Aportaciones Cooperativas?

Laspiur: Yo no me opongo a la creación de un Bolsin de Aportaciones Cooperativas, pero pienso que no va a tener ninguna operatividad, aunque pueda estar de acuerdo con la filosofía.

Iñurrieta: Considero que de producirse sólo habrá transacciones en un solo sentido.

Aguirrezabal: Creo que lo mejor es dejarlo y el tiempo dirá. →

Echeberria: Estoy de acuerdo en monetarizar el interés establecido en todos los casos. Las ampliaciones de capital que la cooperativa necesitase deberían venir por acuerdos expresos de la Asamblea.

Aguirrezabal: No estoy de acuerdo con que la monetarización de intereses sea función de los resultados del ejercicio. Yo la haría depender de parámetros de tipo financiero. ¿Por qué no se van a monetarizar intereses si no se dan beneficios?. Si la situación financiera de la cooperativa es buena, su índice de independencia alto y la situación de Tesorería buena, ¿cuál es la razón para no monetarizar intereses?

Iñurrieta: Yo lo que sí haría es introducir un párrafo que solucionaría todo tipo de problemas y que diría algo así: "no se podrá monetarizar intere-

ses cuando CLP estuviera bonificando créditos con interés cero". En una situación así, el monetarizar intereses parece muy poco solidario.

Aguirrezabal: A pesar de todo considero que las pérdidas no deben ser condición para la monetarización. Estaría mal que se pagaran intereses en el caso de una cooperativa en situación crítica aunque tuviera beneficios. En esos casos, mi posición es que se devenguen los intereses pero que se capitalicen hasta que el índice de independencia resulte aceptable.

Iñurrieta: Yo lo relacionaría con el Fondo de Maniobra.

Moderador:

— ¿Y qué pensáis de los requisitos para la revalorización anual que recoge el artículo 8 de la Normativa?

■ capital social

➔ Disponibilidad de las Aportaciones Sociales

Moderador:

— En cuanto a la disponibilidad de las Aportaciones Sociales, la Normativa en su capítulo IV habla acerca de las condiciones del reembolso en caso de baja.

Iñurrieta: Yo estoy en desacuerdo en que se establezca que el plazo de reembolso de las aportaciones no exceda de cinco años, a partir de la fecha de la baja. Si la solidez financiera de la cooperativa lo permite, yo liquidaría de inmediato la aportación del socio y no digamos nada en el caso de los de-rechahabientes, mujer o hijos del socio.

De todos modos, se debería distinguir un aspecto que la Ley de Cooperativas contempla, el de las bajas por causa voluntaria u obligatoria. En mi opinión, si debido a la evolución de la propia cooperativa un número determinado de socios tuvieran que darse de baja, se les debería liquidar de inmediato la aportación.

Laspiur: Yo estoy de acuerdo con lo que señala la Normativa, pues permite a la cooperativa una mayor flexibilidad, necesaria en muchos momentos de su vida.

Riesgo de pérdida de las Aportaciones Sociales

Moderador:

— Nos adentramos en el último capítulo de la Normativa que trata del riesgo de pérdida de las Aportaciones Sociales. ¿Hay alguna cuestión que plantear al respecto?

Iñurrieta: El punto dos del artículo 14 es muy fácil ponerlo sobre el papel, cuando dice que "los socios tienen la obligación de reponer el importe necesario para situar su aportación a Capital Social en una cifra equivalente cuando menos al valor mínimo de un título, para seguir manteniendo la calidad de tales". Pero yo me pregunto ¿qué pasa cuando no se reponen la aportación al valor mínimo de un título cuando menos?. Porque puede ocurrir que de 200 socios que acudan a una Asamblea sólo tres estén en situación verdaderamente legal.

Aguirrezabal: Eso no es así. Lo que puede ocurrir es que una cooperativa que mantiene un capital equis positivo, tenga unas partidas en el año de equis+20. Cuando se celebre la Asamblea, el socio está en situación le-

gal y decidirá sobre la distribución de las pérdidas.

Iñurrieta: Pero yo no me refiero a ese caso sino aquel otro en el que existen pérdidas pendientes de aplicación sin imputar a los socios, que si se les asignaría darían lugar a capitales negativos.

Aguirrezabal: La redacción del punto dos del artículo 14, en mi opinión podría dar lugar a procesos de descapitalización humana importantes, que hay que procurar evitar. Por tanto, pienso que la parte de pérdidas imputadas al socio y no absorbibles por el capital social, deberían cargarse en una cuenta de "pérdidas a compensar" por el socio y que sea la Asamblea General la que determine cómo y en qué plazos hay que reponer esa parte de las pérdidas imputadas, dando la posibilidad a que se pueda utilizar la fórmula permitida por la ley de compensarlas con cargo a los retornos de los próximos cinco años.

Iñurrieta: En todo caso habría que aportar garantías suficientes que aseguran el reintegro de las cantidades no compensadas.

Insuficiencias

Moderador:

— A lo largo de la conversación han surgido a veces críticas sobre

la insuficiencia de esta Normativa. ¿Qué otros aspectos debería haber recogido?

Iñurrieta: Entre otros, por ejemplo, las transferencias de capital entre cooperativas como consecuencia de traslados de personal.

Laspiur: Yo no sé si tiene que ser objeto de esta Normativa, pero considero que es un problema que deberíamos resolver de forma unitaria.

Moderador:

— Teniendo como tenemos articulados todos los trasvases de personal a través de Lagun-Aro, parece que no debería ser tan complicado.

Laspiur: Estimo que complicado no es, pero nadie parece querer asumir el problema.

Moderador: Parece claro que aún tenemos bastante trabajo por delante para ir homogenizando los criterios de las distintas cooperativas del Grupo en lo que respecta al Tratamiento del Capital. En este sentido, es de esperar que esta Mesa Redonda ayude a clarificar un poco más los conceptos y las necesidades en torno a este tema.



- *La especialización en la que tiene que avanzar Caja Laboral le va a situar más cerca de la realidad del Grupo.*
- *Ya no basta la financiación pura. Hace falta potenciar nuevas figuras que hoy demandan nuestras empresas.*



Entrevista con Javier Irastorza

TENEMOS MOTIVOS PARA SER OPTIMISTAS DE CARA AL FUTURO

Texto: Jesús E. Ginto
Fotos: Pedro Luis

Caja Laboral Popular continuará siendo, sin lugar a dudas, la institución angular del edificio cooperativo, si bien centrándose más en los aspectos estrictamente financieros y dejando al consejo de Grupos las tareas de promoción y de política industrial que durante años ha venido también realizando.

Este reparto de funciones se refleja ya en el esquema organizativo y direccional. Desde la última Asamblea General de Caja Laboral su dirección ha pasado a ser competencia de Javier Irastorza, hasta entonces Director de la División Bancaria, en tanto que José M.^a Ormaechea, que durante 25 años ha impreso su sello y personalidad a la Institución, se hace cargo de la presidencia del Consejo de Grupos. Sobre el presente y futuro de nuestro Banco Cooperativo conversamos con su nuevo Director, Javier Irastorza.

— El relevo en la Dirección de Caja Laboral ¿va a suponer algún cambio especial en el enfoque de su actividad?

— Básicamente no, porque de hecho Caja Laboral ya estaba cambiando y en esa línea vamos a continuar. Se trata ahora de ir trasladando algunas funciones que se realizaban en CLP, como la coordinación y la promoción de nuevas cooperativas, hacia una plataforma más amplia y representativa como es el Consejo de Grupos, donde se hallan presentes todos los Directores Generales, la representación ejecutiva de las Cooperativas.

De este modo, Caja Laboral podrá centrarse más en su actividad específica como institución financiera, que ha de ofrecer unos servicios muy definidos y cualificados, especialmente dirigidos al propio Grupo Cooperativo.

— Esta mayor autonomía operativa respecto al conjunto del Grupo ¿va a significar un distanciamiento de los problemas y de la actividad diaria de las cooperativas?

— Ciertamente va a darse una mayor autonomía operativa en CLP, pero no para distanciarse de los problemas del Grupo. Creo que la especialización en la que tiene que avanzar Caja Laboral va a situar a ésta más cerca de la realidad del Grupo en lo

que respecta a los servicios financieros y en absoluto altera su función de atender el desarrollo y la promoción del Grupo, de acuerdo con las políticas recogidas en el PLP 86-90.

Digo esto porque las Cooperativas tienen cada día una sensibilidad mayor en el área financiera, exigen más servicios a Caja Laboral. Ya no basta con la financiación pura. Hace falta potenciar nuevas figuras que hoy demandan nuestras empresas, modalidades de financiación relacionadas en general con el crédito al comprador, que viene a ser una financiación a terceros, aunque el objetivo no sea otro que el ofrecer un servicio a la Cooperativa demandante. La potenciación de éstas y otras figuras financieras va a alterar profundamente la actividad y el Balance de Caja Laboral en los próximos años.

Ahora que se está generalizando una cierta deslealtad de las empresas hacia las entidades financieras, quisiéramos que la vinculación de las Cooperativas con Caja Laboral no fuera tan solo por imperativo de un contrato de asociación formal, sino por la vía del buen servicio y de unas condiciones crediticias mejores que las del mercado.

→ Por otra parte, la relación estrecha con las Cooperativas Asociadas es un hecho de interés evidente para ambas partes, puesto que si la crisis industrial de los últimos años ha impulsado a CLP a prestar unos apoyos excepcionales al Grupo, sin embargo la historia de CLP no empieza con esta crisis y su evolución y éxito anteriores no pueden entenderse al margen de las Cooperativas, cuya presencia ha sido clave en la imagen y en el desarrollo de la entidad financiera.

— ¿Qué cabe decir acerca de la transferencia de economías de Caja Laboral en beneficio del Grupo Asociado?

— Que ha alcanzado un protagonismo singular debido a la fortísima crisis industrial de los últimos años, que ha ocasionado un serio deterioro en muchas Cooperativas, a las que Caja Laboral ha tenido que ayudar generosamente en su lucha por remontar la crisis. Ello se ha traducido en condonaciones de créditos y financiaciones en condiciones muy especiales, lo cual ha supuesto una enorme transferencia de economías por parte de CLP hacia las empresas del Grupo.

En estos momentos en que la crisis se está superando, Caja Laboral se plantea ampliar esta oferta de intereses favorables, de manera que todas las Cooperativas Asociadas puedan resultar igualmente favorecidas por las mejores condiciones financieras, en lugar de que las beneficiadas sean las más problemáticas y a veces con menor futuro.

Creo que a partir de 1988 la situación se normalizará, facilitando que la transferencia de economías se produzca de forma más generalizada.

— En esta política crediticia de Caja Laboral respecto al Grupo Asociado ¿qué papel va a corresponder al Consejo de Grupos y cual va a ser su articulación con CLP?

— De momento no se ha avanzado mucho en esta dirección. Creo que básicamente el Consejo de Grupos asumirá las funciones de coordinación, promoción cooperativa y definición de la política industrial.

Ahora bien, deberá darse una coordinación entre el Consejo de Grupos y Caja Laboral, desde el momento en que la política de promoción industrial exige una financiación y Caja Laboral no va a desentenderse de las necesidades de financiación expresadas a través del Consejo de Grupos. La coordinación es, pues, imprescindible para CLP, ya que su objeto social es la prestación de servicios financieros al Grupo. En este sentido hay que subrayar que el Director de Caja Laboral también forma parte del Consejo de Grupos.

— En el número especial dedicado el pasado año a la División Bancaria de CLP, se decía que Caja Laboral estaba entrando de lleno en el mundo de la inversión y en la oferta de toda clase de servicios. ¿Cuál ha sido la experiencia durante estos meses?

— Sorprendentemente positiva, porque nos hemos encontrado con una organización que tiene una gran capacidad de adaptación. De una operativa limitada práctica-

mente al préstamo familiar y apenas dirigida hacia terceros, hemos pasado sin dificultades destacables a financiar al comercio y a la pequeña empresa. Lo cual indica que tenemos una organización ágil y flexible, más incluso de lo que nosotros mismos pensábamos. Todo esto resulta muy positivo y estimulante.

Iniciamos el ejercicio con temor a no poder cumplir los planes de inversión y resulta que en estos momentos la inversión a terceros supera todas las previsiones, viéndonos obligados a frenarla a causa de la restrictiva política económica adoptada por el Gobierno en los últimos meses.

— El impulso dado a la desintermediación de la actividad bancaria y el carácter cada vez más abierto y competitivo de esta actividad ¿cómo está incidiendo en la operatividad diaria de CLP o se prevé que puede hacerlo en el futuro?

— La desintermediación es un concepto un tanto equívoco, puesto que la institución financiera intermedia al poner en contacto al cliente de activo con el de pasivo sin que esa operación pase por su Balance, y por tanto sin que deba cubrir coeficientes, hoy muy elevados. Este fenómeno se ha desarrollado en la medida en que la banca parece tener menos preocupación por el ranking de acreedores y más por la rentabilidad de los Recursos Propios.

En este campo nuestra mentalidad, al estilo de las Cajas de Ahorro, es más bien clásica, más adecuada a una clientela que prefiere contar con la garantía de la institución de crédito, y por otra parte, seguimos dando mucha importancia al crecimiento de los recursos acreedores. Sin embargo, recientemente hemos iniciado algunas actividades en Gestión Temporal de Activos, con efectos en coeficientes similares a la desintermediación.

— En este marco cambiante de la actividad bancaria ¿qué ha significado la experiencia de este año y medio en la CEE?

— Se está produciendo un proceso de homologación gradual con la realidad comunitaria que nos está suponiendo muho a todas las entidades financieras. Concretamente, este ejercicio está resultando particularmente movido, con abundante regulación vía decretos de Economía y circulares del Banco de España afectando a coeficientes, a obligaciones de información, a condiciones de liquidación de cuentas, a liberalización de intereses, etc. En nuestro caso, nos hemos visto beneficiados por la desaparición de un coeficiente de inversión difícil de cubrir, pero perjudicados al incrementarse el coeficiente de Caja y alterarse las condiciones de liquidación de algunas cuentas.

Como ejemplo: Se suprime la valoración quincenal de las libretas de ahorro, que en adelante se ajustarán a las condiciones aplicadas a las Cuentas Corrientes, lo que significa una buena cantidad de dinero, que se abonará de más a los clientes.

Tanto la liberalización de los tipos de interés como la obligación de transparencia informativa a favor del cliente, impulsada desde el Banco de España, afecta a todas las instituciones financieras y son medidas que poco a poco nos va acercando a las di-

• *Quisiéramos que la vinculación de las Cooperativas con Caja Laboral fuera, sobre todo, por la vía del buen servicio.*

• *El proceso de homologación con la realidad comunitaria (CEE) nos está afectando a todos.*

• *La automatización y mecanización son hoy absolutamente imprescindibles.*

rectivas existentes en la Comunidad Europea. Teniendo en cuenta que el margen entre ingresos y costes financieros es menor en el resto de países comunitarios que en España, la única vía que nos queda para mantener el excedente es la de reducir los costes de transformación y cobrar servicios que antes no se cobraban. No hay que perder de vista que en 4 ó 5 años la libertad de establecimientos bancarios dentro de la CEE va a ser prácticamente total.

— En este contexto de competición cada vez más dura y abierta ¿no resultan aconsejables las alianzas y convenios con otras entidades financieras europeas?

— Sin duda es muy importante el establecimiento de acuerdos en todos los campos de la actividad bancaria, tanto en España como en el exterior, a fin de poder atender las necesidades de nuestros clientes, atención que de otra forma exigiría una presencia directa, algo imposible de cumplir.

Actualmente, mantenemos una relación bancaria normal con muchos bancos nacionales y extranjeros, que aunque no está plasmada en ningún compromiso formal, se concreta básicamente en la colaboración en la gestión de cobro de los distintos modos de pago que se dan entre clientes y proveedores.

Es claro que tenemos que profundizar en estas relaciones, sobre todo con los bancos extranjeros, en la medida en que atendamos a servicios más complejos, que ya nos están demandando las Cooperativas, y que se mueven en el entorno del crédito al comprador. Esto sólo puede hacerse cuando se cuenta con la información de un banco extranjero que asegura la solvencia fi-

nanciera del pagador, lo cual permite asumir razonablemente el riesgo.

Las alianzas y acuerdos van a ser cada vez más necesarios, pero ello no implica dificultades excepcionales, ya que la Banca es ágil y flexible cuando hay un negocio por medio. En este sentido, la banca extranjera nos está enseñando mucho.

— **Hace algo más de un año, Caja Laboral lanzaba al mercado la tarjeta Urrea, sumándose así a la Visa Electron y Classic ya emitidas anteriormente y cerrando el abanico de prestaciones del llamado dinero electrónico. ¿Qué está suponiendo para Caja Laboral el amplio proceso de automatización y mecanización emprendido?**

— Conviene señalar que la automatización y mecanización resultan hoy absolutamente imprescindibles de cara a la reducción de los costes de transformación, que básicamente son costes de personal. En Caja Laboral vamos avanzando con rapidez en este campo y espero, que en el plazo de dos años como máximo, dispongamos de un sistema informático homologado con los mejores del sector.

Por otro lado, la utilización extensiva de las tarjetas de crédito de Caja Laboral y la conexión a Servired, ha facilitado grandemente el acceso a los servicios de otras instituciones financieras del Estado, conexión que posteriormente se ampliará al exterior, evitando así los problemas derivados de ser una entidad pequeña limitada geográficamente al País Vasco. Hasta hace unos años, los condicionantes en este sentido eran enormes, ya que un cliente nuestro que se desplazaba a otros lugares con nuestros medios de pago (cheque o talón), se movía en clara desventaja respecto al cliente de una institución grande.

Para que nuestros medios de pago fueran aceptados en el exterior del País Vasco, necesitábamos realizar convenios con todas y cada una de las instituciones bancarias a las que pudiera dirigirse nuestro cliente. El asunto era realmente preocupante. Ahora, al disponer de medios de pago homologados, tenemos prácticamente los mismos instrumentos de pago que los mayores bancos del mundo. A modo de símil podríamos decir que, hoy día, los medios de pago son como una especie de autopista que con un pequeño peaje permite andar a todos, grandes y pequeños.

— **A pesar de la mejora sustancial de prestaciones al cliente, se sigue achacando a veces a Caja Laboral de ser demasiado lenta en la implantación de mejoras que tengan un componente informático.**

— Ese reproche tiene que ver directamente con el sistema informático descentralizado de nuestras oficinas, cuya instalación respondió en su momento a una decisión que entonces pareció la más adecuada y que hoy intentamos corregir.

Cuando se adoptó dicha decisión la situación era muy distinta de la actual. Los servicios que ofrecía Telefónica fijaban una facturación en base a las distancias, con lo cual pensamos que una red descentralizada resultaría sensiblemente más económica. Además, los servicios de Telefónica tenían entonces caídas importantes que, en la medida en que estuvieran conectados "on-line" con un ordenador central, podría dejar a la oficina sin ninguna defensa ante el cliente.

Todas estas causas técnicas y el deseo de otorgar una personalidad propia a la oficina, nos indujo a promover un sistema informático descentralizado. Sin embargo, los cambios que se han producido en este

apartado han sido enormes y hoy día apostamos absolutamente por un sistema centralizado. Telefónica dispone hoy de una red pública de transmisión de datos en la que la distancia ya no altera la facturación, siendo ésta en función del volumen de información que se transporta por la red, que además es de una gran calidad. Por otra parte, nuestra conexión con Servired y con futuros Centros de Compensación, que se están diseñando, nos obliga a una clara homologación de sistemas.

Los objetivos sobre automatización y mecanización están, pues, muy claros y espero que en el plazo de dos años como máximo, contemos con un sistema informático tan eficaz como los más avanzados del sector bancario.

— **¿En qué punto se halla la aplicación de otros modernos sistemas bancarios, como son los Terminales Punto de Venta o el Video-Tex?**

— Son servicios que también están estrechamente relacionados con el acceso directo a la información por parte del cliente y que hasta el momento han tenido una aceptación relativamente moderada en nuestra sociedad. Aquí ha faltado un claro apoyo institucional, como se ha dado en Francia por parte del Gobierno, interesado en potenciar y homologar este tipo de servicios y lo que ello conlleva de potenciación de productos de tecnología punta.

En lo que se refiere al Video-Tex o Línea directa con la empresa, está ya funcionando en 75 u 80 empresas tanto Cooperativas como Sociedades Anónimas, prestando una buena ayuda al cliente que de este modo puede trabajar con datos más ajustados a los saldos reales y no sólo con saldos aparentes.

Este es un servicio que, curiosamente, no beneficia de forma directa a la entidad de crédito, pero que se encuadra en esa política de transparencia informativa que contribuye a generar una mayor confianza y una vinculación más estrecha del cliente con Caja Laboral.

Por otra parte, en Terminales Punto de Venta y datáfonos tenemos 130 instalados o programados por nosotros, con independencia de los instalados por la SEMP u otras entidades financieras en el País Vasco, en n.º de 491, a los que tienen acceso nuestras tarjetas.

— **Llevar adelante todo este cúmulo de cambios está exigiendo sin duda una profunda labor de reciclaje por parte del personal de Caja Laboral. ¿Cómo está respondiendo?**

— Tal como ya he indicado anteriormente, al hacer referencia a la inversión a terceros, la respuesta de nuestro personal hay que calificarla de muy positiva y como un gran éxito. Creo que tenemos motivo para ser optimistas de cara al futuro.

Básicamente podemos decir que el cambio se está asimilando perfectamente y que hoy el personal de Caja Laboral tiene más oportunidades profesionales, al tener que realizar tareas más cualificadas que antes. El futuro lo veo pues optimista, en la medida en que sabemos con claridad hacia donde queremos ir y contamos con un personal con la capacidad de respuesta que ya hemos tenido ocasión de constatar. ■



DE AL MENOS TRES MEDIOS QUE HAY QUE CUIDAR PARA VIVIR

Estos medios son el medio ambiente, el medio humano y el medio divino. Al fin todo es uno. El cosmos y el mundo están ahí, el hombre también está ahí y nosotros somos los actores que tenemos que mover el mundo hacia donde nos parezca mejor. Arizmendiarieta estructuró su teoría del trabajo y de la cooperación desde el pensamiento de que el hombre era colaborador con Dios en la obra de creación de este mundo y la dirección es hacia cotas de personalización y socialización mayores y mejores. En ese caminar sin duda sufrimos fracasos y retrocesos, pero la perspectiva histórica nos dice que hemos ido mejorando y avanzando. Por ello siempre abrigaremos la esperanza de que nuestro mundo irá a mejor.

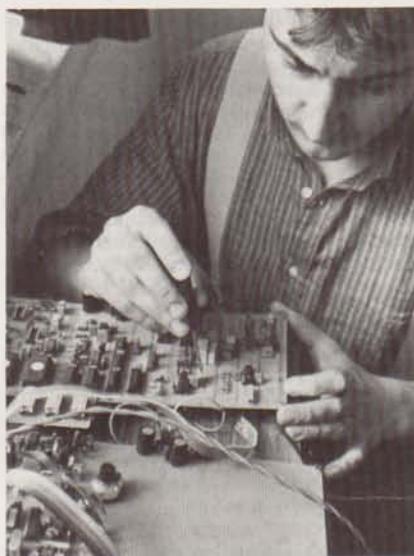
Arizmendiarieta veía así la cosa: "Nos encontramos con el peligroso fenómeno de que la sociedad moderna no se ha desarrollado, en el aspecto intelectual y moral, a la par del desarrollo de la ciencia y la técnica. Por lo cual el problema vital de nuestra sociedad consiste en si disponemos de fuerza suficiente para subordinar la civilización técnica a la fuerzas espirituales y morales, o si habrá manera, forma o Instrumento para lograr ese equilibrio mediante un rápido desarrollo y cultivo de las fuerzas morales y espirituales del hombre. El mismo hierro puede ser para segar la mies o para matar, como la razón humana puede servir a los fines más generosos o a las más abominables maldades. El estudio de la ciencia, con miras a la dominación genera una civilización de egoísmo y materialismo que no es más que una barbarie sabia".

A pesar de verlo así, Arizmendiarieta fué optimista y creyó en los hombres que tenía delante e hizo una obra en la dirección de las fuerzas convergentes del universo y no de las divergentes. Después de treinta años de Experiencia, sabemos mucho más y a pesar de las tentaciones del capitalismo y del individualismo -es curioso que se den pocas tentaciones socialistas -seguiremos adelante porque sabemos hacia donde hay que ir y cual es el camino.

El medio ambiente

El 21 de marzo del año en curso se inauguró el "Año Europeo del Me-

José M.^a Mendizabal



dio Ambiente" que durará hasta el 21 de marzo de 1988. Por Medio Ambiente se entiende el conjunto de factores externos e internos, sociales y biológicos, que determinan el modo de ser y vivir de los individuos.

Esto es algo muy serio e importante. Los hombres solemos comenzar a preocuparnos de la salud cuando la perdemos. Hasta el año 1972 ó 1973 no comenzamos a preocuparnos de la salud del mundo y si comenzamos a hacerlo fué porque nos dimos cuenta de que estropear el medio ambiente era estropear nuestra vida. Ultimamente parece que empezamos a preocuparnos del medio ambiente externo a través de esa ciencia todavía nueva, la Ecología.

Expresiones como "protección del medio ambiente", "daños sensibles al equilibrio ecológico" indican que hay gente que ataca, desprecia y degrada el medio ambiente. El daño que se inflige al medio es un buen parámetro de la estupidez humana.

El Acta Unica Europea de Protección del Medio Ambiente establece unos objetivos:

- Conservar, proteger y mejorar la calidad del medio ambiente.
- Contribuir a la protección de la salud de las personas.
- Garantizar una utilización prudente y racional de los recursos naturales.

Esperemos que los objetivos se concreten en acciones que protejan el aire, el agua, la tierra, la biosfera, porque son importantes en sí mismas y también porque son importantes para la vida del hombre. Hay que cuidar la ilosfera y la biosfera.

El medio humano

Para el hombre vivir es algo más, mucho más que respirar, comer, beber, y procrear. La vida es vida del espíritu. La actualización y puesta a punto de ciertos elementos materiales es algo que se puede lograr con relativa facilidad, pero, ya es otra cosa lo que se refiere al dominio de las ideas y a la mentalidad social y a los efectos. Los pueblos avanzan en la medida que potencian el cultivo de las inteligencias y se desarrolla el espíritu asociativo.

Se impone un cambio radical de mentalidad que ayude a desarrollar el diálogo, la convivencia, el espíritu de cooperación generosa. En la comunión con los demás encuentra el hombre su provecho verdadero. Haciendo el don de sí mismos, de su persona, adquiere el hombre su propia personalidad, pues la verdadera expansión reside en la salida de sí mismo, en la destrucción del egoísmo (Arizmendiarieta).

Al contemplar el universo como totalidad, hay que elegir entre dos interpretaciones: la historia como producto del azar, o la historia dotada de una finalidad. Ni qué decir, dadas mis convicciones metafísicas y religiosas, he elegido la segunda. Todo el inmenso decurso del cosmos, no es una sucesión informe de hechos, sino que éstos apuntan a una finalidad: la persona.

De manera progresiva, el universo se va organizando hasta que surge la materia viva, dotada de una dinamicidad que la distingue de lo inerte. Es un escalón superior esta materia viva va individualizándose y especializándose hasta constituir seres dotados de cierta atonomía. El hombre estaría en el culmen de esta evolución. Con él acaba un estadio de progreso del universo, pero la fuerza de personalización no se detiene en él. Si bien está dotado de Intimidad y subjetividad, su acabamien-

to le lleva a la comunión con los demás.

Con la aparición de la persona en el cosmos se ha logrado un salto cualitativamente decisivo. Pero, tengámoslo bien presente, no es el último. La fuerza de personalización sigue empujando a la persona en una doble exigencia. Por un lado búsqueda de mayor subjetividad con lo que esto implica de autonomía, libertad, descubrimiento de la propia vocación, educación de las aptitudes. Por otro, mayor comunitariedad e incidencia en la realidad externa. Ambas exigencias no se excluyen, sino que son complementarias y mutuamente posibilitadoras. Una persona que crece en su yo es la que puede construir un nosotros y éste, a su vez, refluye en un mayor enriquecimiento del yo. Dicho negativamente, ni un mundo de sujetos aislados sin sociedad, ni un mundo de masas, sin sujetos autónomos, centros de decisión y creatividad. Esto quiere decir que hay que cuidar el medio humano, la noosfera.

El medio divino

La expresión no es mía. La he recordado a medida que preparaba este trabajo y porque Pierre Teilhard escribió un libro con ese título en 1926-1927.

El medio divino es el Universo centrado en Dios cuya energía radiante suscita, mueve y orienta hacia su fin a las criaturas.

Teilhard es un creyente que trata de darle racionalidad a su fé y los creyentes creemos y pensamos que algún día se cumplirá el fin, llegaremos a plenitud, cuando todas las cosas sean recapituladas en Cristo. Jesús de Nazaret le ha dado un impulso decisivo a la personalización de la humanidad. En el entretanto porque eso se da "ya pero todavía no" sufrimos la tensión hacia la libertad por la verdad, que es la libertad de los hijos de Dios; avanzamos en un proceso de igualación porque Dios no hace acepción de personas; vivimos el impulso hacia la fraternidad porque creemos que Dios es nuestro Padre. Personalizar es llenar, los ya viejos, aunque no cumplimos, ideales de libertad, igualdad y fraternidad. Dios mismo empuja al hombre en esa dirección.

La humanidad converge hacia un centro que Teilhard llama Omega. Si nos situamos en el plano de la descripción científica y sintética de las cosas no es posible probar que este punto no sea meramente virtual. Hay que colocarse en el plano de la energética espiritual, es decir, en el intento de analizar los resortes profundos de la acción humana y deducir sus postulados, para percibir que dicha acción tiende a

su absoluto, a un bienestar para siempre. La racionalidad del mundo, según Teilhard, exige la existencia de un punto omega, subsistiendo por sí mismo como transfenoménico, es decir, más allá del espacio y el tiempo, capaz, como clave de bóveda de sostener el devenir del universo. Y como la evolución es irreversible y como de hecho ha conseguido producir la persona humana y esta persona no puede ser abolida como la espuma que se dispersa al viento, resulta que ese punto Omega debe pertenecer a la zona de lo ultrapersonal, es decir, cumplir las funciones de universal personal, que sería al propio tiempo el todo y la unidad suprema, capaz de preservar por amor lo que cada persona humana aporta de original e incommunicable.

Personalmente sostengo que la causa de Dios y la causa del hombre van juntas, lo que no significa una opción de principio por un humanismo de raíz religiosa. En el movimiento personalista siempre han convergido gentes de diversos credos, agnósticos, ateos, aunque fuera preponderante el grupo creyente y reconocemos la existencia de campeones de humanidad al margen del asentimiento al Absoluto.

La crisis de Dios es cosa del siglo pasado. Dios ya fué declarado innecesario o contraproducente. Este siglo sufrimos la crisis del hombre. Lo que no tenemos claro es si la crisis de Humanidad que es históricamente suce-

siva al oscurecimiento de Dios es además su consecuencia inevitable. ¿Será preciso un renacer religioso para que crezcan en el pensamiento y en nuestro entorno las cotas de humanidad?. Y en el supuesto de que Dios no sea más que expresión de una etapa de la humanidad periclitada aunque permanezcan vestigios llamados a desaparecer, ¿cómo habremos de hacer para que alguien mire el "huérfano y a la viuda", para crear proyectos colectivos de respeto y solidaridad?.

A modo de conclusión

Los discursos y vericuetos mentales en los que me he enzarzado creo que pueden tener como conclusión que desde cualquiera de los medios que podríamos analizar e incluso rechazar, nunca podremos rechazar la causa del Hombre, sea desde la naturaleza, desde la racionalidad o desde Dios. Al fin ése parece que debe ser el resultado de todo esto: ¿Cómo podemos crecer en humanidad?.

Nuestra consideración para con el medio ambiente es claro que tiene repercusiones en la humanidad. Lo que pensamos del hombre, nuestra noción de hombre mismo es determinante para el trato que nos demos a nosotros mismos o a nuestros semejantes. Muchos piensan que sin Dios no se puede defender al hombre. Pero esta cuestión nos puede llevar lejos y bueno será que le dediquemos un par de páginas algún otro día. ■





No, ya el peso específico de la misma es tan insignificante que casi debe olvidarse como factor de peso, para sustituirlo en el marco productivo por conceptos como organización, racionalidad, aderezado a su vez con aspectos socio-ambientales, de participación, mayor contenido de los puestos de trabajo, círculos de calidad; dejemos para las máquinas el trabajo a ritmos vertiginosos, esa es su esencia, la nuestra no lo es tanto.

Veamos una perla de la jerga tecnológica que nos invade, por ejemplo en la prensa, referida a los nuevos procesos productivos: Fagor en Hannover. "La línea (de fabricación) incorpora el montaje automático flexible, robótica y manipulación automatizada, transporte automático de materias, control computerizado del tiempo real de la Producción".

¿Dónde colocamos al hombre entre tanto automatismo o autonomía?. ¿Es autónoma la técnica?. ¿No necesita de nosotros para seguir por su camino, le hemos delegado todo nuestro poder?. ¿Estaremos acaso ante la última y más moderna de las alienaciones?.

Como decía, nuestra esencia no es de esa índole, automática, mecánica; nuestro signo es la flexibilidad, lo reversible, lo no repetible, indefinida-

MEDIOS Y FINES: ALEGACIONES DESDE EL HOMBRE (y II)

Moisés Olalde

En el anterior número terminaba diciendo que el sentido de todo este progreso que vivimos, había que buscarlo muy lejos de todos los medios e instrumentos que lo posibilitan, superando el peligro de erigir a los propios medios en la finalidad misma de nuestro impulso, nuestro quehacer. Volvamos a ilustrar con otros argumentos este riesgo latente.

Enormes medios para una finalidad diluida

Así volviendo a preguntas que ya han devenido en tópicos, lugares comunes, los medios de comunicación enormes, radio, TV, satélites, ¿han mejorado realmente nuestra comunicación como humanos?. ¿Nos han acercado y unido más?. Conocemos muchos datos, muchas cosas, pero, en

verdad, ¿nos conocemos más a nosotros mismos y a los demás asimilando al otro?. ¿Sabemos entre esos enormes medios productivos a nuestro alcance, sacarles el jugo necesario y posible, que trascienda conceptos de rentabilidad económica, efectividad funcional?.

Podemos colocar -y debemos, aprovechando este momento- al hombre en medios laborales más acogedores y humanos, por ejemplo. Entiendo que es la hora de, revolviendo la paradoja, procurarnos una buena ración de sensibilidad y humanismo, rodeados como estamos de tanta frialdad tecnocrática para mirar asimismo por encima de trasnochados enfoques productivistas, en los que acelerar un poco más el ritmo de la mano de obra era un reto para un departamento de producción.

mente, lo que tiene remedio y puede volverse atrás, y destruir y volver a crear. Va por otros derroteros muy distintos y contrapuestos y debemos ahora potenciarlos al máximo, es el momento, paradójico, pero preciso, de colocar lo humano tirando del carro. Las cooperativas, por definición, son un marco incomparable para hacerlo.

Por otro lado, la integración cada vez mayor en grandes estructuras. Fagor, Grupo Asociado, Movimiento Cooperativista, Europa, en suma ¿nos ofrecen nuevas posibilidades a los individuos, al sujeto cooperativo?. ¿Hay un resquicio para él?. ¿Participa más, le reporta más inquietud, más interés e incluso pasión por el conocimiento del hecho cooperativo?. ¿Le supone la vivencia y mejor conciencia de su papel, sus obligaciones, sentirse gestor del hecho cooperativo, exigiendo y exigiéndose más?.

Siendo mucho mayor el número de individuos, de socios, 6.000, 18.000 ¿hay una **sinergia social**, ese aprovechar potencialidades, una nueva cualidad participativa?. ¿Nos sentimos más fuertes, más susceptibles de ser oídos?. Quizá esa integración nos adormezca el espíritu y acudamos prestos al "entre tantos alguien ya lo hará". "Todo está atado en buenas manos, ¿qué puedo aportar yo?. Lo cierto es que hasta podemos echar en falta en nuestro cooperativismo ese cierto tuflillo de antaño, participativo, incluso con sabor a algarada, que se alimentaba de un cierto sentido final, ideología, un deber que calentara un poco este frío cibernético, lleno de consolas de ordenador. No se siente ya ese bullir, esa inquietud social, ligada a problemas, normativas, reglas para dar respuesta a situaciones críticas que vivíamos hace unos años en el Grupo Fagor, por ejemplo. ¿Significa algo?. Hemos entrado según parece en la época instrumental, en la que todo proceso tiene su signo, cosificado ¿fuera de nosotros?. No tenemos un papel en la película que se rueda, simplemente asistimos como espectadores alucinados al espectáculo de un torrente **ajeno y lejano** de acontecimientos. Nunca antes ha habido una distancia tan grande entre un hombre y otro, una distancia que se mide en unidades de asombro o admiración. ¡Qué hombres más inteligentes hay!. ¡Hasta dónde **han** llegado algunos!. ¡Qué nos quedará aún por ver!. Es algo que **esta ahí**, inexorable, que pasa por ahí.

El aliento humanista

Volviendo a la revista, sólo ha perdurado en ella una breve introduc-

ción, la eterna de José M.^a Mendizábal, que con sumo acierto participa de ese aliento que yo quiero aquí reivindicar, quizá incurriendo en redundancia con él, el aliento humanista, que nos ponga alerta la conciencia sobre los peligros y las paradojas del tiempo actual. En él, el hombre ha creado formidables instrumentos científico-técnicos y corre el enorme riesgo de olvidar que es él el único responsable, de que a él corresponde establecer un sentido acorde consigo mismo, no son "los tiempos estos...", "la sociedad actual" "la crisis" el origen de lo bueno o lo malo que nos hemos otorgado, no escapemos de nuestra responsabilidad, tomemos conciencia de ella. Hemos programado máquinas, ordenadores, les hacemos funcionar según nuestro preciso deseo, su utilidad y poder dependen del nuestro, pero ¿cómo programamos nuestra propia función, fines, estrategias, con que criterio?. He ahí todo el quid del asunto que abordo.

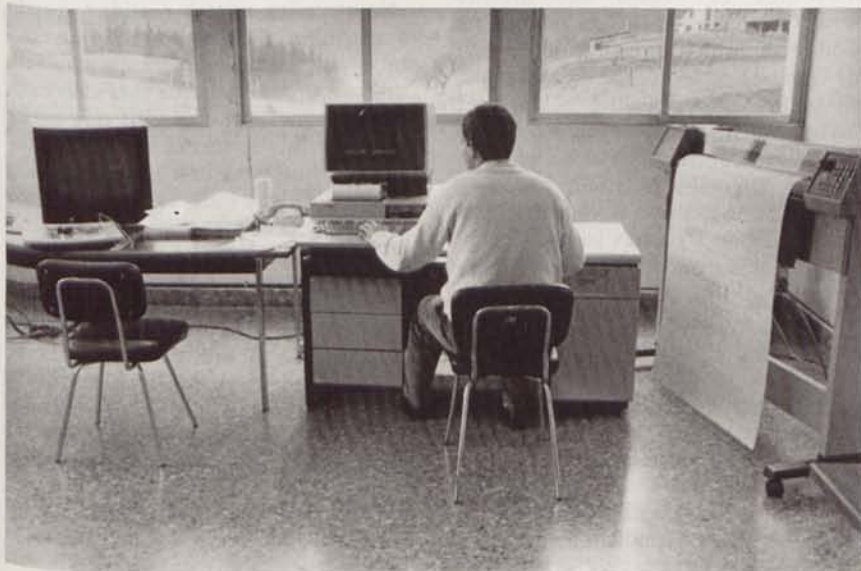
Para hablar de ello necesariamente tendremos que recurrir a "sutiles" conceptos como: bienestar, calidad de vida, **interés social**, **visión progresista** de la vida a seguir, respeto mutuo, valoración de la diferente visión no necesariamente como mala, sino enriquecedora, integradora, **imaginación** para sortear las dificultades, **vocación** para asumir tareas, **impulso** creativo, vitalista, visión ética en cualquier empresa, etc., al final, siempre lo **humano a la palestra**, el sustrato irrenunciable, lo invocaremos siempre que sentados en cualquier mesa con ocasión de cualquier debate fundamental, que nos implique seriamente, nos hagamos preguntas, buscando justificación a nuestros actos o convicciones de toda índole. Pongamos un

ejemplo, el de la tan cacareada **calidad**. ¿No es acaso este concepto fundamentalmente ético?. ¿No es seriedad, fiabilidad, no improvisación, gusto por lo bien hecho, respeto al cliente, dar lo que decimos dar?. ¿No es acaso una adecuación entre lo que se espera y se recibe, sin engaño ni merma de las cualidades?. ¿Cómo ofrecer "calidad" sin una visión ética, lejos en el fondo de argumentaciones como "carreras con la competencia" "ganar mercados"?.

Porque ¿para qué haces entonces "calidad" la competencia o por qué?. ¿Sólo por "ganarnos" y ser más fuerte?. Desde luego que no sólo por ese motivo, en el fondo intermedio, de paso, porque la calidad es un modo de ser, de comportarse, una cultura del **deber ser** que no consiste en **adquirir** las más portentosas máquinas, sino más bien poseer o adquirir ese **deseo** de hacer "calidad", valor superior y anterior a todos los medios e instrumentos, que llegarán después. Una vez más, lo humano dicta lo fundamental.

Son ideas profundas ciertamente, abstractas si se quiere, pero son en el fondo las que nos guían, en multitud de ocasiones sin creerlo así, porque se interponen en el camino demasiadas razones de un carácter ajeno a nosotros, tendemos demasiado a nosotros, hay pocos imperativos ajenos a la acción humana, que no dependen de nosotros.

Imposible, por ejemplo, servirnos del ejército de máquinas y computadoras, si a su vez no tenemos docenas de promociones de muchos Ikasbides, no tanto de técnicos y especialistas, como de hombres formados, con espíritu, intuición, iniciativa insustituible por un ordenador. Chispazos de ingenio y también inteligencia cultivada, con visión para ver el verdadero camino a seguir, desde dentro de la maraña instrumental, perspectiva para ver levantando la vista mucho más allá de las teclas del ordenador, de esos portentosos Chips, o como se llamen, o aquellos rayos láser que obnubilan tanto. Levantar la cabeza, sí, para ver el norte humano y vitalista que ha estado, está y siempre estará en nuestras manos preservar, es el único e imprescindible, que guía a los demás, por mucho que parezca que la situación nos desborda, nos pertenece, tenemos impresionantes **medios** y sólo nosotros podemos y **debemos** asignarles un fin digno, para nosotros, es decir, a nuestra medida.





COOPERATIVISMO, AUTOGESTION Y CONDICIONES DE TRABAJO (1)

En plena "euforia" del Cooperativismo Mondragonés, en cuanto que ofrece un producto rentable como colectividad empresarial (entiéndase la acepción "producto" relacionada a la Empresa como tal), es decir; el Cooperativismo Mondragonés es en sí mismo un producto que hoy aparece en el mercado con una oferta de venta; lo que vende es su propio modelo de empresa; no ya un frigorífico o una lavadora o cualquier otro componente industrial individualmente considerado, sino el **modelo de empresa como tal**. Por ello, y en esta virtual etapa que va a configurar la andadura de nuestra **realidad** cooperativa industrial en los próximos años, merece la pena detenerse para analizar algunos aspectos de la misma, por cuanto que, y dependiendo del punto de vista que se analice, esa euforia y ese producto pudieran ser menos vendibles de lo esperado.

Sociedad y Cooperativismo

La explicación es relativamente sencilla. Si partimos de la **idea** de que las

Mariano Arrieta

relaciones de producción en experiencias cooperativas como la nuestra son diferentes al "resto del mundo obrero" (propiedad de los medios de producción, carácter representativo de los Organos de Gobierno de la Empresa, incluso permítaseme el carácter estructural interrepresentativo de los Organos Ejecutivos, dejando al margen los intereses de status grupales, burocratismo degenerativo, prostituisimo ideológico y demás gaitas, que ya de por sí solos pueden hacer desmerecer todo lo anteriormente dicho), hacen comprensible que la "idea" no pueda ser comprada; por cuanto atentaría a los pilares fundamentales de cualquier sociedad democrático-burguesa o lo que es lo mismo en la jerga contemporánea "de cualquier Estado Social de Derecho", ya que atentaría a lo singularmente distinguido de las sociedades occidentales, esto es el derecho a la propiedad priva-

da de los medios de producción, en detrimento, naturalmente, del derecho a la propiedad colectiva de esos medios (como pudiera hipotéticamente presuponerse en un **Estado Social de Derecho Cooperativo**).

No obstante, vista la realidad, queda el consuelo de que aunque no sea comprable la idea, sí será un cargo de conciencia para todas/os esas alternativas de modelo de sociedad que están ofertadas hoy a través de las ofertas políticas que persisten en el mercado electoral de este País, ya que al menos ofrecemos la concreción práctica (sino la mejor, sí la única) de lo que supone las necesarias concreciones político-estructurales de la autogestión colectiva.

Ahora, cabe esperar que expliquemos tal extremo, no vaya a ser que los que navegan/mos por las izquierdas nos desplazemos hacia estribor y se hunda el barco. Una afirmación de tal índole ciertamente puede escandalizar, y de hecho seguro que será así, a los que se colocan por "principio" en

esa parte del barco. No obstante, merece la pena desarrollar determinados razonamientos en torno al tema.

Autogestión y Cooperativismo

La pregunta puede centrarse en un aspecto básico: "para poder definir una sociedad, una empresa o una actividad humana, como autogestionaria, ¿qué premisas básicas son necesarias?".

Inicialmente, se debe contestar a este aspecto con la siguiente afirmación: para ello es determinante el bagaje ideológico-filosófico que distingue esa actividad y que se debe de manifestar en su mensaje o discurso.

En segundo lugar, se debe observar si existe consonancia o coherencia con el aparato estructural, que es el que determina la interrelación individual y colectiva de los intereses de las personas.

En tercer lugar, hay que observar que las dos condiciones anteriores den pie a un desarrollo normativo (esto es, las leyes) correcto y coherente con el aparato estructural y discursivo.

Y, por último, se debe observar la construcción práctica de lo que supone lo anterior, es decir, la praxis de la idea autogestionaria, en el marco del puro protagonismo individual y colectivo, que no es ni más ni menos que las **condiciones de trabajo**. En relación a esto último volveremos más adelante, ya que, será, lo sustantivo del discurso.

Si nos centramos en las premisas planteadas (excluyendo naturalmente la última) podemos llegar a conclusiones relativamente claras.

Así, el mensaje o discurso del objeto social en el Cooperativismo, **siempre es el hombre**, dirigido a su ensalzamiento, **como ser evolutivo y**, por consiguiente, **como protagonista de su entorno**.

Si vamos a comparar con "otros mundos", este bagaje ideológico-filosófico, difícilmente podemos encontrar nada parecido, al menos en el mundo occidental (sí acaso, comparativamente hablando, algo similar en los países del Este). Pero no solamente no lo encontramos, sino que incluso en las perspectivas de los programas políticos de aquellos grupos de presión y partidos políticos, ni siquiera aparece el discurso sobre la Autogestión (aunque sí la acepción, pero ello no es suficiente) y no digamos de los programas sindicales, donde existe un dramático vacío sobre el tema.

Por otra parte, desde una perspectiva global, el Cooperativismo ofrece en la práctica los mecanismos estructura-



les de la Autogestión, como no aparece en Ningún otro sitio del **mundo occidental**.

Mecanismos estructurales son: sistema ensamblario, órganos de gobierno elegidos, responsabilidad de éstos en la determinación del ejecutivo, etc.. Desde el punto de vista comparativo ¿qué actividad humana del carácter que sea, puede ofrecer u ofrece en estos momentos, que no sea el Cooperativismo, algo equivalente?.

También, desde la ventana del desarrollo normativo, es decir, las normas que se crean para la convivencia entre los individuos y colectividades, deben de ser el reflejo exacto del discurso ideológico y de las realidades estructurales. Es evidente que en este campo, existen algunas veleidades dignas de tener en cuenta, que pueden entrar en franca contradicción con el elemento discursivo, pero por lo general, nuestras normas están por encima de las propias legislaciones específicas que existen en este País (Ley de Cooperativas, etc.). Aunque en lo referente al marco concreto de la Autogestión existe una importante laguna, que será con el tiempo el desencadenante de una crisis, que me temo sea irreversible para el Cooperativismo, en cuanto esperanza autogestionaria. No obstante lo dicho, se puede afirmar categóricamente que, el binomio

autogestión-cooperativismo es perfectamente casable. En otras palabras, que en el Cooperativismo se dan las condiciones necesarias para que se desarrolle la autogestión obrera, en cualquiera de sus formas. Esta es una perspectiva que desgraciadamente no tiene el "otro mundo obrero" sin que, en principio, cambien las relaciones de producción y éstas, por el momento, no son susceptibles de un cambio pacífico.

Cooperativismo y Condiciones de Trabajo.

Hasta el momento, se puede deducir que el discurso versa sobre las cualidades apoloísticas del Cooperativismo. Ni de lejos se entienda así. Ya hemos adelantado anteriormente que el fundamento del discurso es llegar aquí, precisamente para demostrar lo contrario de lo afirmado hasta el momento, sin que ello lo invalide como perspectiva esperanzadora.

En mi opinión, de los cuatro factores que hemos mencionado como factores objetivos que determinan el punto de partida de un proyecto autogestionario, es éste último el que lo garantiza, esto es: **las Condiciones de Trabajo**.

En el siguiente número del TULANKIDE abordaremos esta cuestión. ■

LOS SECRETOS DE LA COMPETITIVIDAD

Jesús Larrañaga

Los japoneses además de soberanos en un tiempo, han sido sus maestros, en tecnología comercial.

Los imperios industriales de hoy, incubados con la comercialización de los textiles, ampliaron sus catálogos aglutinando pequeñas fábricas, incapaces por sí solas de vehicular la producción dispersa y anónima. Concentraron **Marca, Publicidad y Financiación**, e impactaron a lo grande en el consumidor americano. Operación de alta estrategia, que venía a fortalecer a líderes y grupos organizados, que así adquirirían mayor cuota de poder y mercado. Operación ambivalente pero vital para la **estrategia: Corea Sociedad Anónima**.

Las gigantescas comercializadoras "Chaebol"

La acción de los "Chaebol", va más allá de la comercialización de unos productos extraídos del tejido industrial, son la avanzadilla, y observatorio de nuevas oportunidades. La tupida red de oficinas de venta, es la antena abierta a la **información**. Su papel está muy por encima de la simple transmisión comercial, son **centros de percepción de las modas, del mercado, y sensores de futuro**. Los fundadores de estos imperios se solapan con algunos de los pioneros industriales Mr. Lee de Samsung, Mr. Kim de Daewoo, Mr. Chung de Hyundai.

El poder de estas macroorganizaciones, se acrecienta implacablemente, y las diez primeras "chaebols" (comercializadoras) son los mayores exportadores e importadores de Corea. Nacieron como soporte de la venta de sus productos y **hoy son poder**. La filosofía de management se diferencia de la Europea y americana. Los proveedores forman parte del tejido industrial, giran en torno a las grandes corporaciones. La mayoría de los suministradores tienen algo que ver, con la empresa matriz, participación societaria, parentesco con el jefe, "cazo", **relación en suma**. Esta peculiar sociedad "patrofilial" ha favorecido el rápido crecimiento orbital en torno a las empresas matrices. Una especie de "subeconomía tolerada" que venía de perlas para los gigantes, nece-

sitados de bajos costes y rápida expansión. A la vez, era y es, la sutil fórmula para colocar a gente profesional que sobra, y, que puede desde su preparación, lanzarse a **ser empresario autónomo**. El cebo del mercado cautivo, que le facilita la empresa matriz, le estimula al salto. El neófito que empieza por el áspero pedregal de los negocios, agradece la tutela maternal.

Con esta estrategia consiguen **mantener a la subsidiaria en competitividad** con terceros y seguir al día la **evolución tecnológica en componentes, mucho más difícil de alcanzar con la integración vertical**.

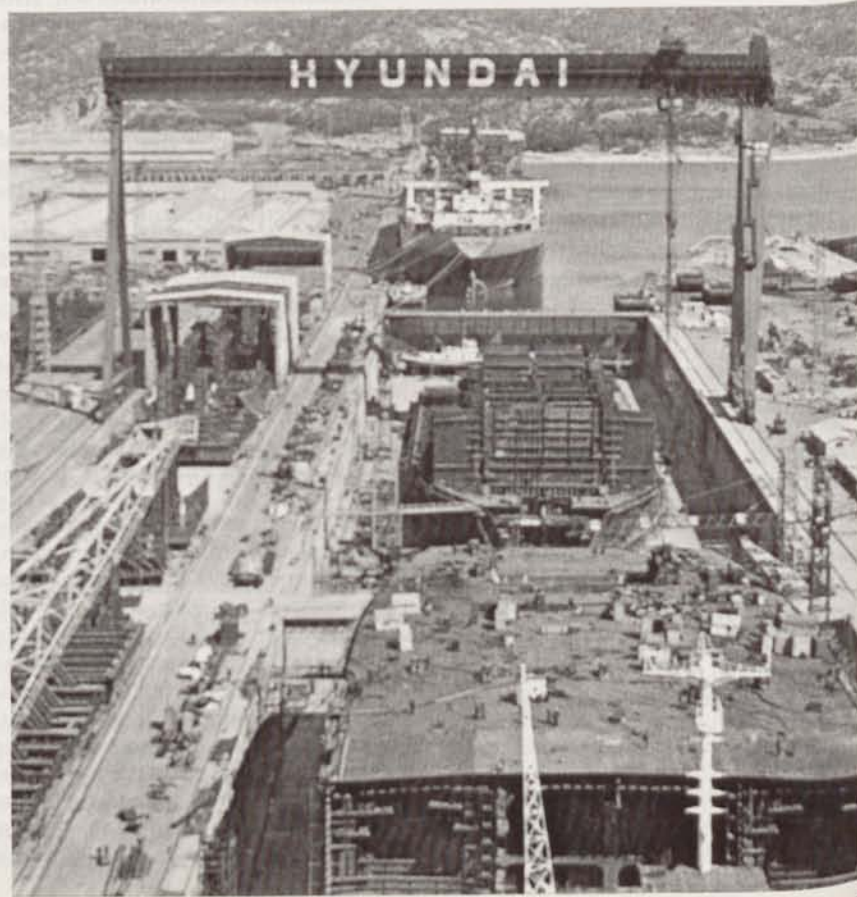
Los coreanos, magos de la compra y de la imitación, plantan empresas "en un quitame esas pajas", en cuanto huelen mercado y cantidad. Empeño harto difícil el venderles productos de discreta tecnología. **Se crean su filial al segundo**.

Empresas mixtas (Joint-venture)

Uno de los pilares de la vertiginosa carrera hacia la modernidad de Corea del Sur, han sido las **sociedades mixtas**, las empresas unidas a otras más avanzadas. Tenían ante sí la vía del autodesarrollo, peligrosa vía muerta, o la de unirse a los que tenían tecnología, productos y mercado. Y por encima de todo prisa para ganar dinero, a costa de los bajos salarios, y férrea disciplina del "Capitalismo Castrense".

El "matrimonio" industrial dió excelentes frutos, al punto que en pocos años pasaron de **ser dependientes de las multinacionales a independientes y autónomos**, en el grado que es posible dentro del tejido de intereses del capitalismo mundial. El gobierno del General Park activó uniones de empresas extranjeras, limitando mayorías en las áreas identificadas co-

COREA DEL SUR: y IV





mo estratégicas; y en especial aprovechó la voracidad americana por los bajos salarios. Oportunidad, necesidad y locura se unieron en coyunda feliz en la misera Corea. Los gigantes americanos como la Fairchal, Motorora atraídos por el señuelo de los costes diferenciales, crearon sociedades mixtas que les proporcionasen productos a costes ridículos, a la vez que servían a los coreanos de inmejorable fuente de formación y aprendizaje en microelectrónica, en las artes del futuro.

Los pioneros de la "fuga" americana al este asiático, se sitúan allá por 1960, y se calcula que son más de 2000 empresas, las creadas de nuevo cuño en el campo electrónico.

La fórmula de sociedad mixta, la de utilizar la capacidad diferencial de otros, es natural y lógica, en desarrollos rápidos y que no admiten espera. Claro que esta especie de **querencia** a la unión temporal y definitiva de las empresas americanas y japonesas obedecía a una razón muy simple: **costes diferenciales y arcangelismo proletario**. Oportunidad de sueño para los sagaces.

Ahora se vuelven las tornas y los americanos están que muerden por la sangría, que la **"evasión creativa"** provoca en su salud económica; basta ver la enfermiza andadura del dolar. Los expertos pronostican que no parará de bajar, hasta que nuevamente se recree el tejido industrial perdido en USA, con la creación de 4 a 5 millones de empleos, los perdidos precisamente por efecto de la competencia asiática, los mismos a los que un día cedieron producto y tecnología. Japoneses y Coreanos son los llamados a salvar la declinante industria americana. **Ironías de destino**. Los coreanos no tienen empacho en **aliarse con quien sea.....**

Repasamos por gusto el Número de Joint-Ventures de una de las mayores multinaciones, (Samsung), y la lista es enorme. Combaten en el mercado a cara de perro, pero se unen para acciones de conjunto sin rubor.

La economía se ha globalizado, se habla de coche "compact", de fabricación universal. Aquí, unos componentes allí otros, y el montaje donde se consume. La economía se ha **transnacionalizado** de tal manera que **las alianzas serán la clave del futuro**. Los grupos industriales que no incorporan en su modelo esta variable estratégica, perderán un valioso instrumento para su supervivencia. Les resultará enormemente difícil afrontar

el desafío de la variedad de Tecnologías y especialidades.

Hoy, los Coreanos se sonríen de su audacia. Son dueños de los centros de poder económico básicos, y están en condiciones de gobernar su desarrollo económico.

Educación y Competitividad

En unos 2.000.000 de alumnos se calculan los que cursan estudios en las Universidades y escuelas técnicas. El viraje dado en estos últimos años, en esta materia es copernicano. La enseñanza ha sido orientada a lo técnico en contraposición a los primeros años de la postguerra, dirigida hacia las humanidades. Pero, si enorme es el esfuerzo dedicado por el Estado, no lo es menos el de las empresas, sobre todo de las grandes, que cuentan con Institutos Propios conscientes del valor estratégico de la Formación.

Sin aprobar los cursos cuidadosamente estudiados los ascensos de **un grado a otro** son del todo imposibles. **La formación como proceso y no como programa es su lema**. No es dar hoy un seminario de tal o cual especialidad en moda, no; es la formación hecha **herramienta de gestión, es formación permanente y obligatoria**.

El modelo les viene del campo militar, que utiliza método similar para los ascensos. Son asimilables a las Escuelas Superiores del Ejército. El interés que las empresas dan a la formación empieza con las convocatorias para el ingreso. Las convocatorias para los ingresos en las grandes empresas, se hacen en las mismas fechas. Tratan de evitar, el que, eliminados en una se vayan a la otra en la primera selección. Así lo dispone el gobierno.

He aquí las cifras relativas a una gran corporación. Fecha: Octubre de 1.986: Presentados 16.000, seleccionados 2.360. Se culmina el proceso de se-

lección con el **careo** frente a un tribunal, en el que intervienen los máximos directores. Uno por uno. Conceden un valor excepcional al diálogo **cara a cara con el "top" de los directores**. Una vez que entran en la corporación, los primeros seis meses son de formación previa. Los meses de curso reglados e igual para todos, de inmersión plena en la Corporación. **Filosofía, canción corporativa y estudios**. Se les informa y forma sobre los objetivos de empresa, los métodos de calidad, y los factores de competitividad con los que han de habituarse. La empresa empieza a cobrar para el postulante, **valor de totalidad**. Más, no está asegurado por vida. El ciclo de la poda y depuración, se sitúa en torno a los 40 o 45 años. Proceso duro, que ellos lo aceptan como normal. El que una vez de los 40 ó 45 años no puede escalar niveles superiores, al menos en el área de "management" o de gestión, no es que le despidan, le presionan por marginación a buscar un empleo. Le empujan a hacerse empresario, bien como independiente o en empresa mixta con la empresa anterior.

El razonamiento discurre así: **la empresa le ha dado opción a la formación permanente, a alcanzar un buen nivel de profesionalidad, y el empleado ha aportado a la empresa su valor como trabajador**. Una vez llegado al punto de no poder escalar a puestos superiores, ambos empresa y trabajador, se sienten justamente compensados y con derecho a cancelar el vínculo laboral. Antítesis de la filosofía japonesa. **Movilidad e inseguridad son sus valores culturales**. Les obsesiona ganar dinero a **galope** para sentirse seguros. ¡Y no es para menos!

La Escuela de Formación de Samsung es prototipo de las varias que existen. La venerable figura de su fundador preside la entrada principal. Mito y referencia para los novicios que se incorporan al cenobio corporativo.

■ internacional

→ Mensaje fundacional, que repite en su oración diaria, el neófito que así se sumerge en el absoluto de la corporación, en la iglesia militante de su empresa.

Ceremonioso recibimiento. Ligero paseo por las aulas. Observamos las de idiomas. Enseñan inglés, chino y japonés. Profesores nativos, y ciclos de 9 semanas de vida espartana. Seis días de trabajo por semana. Se levantan a las 5,30 de la mañana, himno de la empresa, cantaja religiosa, de hermanación en la nueva Iglesia laica: **La Corporación**. 10 minutos de gimnasia. Un kilómetro de Jogging. Dura e inmisericorde jornada de estudios. Viven en comunidades de cuatro con sus equipos de lavado y planchado, con la prohibición de hablar una sola palabra de la lengua que no sea la que está estudiando. En nueve semanas, salen preparados para defenderse y bien en el idioma elegido. Bien es verdad, que antes de acceder se tienen una preparación de dos años en las factorías.

Están orgullosos de su sistema, pero no terminan ahí, mandan a muchos a otras Universidades. Viven en osmosis científica con los que destacan en el mundo.

La otra cara

Si en lo competitivo han avanzado a pasos agigantados, no lo han logrado sin costes. Han tenido, y grandes, pero también es cierto que **no hay desarrollo sin costes, sin renuncias a corto**. No hay recetas mágicas, ni milagrosas. Los milagros en lo económico son frutos del trabajo, del apriete del cinturón. Claro está que en este apriete, el apriete no se da por igual, ni

aquí ni en cualquier otro lugar. Adóbe-se con el tinte ideológico que se quiera el reparto es siempre desigual. Lo reseñable, es que se han acortado los tiempos de pobreza básica.

Han avanzado con criterio igualitario, en la educación. Es quizá el renglón más crucial en el que han conseguido cotas de escolarización y niveles de exigencias espectaculares. Se jactan, y con razón de su gran nivel educativo. Tienen por tener hasta Universidades destinadas a las mujeres, de un nivel formidable, si bien, cuando se contempla el uso que hacen de ellas, se troca el argumento en equívoco.

En Corea, el sendero hacia el éxito empieza en los estudios. El certificado de una Universidad o Escuela Técnica afamada constituye la mayor tarjeta de entrada en la empresa y sociedad coreana. El País opera como una gran meritocracia que promociona a quien sabe y demuestra. Pesan fuertemente los estudios en las rentas familiares, y **no hay excelencias en el área social**, por debajo de la "línea de pobreza" no están más que el 10%, cuando hace 25 años superaba la barrera del 40%. Había que analizar si en España se da esta cifra, o es mucho más alta a pesar de la aparente **progresia verbal del País**.

La vida política es la asignatura pendiente, la gran incógnita que se cierne sobre las cabezas de los Coreanos. No se sabe si podrán acceder a modelos occidentales, dada la peculiar situación geopolítica y su singular cultura política. Los intentos del pluripartidismo están por hacerse en plenitud, y cada vez que la masa de estudiantes se lanza a la calle, arma gordas con la policía, avezada en "ingeniería" represiva.

Su alta cuota de exportación sobre el PIB, del orden del 34%, está afectada por dos limitaciones. Pocos son los países a los que exporta, y mucho a uno de ellos, USA y limitada la variedad de productos exportados. Si USA, estornuda pronto se acatarra Corea, pero de momento es su tierra de promisión. Podía volverse en tierra de condenación, pero los americanos por aquellos del que guarda la viña ajena, guarda la suya, difícilmente dejará caer a Corea del Sur, en las redes de sus opositores ideológicos, los del Norte o Rusia.

Epílogo

La historia de los países la escriben sus hombres, pero, unos más que otros, son los que influyen en los saltos críticos, en la ruptura y cambios de ritmo. Y en eso, sí es de alabar la generación de la Post-guerra, que supo dar sentido a su misión. Ellos no bebieron en la cava calvinista, pero lo debieron de succionar de fuentes parecidas, y transformar la especulación en desarrollo. Formar hombres en idiomas y crear redes comerciales en el mundo. **Autoexigencia, disciplina, y formación son sus virtudes**. El profesional que limita en estas organizaciones es militante que está dispuesto, o mejor, no tiene otra opción a trasladarse a cualquier rincón del mundo, a la mera insinuación. Los que ocupan puestos de relevancia en la gestión de exportación, todos han pasado unos años de noviciado en los países a los que exportan. Sólo así es posible una gestión eficaz.

Viven en tensión competitiva permanente, en riesgo de tener que encarar nuevamente la vida a los 40 o 45 años. Resumen diciendo que: El trabajador ha aportado su trabajo y su saber, y la empresa le ha proporcionado trabajo y formación adicional. **En teoría suma cero entre lo dado y recibido**.

Son muchos los factores del milagro coreano, pero de destacar algo, señalaría: **generalización de la educación y el desarrollo compartido en (JOINT-VENTURE) con empresas de países más desarrollados**.

Se puede afirmar que toda empresa de cierto tamaño es internacional y si no lo es, no sobrevivirá, y que las alianzas entre empresas será de la forma usual de desarrollarse para competir. Corea, no es más que la avanzadilla de lo que acontecerá de forma masiva en nuestra Europa necesitada de movilizar su potencial. **Esperamos que las aduanas funcionen, si no, la tenemos clara.**



EMPRESARIOS JAPONESES VISITAN ULMA

Un grupo de diez empresarios japoneses visitó recientemente las instalaciones de ULMA-División de Maquinaria, tras el éxito alcanzado por esta Cooperativa oñatiarra en la principal Ferial Mundial de Envasado y Embalaje, la INTERPACK de Düsseldorf, cuya celebración tuvo lugar del 14 al 20 de mayo. En esta ciudad alemana y bajo el nombre comercial de ULMAPACK, presentó dos máquinas con diseño exclusivo a nivel mundial, dentro de la denominada Línea de Film Extensible: la CHIK-F y la CHIKIT.

La CHIK-F está especialmente concebida para envolver cestitas de plástico en material PVC y polietileno,



siendo particularmente idónea para el embalaje de productos delicados como fresas, champiñones, uvas, legumbres etc., tal como diariamente podemos apreciar en tiendas y supermercados.

La CHIKIT es una máquina de embalaje que por su versatilidad, capacidad de adaptación y precio, está llamada a cubrir las necesidades del pequeño supermercado, carnicería etc. Es la primera de su género a nivel de Estado español que incorpora la electrónica en varias de sus regulaciones y que dispone de una pantalla visualizadora para test de averías, estando preparada para su acoplamiento a los diferentes equipos de pesado y etiquetado.

Este impulso innovador de ULMAPACK va estrechamente unido a la potenciación de su Departamento de I+D, que cuenta con un equipo de ingenieros y una unidad de bioquímica especializada en el estudio de

plásticos y de los gases que inciden en la conservación de los alimentos.

Cabe subrayar, por último, el empuje vigoroso que ULMAPACK está dando a la exportación, tal como lo atestigua su presencia en Ferias como la de Düsseldorf, la reciente visita de japoneses y sobre todo el volumen creciente de sus cifras de exportación, previendo incrementos acumulativos anuales del 50% en los cuatro próximos años. Es decir, pasaría de los 100 millones exportados en 1985 a los 300 de 1986 y 450 previstos para el presente ejercicio, llegando a los 1.000 millones en 1990. Cifra que vendría a representar un 50% de la facturación global.



PRENSA DE 175 MILLONES PARA ALEMANIA

Fagor-Arrasate ha vendido a la conocida firma alemana Benteler Werke de Paderborn una prensa de 800 toneladas, por valor de 175 millones de pesetas. La prensa está dotada de sistema transfer, cuenta con dos puntos de apoyo y está destinada a trabajar con línea de alimentación y cargador de formatos, disponiendo de un elevado grado de flexibilidad y automatización.

Esta es la primera operación de envergadura realizada por Fagor-Arrasate en el mercado alemán, con lo que significa de penetración en un mercado tan exigente y cualificado como es el germano.

FAGOR, EUREKA-FAMOS EUROPEAR PROIEKTUAN

FAGOR taldea, Famos makroproiektuaren partaide dugu Muntaiarako Sistema Automatizatu batekin. Famos proiektua Eureka lankidetzaren teknologikorako Programa europearraren baitan kokatzen da eta berorren bultzatzaile dira Teknologia Industrialaren Gorapenerako Zentrua (GDTI) eta Industria eta Energia Ministeritzaren Automatizazio Aurreratuaren Egitasmoa (PAUTA) delako proiektua, berorien helburua Muntaiarako sistema Automatizatu eta Maltzen garapena lortzea delarik.

FAGOR taldeak auzeratu duen proiektua garbigailuen upel desberdinen Muntaiarako teknologia aurreratu

batean oinarritzen da, zeinak bere baitan eramango bait ditu osagai robotizatu ugariaren aplikazioa, bereziki, sentore eta Prozesuko kontrolaren Sare Lokaleko arlotan.

Fagor taldearen proiektu honek interes bizia sortu du Europako giro tekniko eta zientifikotan, berorien artean aipagarri dira produkzio eta automatizazio ikerketak burutzen dituen FRAUNHOFER alemaniar Institutua, eta baita ere Injinerutzako ASSISTANCE INDUSTRIELLE DAUPHINDISE (AID) frantziar enpresa zeinarekin laster batean izenpetuko bait du Fagor-ek lankidetzarako akordio marko bat.

TAJO KOOPERATIBAK 740 MILIOIKO INBERTSIOA 5 URTEAN

O iartzungo Tajo Koope-
ratibak 740 milioi pta.
inbertitzeko egitasmoa bu-
rutu du 1986-1990 epealdi-
rako. Makineria berria in-
korporatzeko destinatario
diru-kopurua 525 milioikoa
izango da, inbertsio honekin
egingo produktio gaitasuna
%60an gehituko delarik.

Iazkoan erositako plasti-
koa injektatzeko eta kopia-
tzeko fresa makineria ber-
riari, jadanik aurtengo
lehen sei hilabetetan ekarri-
takoak eta urtea amaitu
baino lehen burutuko diren
inbertsioak erantsi behar
zaizkio. Aipagarriak dira
moldeak diseinatzeko CAD
sistemarekin osaturiko eki-
po informatiko berria,
elektroerosioko makina bat,
plastikoa injektatzeko bi
makina, pinturarako insta-
lazio berri bat eta xerigra-
fiari emango zaion bultzada.
1987ko inbertsio hauek 150

milioiko diru-kopurua supo-
satzen dute.

Esportazioa indartzeko as-
mo finkoa du TAJO Koope-
ratibak. Iazko urtealdian
52,5 milioiko esportaziotara
lortu bazuen aurtengoan
187 milioiko kota lortu nahi
da, eta bost urteotan 300
milioiko esportazioa gain-
ditzea espero da. Gaur egun
Frantzia kokatzen da
kanpo-merkaturik garran-
tzitsuena baina kooperatiba
honek Europako merkatu
zabalera hedatu nahi ditu
esportazioak, Alemania Fe-
deraleruntz nagusiki eta
baita ere Britania Handira.

1986ko urtealdian 1.050
milioiko fakturazioa egin
zuen TAJOk, aurtengo
aurrikuspena 1.250 mi-
lioikoa den bitartean eta
hazkunde horrekin jarraituz,
1.990 milioiko salmen-
tak lortu nahi lirakeke 1.990
urterako.



PRESENTACION DE FAGOR-ULDATA A LA PRENSA

C erca de veinte repre-
sentantes de la Prensa,
básicamente de los medios
especializados en Informáti-
ca y Comunicaciones, asis-
tieron recientemente en
Barcelona a la Conferencia
de Prensa de Fagor-Uldata,
en la que esta empresa del
Grupo dió a conocer su
nueva política comercial,
principalmente en el merca-
do catalán.

Fagor-Uldata, una de las
empresas líder de su sector,
facturó el pasado año más

de 780 millones de pts., de-
dicando a I+D más del 10%
de sus ventas. Cuenta con
Delegaciones propias en
Madrid, Barcelona, (Levan-
te) y País Vasco y con una
amplia red de soporte exten-
dida por todo el Estado. Su
Delegación de Barcelona es
atendida por siete técnicos
cualificados en las distintas
actividades de software,
CAD/CAM y Telecomuni-
caciones, además de una
completa red de apoyo
distribuida por todo el terri-
torio catalán.

FRIJITZAILE ELEKTRONIKOA

M erkaturatu berria da Fagor-ek
produzitzen duen frijitzaille elek-
tronikoa. Diseinu berri honekin
frijitura-puntu on bat lortzen da, harik
eta denbora gutxienean, eta abantaila
handienekin.

Zerbitzu-mota zabala da frijitzaille
honek eskaintzen duena, horien ar-
tean aipatzekoa da temperatura kontro-
latzeko bi posizioko selektore elektro-
nikoa, horrekin tenperaturaren gra-

duazioa lortzen da frijitu nahi den
elikadura-motaren arabera.

Produktu honek berarekin darama
"Dry-Dry" delako filtrozko estalkia
usainak aldenitu eta kondentsazioa
ebitatzeko, berea du baita ere euskarri
desmontagarri bat aparailuari autono-
mia handiagoa ematearekin batera be-
re garbiketa eta biltegitratzea errazten
duena.



UN 40% MAS DE VENTAS EN FAGOR ELECTRODOMESTICOS

Las ventas
acumuladas de
FAGOR
Electrodomésticos
correspondientes al
primer cuatrimestre
del año, arrojan un
incremento del 40%
respecto a similar
periodo de 1986.
Dentro de este notable
aumento de la
facturación, hay que
incluir también una
mejora sensible en el
terreno de la
exportación,
destacando Francia y
Portugal como
principales países
receptores.

NIKELA BERREZKURATZEKO BI PLANTA ONDOAN KOOPERATIBAK

ONDUAN bilbotar kooperatibak bi laborategi-planta diseinatu ditu galbanoteknia-garbiketaren uretatik nikelaren depurazioa eta berrezkurapena lortzeko. Horietako batek katodo-eran berreskuratuko du nikelak eta besteak metala berreskuratze-ko erabiliko duen sistema nikel sulfatoaren disoluzio kontzentratuaren bitartek lortzearena izango da.

Bestalde, Ondoan-ek Ciudad Rodrigo hiriko ur-potabilizatzailearen eraikuntzan partaide izango da, uren garbiketarako hornituko duen ekipamenduak 76 milioi pta.ko balioa duen larik.3e

FRANQUICIAS DINERARIAS PARA VIAJES AL EXTRANJERO

De acuerdo con la reciente Orden de 13 de marzo de 1987, cuando los residentes en territorio español salgan del mismo por viaje de turismo, negocios, estudios, etc., pueden ser portadores de:

- Billetes y monedas de curso legal en España, por un importe máximo de 100.000 pesetas.
- Medios de pago en divisas hasta un contravalor de 350.000 pesetas por persona y viaje. Las divisas pueden ser billetes de curso legal en el extranjero o cheques bancarios o de viaje, que deben ser adquiridas en las Entidades delegadas, suscribiéndose el documento "venta de divisas para viajes".

Además, para el pago de los gastos de viaje y estancias en el extranjero, pueden utilizarse todo tipo de tarjetas de crédito sin más límite cuantitativo de el que puedan imponer las Entidades emisoras de las tarjetas.

Al regreso del viaje, a la entrada en territorio español, el viajero puede ser portador de billetes de curso legal en España o de divisas, sin límite alguno, aunque las divisas deben de ser vendidas a una Entidad delegada en el plazo de quince días, conservando como máximo en su poder divisas hasta un contravalor de 50.000 pesetas.



FORMACION POSTGRADUADOS

En el pasado mes de abril se culminó el Plan de Formación Ikas 85.

A continuación se ha realizado una evaluación de lo que ha resultado el Plan, tanto en el aspecto cualitativo como cuantitativo. Para ello, se ha recabado la opinión de las empresas y de los propios alumnos.

El Plan ha resultado positivo, aunque como es lógico en una primera experiencia, haya aspectos que se deben mejorar.

Han sido 81 los alumnos que han participado en el Plan, de los que 73 fueron seleccionados por las Empresas del Grupo y 8 por parte de la Direc-

ción General de Cooperativas, De los 81 alumnos, 60 han sido contratados por Cooperativas, lo que supone un 74%. Otros 17 han sido contratados por otras Empresas, es decir, el 21%.

Finalmente, de los cuatro restantes no han sido contratados por el momento y otros dos fueron dados de baja durante el Curso.

Estos resultados y el interés del Grupo en la incorporación de postgraduados inducen a la organización de un nuevo Plan Ikas 87-88, cuyo inicio en cuanto a convocatoria y selección se piensa realizar en el próximo mes de setiembre.

FAGOR "LIDER DE MARKETING ESPAÑA 1986"

Fagor ha sido galardonado con el premio "Líder de Marketing en España 1986" por el trabajo realizado en el lanzamiento del Horno TO-DO. Premio que ha sido otorgado por el Club de Marketing de Barcelona en colaboración con la Federación Española de Márketing.

Entre las razones presentadas para la concesión del premio, el jurado destacó el hecho de que el Horno TO-DO es el resultado de la capacidad tecnológica e investigadora del propio Grupo Fagor, así como también el hecho de

haber obtenido la colaboración de los especialistas más destacados en el mundo de la gastronomía y la participación de muchas amas de casa, no sólo españolas sino también europeas.

El secreto del Horno TO-DO radica en disponer en un mismo espacio y volumen de tres sistemas muy diferentes de generar calor, que pueden ser utilizados de forma combinada. Las tres fuentes de calor son el circular por aire, el de microondas generado a través de ondas de alta frecuencia y el calor de grill o gratinador.

FAGOR





Apertura del simposium a cargo del Agregado comercial en Moscú.



Ponentes del Grupo DEBAKO



Televisión soviética y Agencia TASS recabando información sobre el simposium



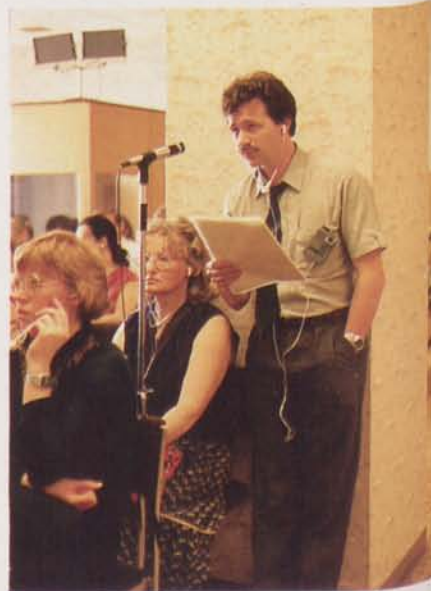
SIMPOSIUM TECNOLÓGICO FAGOR-DEBAKO EN MOSCÚ

Los pasados 19, 20 y 21 de mayo tuvo lugar en Moscú un simposium tecnológico organizado por Lankide-Export conjuntamente con los Grupos Cooperativos FAGOR y DEBAKO, que contó como asistentes a cualificados representantes soviéticos del sector del automóvil y electrodoméstico, así como de Ministerios y Universidades, no sólo de la capital soviética sino del conjunto de las Repúblicas del país.

Los seis ponentes de FAGOR y DEBAKO, a quienes también acompañaron en la expedición dos miembros de Lankide-Export, uno de Ikerlan y una representante del INFE, expusieron a lo largo de las tres jornadas un total de 14 ponencias relacionadas con la aplicación en la industria de nuevas tecnologías. Ponencias que giraron en torno a temas como el Centro de Estampación Flexible para la deformación de chapa con empleo de Diseño por ordenador (CAD),

las nuevas tendencias del Control Numérico o el mecanizado para el arranque de viruta con utilización de tecnologías avanzadas como el Centro Flexible de Mecanizado.

El simposium, en opinión de los propios soviéticos, constituyó un éxito en cuanto a participación y asistencia de público, más de 60 personas cualificadas como promedio diario, y supuso una excelente plataforma de contactos de cara a futuras colaboraciones.



Las jornadas tecnológicas contaron con un alto grado de participación.