

# TU

L A N K I D E

antzinakoak  
**UN TALLER  
DEL SIGLO PASADO**

ELIE: lan-mundua  
euskduntzeko Kooperatiba



## EL SOCIO TEMPORAL

SUPLEMENTO:

Resolución Estatutaria Parlamento de "el Socio Temporal" en Larun Ar

# TU

L A N K I D E



**TRABAJO Y UNION (T. U. LANKIDE),**  
Aita José Mº Arizmendiarietak  
1960.eko irailean sortutako aldizkaria

#### ARGITARATZAILEA:

OTALORA

(MCCren Kontseilu Orokorra)

Azartza. 20550 Aretxabaleta.

Gipuzkoa.

Telefonoa: (943) 79 79 99

Faxa: (943) 77 07 88

Posta elektronikoa: lankide1@sarenet.es

#### ZUZENDARIA:

Javier Marcos.

#### ERREDAKZIO-KONTSEILUA:

Lehendakaria:

José M.º Ormaechea.

Kontseilariak:

Rafael Amozarrain.

José Ramón Elorza.

Jesús Goienetxe.

José M.º Larrañaga.

Juan Leibar.

José Luis Rubio.

Carmelo Urdangarin.

#### DISEINUA ETA MAKETAZIOA:

José Antonio Martínez Esquiroz.

#### IMPRIMATZAILEA:

A. G. ELKAR, S. Coop.

D. L. BI-2583-89



© AZATZA, S.L. Debekaturik dago kopiaketa, partziala nahia osoa, jatorria eta, bere kasuan, egilea aipatzen ez bada.

T.U. Lankidearen errederakzio taldeak aldizkarian edierazitako esanetan eta kritiken erantzukizunik ez du derigor bere gain hartzen.

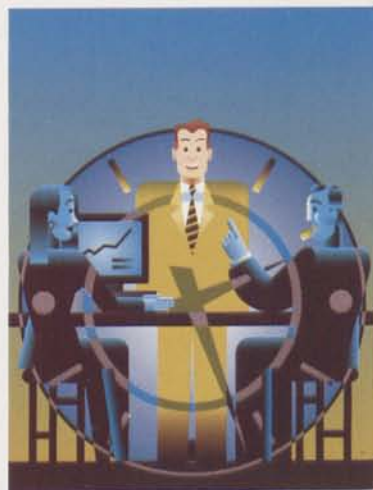
## bitz gutxitan

# Behin behineko bazkidea

Dagoeneko posible da behin behineko bazkideak izatea gure kooperatibetan. Lagun-Aron egin beharreko erregulazioa azken Batzar Nagusian onartu eta gero bada aukerarik behin behineko langileak kooperatibistak izan daitezten.

Halere, figura berri hau ulertzeko oraindik bada erantzun beharreko galdera asko: zer da behin behineko bazkidea? zergatik sortzen da? zeintzuk izango dira bere eskubideak?...

Galdera guzti horiei dagozkien erantzunak aurkituko dituzue ale honetan.



## Evolución de MCC

### Crecen las Ventas Interanuales un 14%

# 20

La cifra de ventas del Grupo Industrial lograda en los dos primeros meses del ejercicio se sitúa en 48.045 millones de pesetas, con un crecimiento del 14,3% sobre el mismo período de 1996.

El empleo total del Grupo Industrial asciende a 17.550 puestos de trabajo, con un aumento de 164 puestos en relación al mes anterior.

## ANTZINAKOAK



### TALLERES DEL SIGLO PASADO

Los herradores y herreros, además de transmitir su oficio a otras generaciones, también les dejaban unas instalaciones en las que poner en práctica sus conocimientos. Algunos de estos talleres, aunque inactivos, todavía hoy se conservan y constituyen verdaderas joyas que ponen al descubierto las tecnologías utilizadas entonces para fabricar herramientas y aperos agrícolas.

## "Century"-ren bigarren belaunaldia

Kalean da "Century" berria. Lehengo modeloan oinarriturik forma borobila-  
goekin gauzatu da honako hau. Espai-  
niako merkatuan ari da saltzen pasa  
den abendutik hona; kanpoko merka-  
tuetan irailerako aurrikusi da bere sal-  
menta.



## Koldo Saratxaga, Gipuzkoako enpresaririk onena



Gipuzkoako Merkataritza Ganbarak  
urtero banatzen dituen "Gipuzkoar  
industriari sariak" izeneko sari banake-  
tan Koldo Saratxagari eman zion  
1996ko urteko enpresaririk onenari  
zegokiona.

## ELIE: lan-mundua euskalduntzeko kooperatiba



Euskara lan munduan gehiago erabili  
dadin bideak jartzeko sortu da. Euskal  
Herrian barreiatuta dauden MCCko  
kooperatibak eta  
Deba Garaiko beste-  
lako enpresak dira  
bere lan esparrua.

43



## Foro de Comunicación Interna de MCC

Se constituyó formalmente el pasa-  
do día 26 de febrero y ya apuntó  
cuáles serán sus estrategias de  
cara al futuro con el fin de poten-  
ciar la comunicación interna en  
MCC.

## sumario

*editorial* 4

Hacer camino al andar

*en portada* 5

Contratos cooperativos  
temporales .....5

El socio temporal: claves  
para su interpretación .....8

El Mutualista de  
Duración Determinada .....10

Mesa Redonda .....13

*3ª edad* 24

*aula  
cooperativa* 25

*antzinakoak* 26

*estrategias  
de empresa* 30

*begi belarri* 32

*colaboraciones* 36

*kooperatibetako  
berriak* 42

Las cooperativas, a diferencia de otras empresas, gozan de una amplia autonomía a la hora de establecer sus normas de funcionamiento interno, al ser sociedades autogestionadas y no basadas en vínculos laborales.

El uso adecuado de esa capacidad autorreguladora es, a su vez, el gran reto y la gran responsabilidad de todos los socios trabajadores, puesto que de esa capacidad de adaptación dependerá el futuro del proyecto empresarial comúnmente definido.

En un contexto de cambio permanente de las necesidades del mercado, el concepto de flexibilidad laboral adquiere una gran importancia al permitir afrontar los distintos ciclos de actividad con la menor incidencia posible en la estructura fija de la empresa.

Históricamente, las cooperativas han dado respuesta a estas situaciones a través de figuras de contratación por cuenta ajena de carácter temporal -los eventuales-, limitando de esa manera la incidencia de los ciclos de baja actividad en el colectivo de socios de trabajo.

En este marco, las Leyes de Cooperativas del País Vasco y de Navarra han abierto la posibilidad de que existan relaciones societarias de duración determinada, permitiendo, si así se recoge en los Estatutos de la Cooperativa, que los trabajadores eventuales sean contratados en régimen cooperativo. De este modo sus derechos sociales serán equivalentes a los de los socios de carácter indefinido, posibilitando de esta forma la participación de éstos en la gestión y en la distribución de los resultados de la cooperativa.

Es, asimismo, una figura más acorde con nuestros Principios Básicos que proclaman "la renuncia a la contratación sistemática de trabajadores asalariados". Consecuentemente, parece obligado su desarrollo no

para que tengamos menos contratos societarios definitivos -socios fijos o indefinidos-, sino para que se reduzcan los contratos de trabajo eventuales, haciendo a estos trabajadores más partícipes del proyecto global de empresa a través del contrato de sociedad.

Ahora bien, con el fin de que esta figura sea factible se requieren algunas adaptaciones en nuestro régimen jurídico,

principalmente en el ámbito de Lagun Aro. Así, la última Asamblea General de nuestra Mutua ha aprobado la figura de "Mutualista de Duración Determinada" creando una nueva prestación específica de "Baja Determinada" como cobertura de un

eventual desempleo en el momento de la finalización del contrato temporal.

Por su parte, el marco legal diseñado para el "socio temporal" -como no podía ser de otro modo al regular una figura tan novedosa-, apenas plantea limitaciones de partida, sino que otorga a las cooperativas amplia autonomía en su desarrollo, lo cual en sí mismo es positivo, pero comporta el riesgo de un uso inadecuado de la misma.

Apenas recién aprobada su regulación en Lagun Aro es pronto para aventurar qué futuro le aguarda. Sin embargo no es baladí afirmar que el éxito de esta nueva figura, que a priori ofrece elementos positivos, dependerá del atractivo que tenga tanto para el trabajador como para la propia cooperativa. Será por tanto responsabilidad de los órganos de la cooperativa en particular y de los socios en general el que su utilización se haga de forma correcta.

Pero como decía el poeta "se hace camino al andar", el devenir del tiempo nos indicará el futuro de la misma.

TU

## Hacer camino al andar

**El presidente de la Confederación de Cooperativas de Euskadi desgrana los aspectos sustantivos de la nueva figura y anima a la contratación responsable de socios temporales por parte de las cooperativas.**

# contratos cooperativos temporales

JAVIER SALABERRIA, PRESIDENTE DE LA CONFEDERACION DE COOPERATIVAS DE EUSKADI

**E**l legislador vasco ha introducido una auténtica novedad en el tratamiento de la duración del vínculo social que liga a los socios con la cooperativa a la que pertenecen.

Tradicionalmente, nuestro derecho cooperativo ha venido considerando que la pertenencia del socio a la cooperativa -o lo que es lo mismo, el contrato de sociedad que le vincula a la misma- es de carácter indefinido. El artículo 26,2 de la Ley 4/1993 de Cooperativas de Euskadi prevé, en cambio, la posibilidad de vínculos sociales o contratos de duración determinada y esboza a grandes rasgos su régimen jurídico.

Es importante por tanto conocer las razones que han llevado al legislador a introducir esta novedad legislativa flexibilizadora y aperturista.

Ello permitirá a las cooperativas que necesiten recurrir a esta modalidad contractual no alejarse del espíritu de la reforma y efectuar el necesario desarrollo estatutario de forma congruente con los fines pretendidos.

## Circunstancias cambiantes

En primer lugar las cooperativas, por su plena condición empresarial, comparten con las demás empresas las diversas vicisitudes que condicionan su actividad en el tiempo: fases de recesión y de crecimiento, estacionalidad de las ventas y producciones, acumulación o falta de pedidos, contratos y oportunidades aisladas y puntuales, sustituciones de productos y hasta de actividades, nuevas inversiones y modificaciones importantes en los procesos de producción con decisiva repercusión en las productividades, ... (se podría sin



duda alargar esta lista si se considera la diversa casuística que se produce en la vida de las empresas y que afecta directamente al volumen de recursos humanos requeridos).

Las Cooperativas, precisamente porque se mueven en estas circunstancias cambiantes, han venido recurriendo a la contratación temporal, de la única forma posible en la legislación cooperativa hasta ahora: bajo las diversas modalidades de contratos de trabajo de duración determinada. Esta es la segunda razón que ha impulsado al legislador a modificar el anterior marco jurídico cooperativo: si la contratación temporal de trabajadores es una necesidad constatada en la práctica para las cooperativas, hagámosla posible en sede cooperativa, sin tener que recurrir necesariamente y en todos los casos al marco del derecho laboral diseñado en el Estatuto de los Trabajadores.

No se pretende por tanto una "precarización" del contrato cooperativo de sociedad sino, al contrario, la "cooperativización" de la contratación laboral temporal o de duración determinada que de hecho se está produciendo.

Como consecuencia añadida, se conseguiría así mantener y preservar una mayor homogeneidad de régimen jurídico entre los sujetos que participan laboralmente en las actividades de la empresa cooperativa - la diversidad de regímenes jurídicos tiene también sus costes y no sólo económicos - y, lo que no es menos importante, se superaría en gran medida la indudable incoherencia y



contradicción ideológica que comporta la contratación de trabajadores con vínculos de carácter extracooperativo, sin implicación societaria alguna.

(Por cierto, aunque resulte de difícil justificación, hay cooperativas de MCC que parecen haber olvidado un serio compromiso asumido en virtud de uno de los Principios Básicos de la Experiencia Cooperativa de Mondragón: "la renuncia a la contratación sistemática de trabajadores asalariados". No parece ciertamente un signo de buena salud cooperativa).

### Acotaciones jurídicas

En cuanto al régimen jurídico de la contratación temporal cooperativa, la Ley es muy escueta:

1) Requiere una previsión estatutaria de carácter general, que se con-

creta y define en los correspondientes acuerdos de admisión.

2) Se establece la equiparación de los derechos y obligaciones de los socios temporales a los de carácter indefinido (lo que evidentemente no evita un cierto esfuerzo de adaptación, pues el del trabajo es el derecho - deber más importante de los socios trabajadores y de trabajo de las cooperativas) que ha de regularse en los Estatutos o en el RIC.

3) Su número no puede superar el veinte por ciento del de los socios de carácter indefinido de su clase, y sus votos tampoco pueden traspasar ese límite respecto al que dispongan en la Asamblea General los mencionados socios.

Una regulación tan parca tiene la ventaja de que posibilita una gran flexibilidad y autonomía en el nece-



## Mayor flexibilidad

Las cooperativas disponen de un instrumento jurídico nuevo que les proporciona

una mayor flexibilidad en la gestión de sus recursos humanos, sin poner en riesgo y preservando al máximo sus valores cooperativos; evidentemente, esto comporta también riesgos indudables de deterioro y envilecimiento de las relaciones societarias cooperativas típicas. Es necesario, por tanto, que nuestras cooperativas estudien a fondo la nueva figura, analicen sus posibilidades y limitaciones y establezcan responsablemente criterios, contenidos y condiciones de aplicación.

Si lo hacemos bien, conseguiremos que nuestras cooperativas sean más integralmente cooperativas.

sario desarrollo de la materia para las cooperativas; pero presenta también el inconveniente de dar paso a posibles regulaciones que olvidando el espíritu de la reforma producida termine de hecho en males peores que los que trataba de evitar.

### Recomendaciones

Así pues, sin ánimo alguno de sentar cátedra ni de dictar normas de conducta, sino en el más modesto de reflexionar en voz alta y contribuir así a las reflexiones y debates que sin duda se estarán produciendo en nuestras cooperativas, he aquí algunas consideraciones sobre la materia:

a) Debe recurrirse a contratos temporales cuando sea realmente necesario. Las cooperativas no deberían utilizar esta figura por simple comodidad y facilidad de gestión.

b) En general, las cooperativas deberían sustituir, en lo posible, sus trabajadores por cuenta ajena de carácter temporal por socios temporales.

c) El contrato cooperativo temporal no debe convertirse en una nueva manera de alargar el período de prueba. Recuérdese que la ley vasca ha ampliado, a su vez, las posibilidades del período de prueba.

d) Parece deseable que los nuevos contratos tengan ciertas limitaciones temporales: ni deben utilizarse para períodos muy cortos (se convertirían en caricaturas de contratos de sociedad, donde el compromiso y la vinculación cooperativa no tendrían casi terreno donde manifestarse; por lo que quizá sería mejor solución, de haber una verdadera necesidad, recurrir a contrataciones laborales comunes para coberturas muy puntuales); ni resultaría lógico prolongarlos excesivamente, porque no deben responder a necesidades consolidadas ni sustituir a contrataciones permanentes.

e) El entramado de derechos y obligaciones debe adaptarse: reducción de la aportación obligatoria inicial o

por ampliaciones obligatorias posteriores; reembolso rápido de aportaciones a la finalización del contrato; pacto de suspensión o de resolución del contrato en caso de que concurran las causas económicas, tecnológicas o de fuerza mayor en los términos previstos en el artículo 103 de la Ley; prioridad para el ingreso con carácter definitivo, ...

f) No deben tratarse estos contratos cooperativos temporales con fines prioritarios o prevalentes de "reparto de trabajo"; (permanente movilidad de personas "beneficiarias"); deben prevalecer, a mi juicio, las consideraciones de la máxima estabilidad y permanencia del vínculo societario, su vocación finalista de incorporación definitiva cuando las circunstancias lo hagan posible. Una consecuencia natural importantísima de concebirlos así es que las cooperativas podrán dedicar recursos y esfuerzos a la formación de dichos socios no sólo en el ámbito profesional y productivo sino en aquellos otros que puedan facilitar una integración cooperativa plena.

TU

¿QUÉ ES EL "SOCIO TEMPORAL"?  
¿QUÉ DERECHOS Y OBLIGACIONES  
LE ASISTEN? ¿QUÉ VENTAJAS  
Y DESVENTAJAS TIENE ESTA FIGURA  
PARA LOS TRABAJADORES?  
¿Y PARA LAS COOPERATIVAS? ...

# el socio temporal

## claves

## para su interpretación

### ¿Qué es el socio temporal?

Este es el término con el que habitualmente nos referiremos al "Socio de Duración Determinada", que como su nombre indica, se caracteriza porque la duración del vínculo societario queda determinada de antemano en base al acuerdo alcanzado por ambas partes: cooperativa y aspirante a socio.

### ¿Cuál es el principal valor añadido de esta nueva figura?

Hacer posible que, también en los contratos de duración determinada, se otorguen al trabajador afectado los derechos sociales (sin olvidar las obligaciones) derivados del contrato de sociedad en régimen cooperativo.

### ¿Por qué surge ahora?

Esta figura fue incorporada por la Ley 4/93 de Cooperativas de Euskadi y, posteriormente, por la Ley 12/96 de Cooperativas de Navarra. Pero para aplicarla en nuestras cooperativas era necesaria una regulación específica en el ámbito de Lagun-Aro, la cual fue aprobada en la Asamblea General celebrada el pasado 5 de marzo.

### ¿Es consecuente con nuestros principios cooperativos?

Definitivamente, en la medida que está en sintonía con los Principios Básicos que proclaman la "renuncia a la contratación sistemática de trabajadores asalariados", y con la propia misión de la Corporación, que recoge que ésta "creará empleo en régimen cooperativo (...)".

### ¿Qué derechos asisten al "socio temporal"?

Tal como recoge la Ley sus derechos serán "equivalentes a los de los demás socios". Tendrán voto en la Asamblea, posibilidad de elegir a sus representantes en los órganos cooperativos, participar en los beneficios, ... Tanto sus derechos como sus obligaciones estarán recogidos en los Estatutos o en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

### Entonces, ¿qué les diferencia?

Principalmente el tiempo de vinculación a la cooperativa, que está previamente determinado. En el caso de los socios definitivos su vinculación es indefinida; mientras que en el de los socios temporales su vínculo societario concluirá una vez cubierto el período acordado entre ambas partes.

### ¿Qué aportación a capital tendrán que realizar?

Aunque la Ley no regule este aspecto, se recomienda que, de cara a facilitar la implantación de esta figura, las apor-



taciones sean más bien simbólicas (en torno a un 10% de la exigible a los socios indefinidos).

### **¿Qué ventajas tiene el socio temporal en relación con el trabajador contratado por cuenta ajena?**

El socio temporal, a diferencia del trabajador por cuenta ajena, tendrá derecho a participar tanto en la gestión de la cooperativa como en la distribución de los resultados de la misma en términos similares al resto de socios.

### **¿Es aplicable esta figura en cualquier cooperativa?**

Sí, siempre y cuando ésta se halle regulada por alguna de las dos Leyes antes citadas (Euskadi y Navarra), y la figura esté prevista en los Estatutos.

### **¿Y tiene algún límite en cuanto a número de socios temporales?**

Sí, ya que "en ningún supuesto el conjunto de los socios vinculados temporalmente a la sociedad podrá ser superior a la quinta parte del número de socios de carácter indefinido." Es decir, una cooperativa con 100 socios de carácter indefinido no podrá tener más de 20 socios temporales.

### **¿Qué ventajas aporta a mi cooperativa esta figura?**

En la medida en que los incrementos de actividad puedan ser cubiertos, al menos parcialmente, a través de contrataciones en régimen societario, será más fácil cumplir con los límites porcentuales legalmente establecidos para la contratación de trabajadores asalariados en las cooperativas, lo cual está en plena sintonía con la filosofía recogida en nuestros Principios Cooperativos.

### **¿Hay establecidos plazos máximos para esta figura?**

La Ley no establece ningún plazo concreto, ni máximo ni mínimo, lo cual parece coherente ya que todavía no se sabe el juego que puede dar esta nueva figura.

No obstante, se recomienda que el plazo de contratación mínima no sea inferior a seis meses, y que la duración máxima esté en sintonía con la que determine la legislación laboral, reforzando de este modo las garantías jurídicas de estos contratos.

En todo caso, la propia Cooperativa podrá establecer unos plazos máximos más limitativos que los recomendados.

### **¿Qué pasa cuando se agota el plazo del contrato inicial?**

Si así está estipulado, éste podrá prolongarse siempre que no se haya agotado el plazo máximo establecido para esta figura. Una vez cumplido este último plazo, el socio

temporal podrá causar baja societaria o ser admitido como socio de carácter indefinido.

### **¿Qué tipo de personas son destinatarias de esta figura?**

Los trabajadores eventuales que ya vienen desarrollando su actividad en la cooperativa así como las nuevas contrataciones.

### **¿Cómo regulará Lagun-Aro esta figura en nuestro particular sistema de previsión social?**

Lagun-Aro establece en su regulación un capítulo específico para los "Mutualistas de Duración Determinada". Estos tendrán derecho a las mismas prestaciones que los mutualistas ordinarios, salvo en los casos de "Ayuda al Empleo" y "Jubilación". Asimismo, las cuotas globales abonadas por la Cooperativa serán similares para los mutualistas ordinarios y para los mutualistas de duración determinada.

Lo que se hace es crear un fondo específico con las cuotas sustitutivas de los dos conceptos señalados para ofrecer una prestación alternativa denominada "Baja Determinada", que no se hará efectiva hasta el momento en que concluya el contrato temporal.

### **¿Y qué ocurre en ese momento?**

Si el socio se consolida societariamente pasa a ser mutualista ordinario, y se le reconocen a efectos de Jubilación los períodos cotizados como mutualista de duración determinada.

En caso contrario y siempre que acredite situación de desempleo, percibirá una compensación periódica cuya duración y cuantía dependerá del tiempo cotizado como socio temporal y del fondo que haya acumulado.

### **¿Y si encuentra un trabajo antes de haber agotado todo el fondo acumulado?**

La prestación de Baja Determinada se suspende, pudiendo reanudarse si se vuelve a incurrir en desempleo y no han transcurrido más de 36 meses desde la finalización del contrato de duración determinada.

### **¿Es una figura de utilización obligatoria en las cooperativas?**

No. Cada cooperativa tendrá plena libertad para la utilización de esta figura.

### **¿Qué futuro se le augura al "socio temporal"?**

Dado el carácter innovador de la propia figura es lógico que existan ciertos recelos iniciales a su aplicación por parte de algunas cooperativas. De ahí la importancia de que las cooperativas que den los primeros pasos atinen en sus decisiones.

TU

**El socio temporal cooperativo ha originado el nacimiento de un nuevo tipo de mutualistas en Lagun-Aro: el Mutualista de Duración Determinada.**

**El autor del artículo explica la regulación de este nuevo tipo de mutualista en el seno de Lagun-Aro.**

# el mutualista de duración determinada

JESUS M<sup>o</sup> LARRETXI, SECRETARIO GENERAL DE LAGUN-ARO E.P.S.V.

**E**l mutualista de duración determinada es una propuesta que viene a recoger las modificaciones experimentadas por la legislación cooperativa en torno a la figura del contrato de sociedad temporal, algo novedoso, pero recogido tanto en la legislación vasca, como en la navarra, de cooperativas.

Desde el momento en que la regulación aportó esta posibilidad, se inició el estudio de la forma de adaptar esta figura, como decimos prevista en la Ley de cooperativas, a nuestro especial sistema de cobertura de seguridad social.

En primer lugar se la consideró

una figura beneficiosa, para los propios mutualistas, puesto que su carácter societario, aun cuando temporal, presenta un componente diferenciador respecto de los trabajadores por cuenta ajena.

También para las cooperativas, puesto que pueden responder a las exigencias de un mercado cambiante y necesitado de flexibilidad, mediante una nueva posibilidad de contratación, más homogénea con nuestra cultura cooperativa.

E igualmente para Lagun-Aro, porque responde a una necesidad de las cooperativas e incrementa potencialmente su número de mutualistas.

Con todo ello se inicia el estudio

de las necesidades de las cooperativas, que consideran mayoritariamente que esta nueva figura les puede ser de utilidad para la mejor gestión de su colectivo, a partir de lo que se definen unas líneas maestras en las que la propuesta ha de enmarcarse.

## **Líneas maestras**

En primer lugar la figura de mutualista de duración determinada se ha definido de forma amplia y con expresa remisión a la Ley, a la espera de que sea ésta la que delimite de alguna forma los requisitos que habrá de tener. Ello ha de permitir que las cooperativas la puedan utili-

zar en la medida de sus necesidades.

Han de ser las propias cooperativas las que establezcan los límites que consideren convenientes a la hora de regular la figura. Hay que tener en cuenta que es la Ley de Cooperativas la que regula el socio de duración determinada, por lo que es en las propias cooperativas, objeto de la Ley, donde es necesario un desarrollo de la misma. Lagun-Aro únicamente ha desarrollado una figura de mutualista de duración determinada para apoyar la figura cooperativa, por ello no se ha entrado en su regulación detallada.

En esta línea, MCC, como Corporación Cooperativa que es, ha establecido ya unas líneas de actuación y unos requisitos y límites de desarrollo, en la línea de coordinación que desde algunas cooperativas se ha solicitado durante la explicación de la figura de cara a la Asamblea, y como intento de garantizar una actuación homogénea en las distintas cooperativas.

En segundo lugar la figura de mutualista de duración determinada se considera idónea para aquellas



personas que van a tener una continuidad en la cooperativa, que terminan siendo socios ordinarios de la misma, y que va a permitir establecer un inicio temporal a una situación a consolidar, pero mediante la figura de socio.

En tercer lugar el costo tiene que ser el mismo que tienen los mutualistas ordinarios. Para ello los mutualistas de duración determinada no cotizan ni jubilación, ni ayuda al empleo, puesto que por su carácter temporal no van a generar derecho

a estas prestaciones, y en su lugar cotizan y generan derecho a una prestación específica denominada "Baja Determinada".

En cuarto lugar se plantea que el derecho a la nueva prestación se genere únicamente en los casos en que el mutualista de duración determinada que concluya su contrato no tenga trabajo. Todas las prestaciones que en Lagun-Aro compensan la falta de trabajo, se prevén para aquellos casos en los que efectivamente éste falte. En cualquiera de sus modalidades, si el mutualista tiene la posibilidad de trabajar, se prima el trabajo, no se paga el desempleo. En el mismo sentido, si el mutualista de duración determinada tiene trabajo al concluir su contrato temporal, no causa derecho a cobrar la prestación de Baja Determinada.

Por último, y de cara a la Entidad de Previsión se establecen los mismos derechos y obligaciones políticos que el resto de mutualistas. Por lo

**“El mutualista de duración determinada genera el derecho a las prestaciones de Auxilio a Discapacitados, Asistencia Sanitaria, Auxilio por Defunción, Incapacidad Temporal, Invalidez, Viudedad y Baja Determinada”.**



tanto pueden elegir y ser elegidos compromisarios para la Asamblea General de Lagun-Aro, siendo las cooperativas las que deban establecer los procedimientos oportunos.

## Mutualista de Duración Determinada

Partiendo de estas líneas y tras haber incorporado algunas enmiendas planteadas por las cooperativas, que han mejorado la propuesta, se establece la figura de mutualista de duración determinada para aquellos socios de las cooperativas asociadas a Lagun-Aro que tuvieran dicho carácter temporal.

Estos mutualistas tienen derecho a las mismas prestaciones que el resto de mutualistas de Lagun-Aro, excepto en lo que se refiere a jubilación y ayuda al empleo, que no la generan, puesto que no cotizan por ella, e incluyendo la prestación de baja determinada.

Por lo tanto el mutualista de duración determinada genera el derecho a las prestaciones de Auxilio a Dis-

capitados, Asistencia Sanitaria, Auxilio por Defunción, Incapacidad Temporal, Invalidez, Viudedad y Baja Determinada y no genera el derecho a Jubilación ni a Ayuda al Empleo.

La prestación de baja determinada, específica para estos casos, se genera cuando concluye el contrato de sociedad temporal que la cooperativa ha establecido con su socio.

En ese momento se inicia el derecho a percibir una renta mensual y constante, pagadera a meses vencidos y cuyo periodo de pago coincidirá con el cincuenta por ciento de los meses en que el mutualista haya tenido la condición de duración determinada, con un máximo de veinticuatro mensualidades.

El cálculo de la pensión se realiza en el momento de la conclusión del contrato temporal, en función del fondo acumulado y del número de meses durante los que el pago haya de realizarse.

La prestación de baja determinada se extingue por encontrar empleo, salvo que éste sea temporal, lo que

no extingue sino que suspende la prestación, que puede ser reanudada mientras no transcurran los tres años de caducidad. Se extingue también por no acreditar la situación de desempleo y por rechazar un trabajo ofrecido a través de Lagun-Aro, con los mismos criterios de garantía que para los casos de reubicaciones de mutualistas ordinarios. Y por último también se extingue por agotar la prestación, y por el paso de tres años de caducidad desde la finalización del contrato de duración determinada.

En el caso de que el mutualista de duración determinada se consolidara como mutualista ordinario antes del transcurso de un mes desde la finalización del contrato temporal, no tendría derecho a la percepción de la renta mensual, puesto que posee trabajo. Sin embargo, en este caso se le reconocerá como cotizado, a efectos de su jubilación, el periodo que hubiera transcurrido desde su última alta como mutualista de duración determinada. Incluso, si en un periodo anterior hubiese cotizado como mutualista de duración determinada y en función de ello y por su no consolidación, hubiese percibido la prestación de renta mensual, podría, tras un nuevo periodo de mutualista de duración determinada y consiguiente consolidación, acceder al reconocimiento del periodo anterior siempre que devolviera la prestación de Baja Determinada recibida y no hubiesen transcurrido cinco años desde la finalización de la anterior contratación como socio de duración determinada. **TU**

# MESA REDONDA



## **PARTICIPANTES**

### **JUAN JESUS ANDUAGA**

DIRECTOR DE PERSONAL DE IRIZAR.

### **JOKIN ESNAL**

TÉCNICO DE PERSONAL DE ORONA.

### **SABIN FERNANDEZ**

PRESIDENTE DEL CONSEJO SOCIAL DE IKERLAN.

### **LUIS M<sup>º</sup> UGARTE**

TÉCNICO DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN SOCIAL DE MCC.

### **JAVIER MARCOS**

MODERADOR.

**POCO ANTES DE LA CELEBRACION DE LA ASAMBLEA GENERAL DE LAGUNARO, EN LA QUE SE APROBO LA REGULACION DE LA FIGURA "MUTUALISTA DE DURACION DETERMINADA" PROPUESTA POR EL CONSEJO RECTOR, REUNIMOS EN TORNO A UNA MESA A CUATRO PERSONAS PARA DEBATIR LOS ASPECTOS MAS DESTACABLES DE ESTA INNOVADORA FIGURA.**





"EL SOCIO TEMPORAL HA NACIDO SIN NINGUNA LIMITACION EN CUANTO A PLAZOS, LO QUE NO IMPIDE QUE EN EL FUTURO, UNA VEZ SE VEA COMO EVOLUCIONA, EL LEGISLADOR INTRODUZCA LAS LIMITACIONES QUE ENTIENDA OPORTUNAS".

**L. M<sup>a</sup> UGARTE**

**Moderador:** Si os parece podemos comenzar haciendo una valoración de la figura "el socio temporal".

**J. J. Anduaga:** Mi consideración es positiva. Permite la creación de empleo, y además en régimen cooperativo, al tiempo que posibilita un incremento del número de mutualistas de Lagun-Aro.

**J. Esnal:** Totalmente de acuerdo. Ahora tendremos que ver la utilización que se hace de la figura. A priori, la idea es que quienes se incorporan como socios temporales terminen como socios definitivos de la cooperativa.

**L. M. Ugarte:** Yo también creo que es una figura positiva. Una de las críticas que han tenido que oír las cooperativas es que estaban recurriendo en exceso a la contratación de

trabajadores por cuenta ajena. Pero es que la práctica totalidad de los asalariados contratados en nuestras cooperativas lo son con carácter temporal, dado que el recurso a la legislación laboral era el único existente para dar cobertura a las necesidades temporales, cada vez más extendidas. Con "el socio temporal" el legislador trata de dar opción a que ese tipo de necesidades también puedan ser cubiertas por la vía societaria. Y en ese sentido es una figura muy positiva, ya que permite incrementar el empleo cooperativo.

**S. Fernández:** Efectivamente, a mi me parece que esta figura nace como una adecuación del sistema cooperativo al cada vez más flexible mercado laboral. Ayudará a Lagun Aro a conseguir mutualistas más jóvenes y a las cooperativas a salvar los porcentajes de contratación de eventuales, a la vez que permitirá la incorporación de gente joven para participar en los órganos de gestión de la cooperativa. Desde todos los puntos de vista me parece una figura positiva.

**Moderador:** Las leyes casi siempre surgen como respuesta a situaciones determinadas ¿En qué pensaba el legislador a la hora de diseñar esta figura?

**J. J. Anduaga:** Fundamentalmente trata de buscar que esas personas que hasta ahora han sido contratadas por cuenta ajena, en adelante puedan participar en las actividades de la empresa con derechos y obligaciones equivalentes al resto de los socios. El hecho de incrementar el número de socios es una componente que no se puede obviar, por su coherencia con nuestra filosofía.

**L. M. Ugarte:** Pienso que, como antes ha señalado Sabin, ha sido una adaptación de la legislación cooperativa al mercado laboral, con el ánimo claro de abrir el campo de posibilidades de las relaciones societarias.

**J. Esnal:** Eso es lo único que a mí se me ocurre pensar que el legislador tuvo en mente a la hora de regular la figura: establecer la posibilidad de realizar nuevas relaciones societarias.

**S. Fernández:** El sistema cooperativo es un 5% del mercado laboral de Euskadi. Lo que ocurre con el 95% restante es que las empresas se dinamizan de una manera más fácil porque se recurre a la contratación eventual, a gente más joven, a la que se le prueba durante una serie de años, de tal modo que hay una rotación mayor. Y el legislador está tratando de emu-

lar las ventajas que se están dando en las empresas de la competencia y no se dan en las cooperativas.

**J. Esnal:** Esa ventaja ya la tenías en la medida en que las cooperativas también podemos utilizar este tipo de contratos temporales por cuenta ajena.

**S. Fernández:** Sí, pero estás limitado por un porcentaje de contratados eventuales sobre el número de socios.

**J. J. Anduaga:** En mi opinión el legislador no hace interpretaciones, simplemente se limita a regular la figura en la Ley vasca para que las cooperativas hagan uso de ella. En función de las realidades de cada cooperativa el uso puede ser uno u otro. Pero, en coherencia con nuestra propia filosofía, la tendencia debiera de ser que este tipo de contratos se utilizara como un período de transición a la contratación como socio indefinido.

**L. M. Ugarte:** Yo comparto la misma opinión. La idea básica es que si la contratación laboral posibilita este tipo de vinculaciones temporales, ¿por qué no se van a abrir las relaciones cooperativas a este mismo tipo de situaciones? No creo que el legislador piense en si va a ser o no una figura transitoria para acceder a socio de carácter indefinido. Serán las Cooperativas las que decidan cuándo y cómo utilizarla, sin que ello implique además renunciar a las contrataciones temporales en régimen laboral.

**J. Esnal:** Independientemente del uso que vayas a hacer de la figura, la legislación laboral tampoco te lo pone demasiado fácil, ya que tiene cada vez más límites. Con esta figura las cooperativas tienen otros criterios de flexibilidad.

**L. M. Ugarte:** Efectivamente, ninguna figura, ni siquiera en la contratación laboral, ofrecerá una flexibilidad total, ya que en principio ha de haber una relación causal entre el tipo de contrato y la causa que lo genera, de tal modo que no se cubran necesidades permanentes con contratos temporales. El socio temporal ha nacido sin ninguna limitación en cuanto a plazos, lo cual no quita que en el futuro, una vez se vea cómo evoluciona, el legislador introduzca las limitaciones que entienda oportunas. Pero, con independencia de este hecho, parece claro que ha de intentar respetarse el criterio de causalidad apuntado.

**J. J. Anduaga:** El legislador no se va a plantear cuál es nuestra filosofía. Yo pongo en cuestión que haya fórmulas de contratación flexibles. Porque muchas veces tienes que hacer auténticos encajes de bolillos para saber cuál es la

modalidad más adecuada a infinidad de situaciones sin romper los límites legales establecidos. "El socio temporal" puede servir para tener otra modalidad de contratación más acorde con nuestra filosofía.

**Moderador: Habláis permanentemente de limitaciones cuando en última instancia será la cooperativa la que internamente regule la figura a su conveniencia. ¿No es así?**

**S. Fernández:** En cuanto a límites de tiempo y demás sí, pero MCC ha recomendado que la figura nazca con las limitaciones que tiene la contratación eventual en el mercado de las sociedades anónimas.

**L. M. Ugarte:** Ese fue un elemento de debate a nivel de los órganos corporativos. ¿teníamos que autoimponernos un límite máximo de cara a evitar posibles abusos, de tal modo que el socio temporal no se utilice para cubrir necesidades permanentes, esto es, para comer terreno al socio indefini-



"CREO QUE SERIA BUENO QUE EXISTIERA CIERTA HOMOGENEIDAD Y COHERENCIA ENTRE LAS COOPERATIVAS EN LA UTILIZACION DE ESTA FIGURA".

J. ESNAL

do? Si bien esta idea está presente en todo momento, se entendía que no cabía definir un límite concreto, ya que las situaciones pueden variar de unas cooperativas a otras. Pero está claro que el mensaje implícito es que no podemos utilizar arbitrariamente la figura sin limitación alguna.

**J. Esnal:** Los problemas se presentarán con el uso de la figura. Seguramente alguien tendrá que poner algunos límites, yo no sé si tendrá que hacerlo Lagun-Aro.

**L. M. Ugarte:** No creo que Lagun Aro ponga límites, ya que no es ésa su función. Tendrán que hacerlo las propias cooperativas.

**J. Esnal:** No sé quién tendrá que hacerlo, pero creo que sería bueno que existiera cierta homogeneidad y coherencia entre las cooperativas en su utilización.

**J. J. Anduaga:** Y precisamente la principal responsabilidad es ésa. Que sin necesidad de fijar límites, especialmente por arriba, ya que las circunstancias de las cooperativas son las que terminan mandando, sepamos hacer un buen uso y no abusemos de ella.

**J. Esnal:** Estoy de acuerdo, pero a mí lo que me preocupa es que el abuso perjudique al resto de las cooperativas. Una persona podrá ir a magistratura denunciando el tipo de contrato que ha tenido. Y en cualquier caso, las sentencias del magistrado, que puede ser lo mismo de Almería, que de Vigo que de Tarragona, pueden ser erróneas por no conocer éste la realidad cooperativa. Y eso puede ir en perjuicio del resto. Por eso decía antes que debiera existir algún tipo de coherencia criteriológica a nivel corporativo.

**L. M. Ugarte:** Yo creo que el mensaje que se ha intentado dar desde la Corporación va en esa dirección. Lo que ocurre es que no parece procedente, sobre todo en esta fase inicial de lanzamiento, fijar unos límites concretos de obligado cumplimiento para todas las cooperativas.

**J. J. Anduaga:** A mí simplemente me gustaría señalar que los cuatro hemos coincidido en valorar muy positivamente la figura. Está claro que no tenemos que hacer abuso de ella, pero sin necesidad de poner límites al campo.

## Ventajas-desventajas

**Moderador:** Pongámonos ahora en la piel de un trabajador eventual al que la cooperativa le propone incorporarle como socio temporal. ¿Cuáles son las principales ventajas que tiene



"ESTA FIGURA NACE COMO UNA ADECUACION DEL SISTEMA COOPERATIVO AL CADA VEZ MAS FLEXIBLE MERCADO LABORAL. Y DESDE TODOS LOS PUNTOS DE VISTA ME PARECE UNA FIGURA POSITIVA".

**S. FERNANDEZ**

**para aceptar la propuesta? ¿Y las desventajas?**

**S. Fernández:** La ventaja principal es una mayor integración en la cooperativa, en sus órganos de gestión y en sus órganos sociales. Esto en sí mismo es positivo, pero también existe el riesgo de que a una persona se le acabe su contrato siendo miembro de un órgano social; y el que alguien se vaya de una cooperativa estando más próximo a la gestión y a la participación en órganos sociales puede ser mucho más duro. Lógicamente, prima más la ventaja que el inconveniente, pero existen los dos.

**J. Esnal:** Ese es el riesgo de participar en los órganos. Va a ser difícil establecer su contrato temporal en función de la posibilidad de que pueda participar en un órgano social de la cooperativa. Realmente se me escapa.



**S. Fernández:** Supongo que cada cooperativa puede poner alguna limitación para evitar esas situaciones.

**J. J. Anduaga:** Yo no soy partidario de establecer un límite de antigüedad mínimo para que se pueda participar en los órganos sociales. Sobre todo teniendo en cuenta que "el socio temporal" es una figura idónea para aquellas personas que van a tener continuidad en la cooperativa.

**S. Fernández:** Esta figura no se puede aplicar de igual forma en todas las cooperativas.

**L. M. Ugarte:** En principio ésa será la tendencia habitual. Ofrecer esta opción a aquellos trabajadores que realmente lo están haciendo bien y que tú quieres que se impliquen en la cooperativa. Es un reconocimiento hacia ellos de tal forma que el proceso más lógico en estos casos es que acaben consolidándose en la cooperativa como socios indefinidos. Lo que ocurre es que no sabes qué puede deparar el mercado en ese plazo de tiempo.

**J. J. Anduaga:** Estoy completamente de acuerdo. Ciertamente habrá socios que ingresen como socios temporales y finalmente causarán baja.

**L. M. Ugarte:** Y no porque lo hayan hecho mal, sino porque el contrato era para un plazo determinado para el que había una elevada seguridad en cuanto al mantenimiento de la demanda, mientras que la situación puede ser bien distinta a la finalización del contrato.

**J. J. Anduaga:** Es una situación idónea para aquellas personas con visos de continuidad en la cooperativa a los cuales puedes someter a un período de prueba más largo.

**S. Fernández:** En definitiva es eso.

**J. J. Anduaga:** Ya, pero además es una solución excelente para crear empleo cooperativo. Además, la propia cooperativa antes de contratar socios indefinidos puede hacer socios temporales y no asumir de esta forma un riesgo innecesario. Sobre todo cuando tenemos una historia reciente de crisis y dificultades en prácticamente todas las cooperativas. Y a la vez, te permitirá adecuarte a los límites legales sin utilizar otro tipo de figuras que desde el mundo cooperativo son peor vistas, como pueden ser las empresas de trabajo temporal.

**S. Fernández:** Yo sinceramente creo que esta figura no va a generar más empleo. Al final el sumatorio será el mismo. Si una cooperativa tiene mucho trabajo tendrá que contratar mano de obra. Como quiere ser precavida, en lugar de

hacer trabajadores fijos contratará eventuales. Ahora bien con esta nueva figura, en lugar de coger, pongamos por caso 6 eventuales, cogerá dos socios temporales y 4 eventuales, lo cual es positivo, pero no altera el total de empleos creados.

**J. J. Anduaga:** La cooperativa le puede ofrecer al trabajador la posibilidad de incorporarse a un proyecto, y esa oferta tiene que ser transparente, para que sea el propio trabajador quien decida. Y tiene que saber que si las cosas marchan medianamente bien terminará consolidándose en la empresa.

**L. M. Ugarte:** Con la ventaja de que durante esos dos o tres años ha estado cotizando al régimen de Lagun-Aro, generando derechos de jubilación desde la misma fecha de incorporación como mutualista de duración determinada. Si hay una continuidad en el sistema todo son ventajas para el socio respecto de su situación por cuenta ajena. El problema puede surgir si finalmente se cancela el contrato. De ahí la importancia de que haya transparencia informativa, de tal modo que el aspirante a socio sepa cuáles son sus posibilidades futuras de consolidación.

**S. Fernández:** Totalmente de acuerdo. Supongamos que a mí me ofrecen un puesto de trabajo y la posibilidad de elegir entre socio temporal o trabajador eventual, ambos por dos años. ¿Qué posibilidades tengo de pasar a ser socio indefinido una vez transcurridos esos dos años? Si las posibilidades son altas, no lo dudo, elijo socio temporal, porque me implico con dos años de antelación en el sistema. Pero es que puede haber cooperativas que me digan que mis posibilidades de quedarme son muy pequeñas. En tal caso, he estado dos años cotizando en una mutua, y después tendré que buscar otro trabajo fuera del sistema. Entonces es cuando surgen los inconvenientes.

**L. M. Ugarte:** El problema es que en esas situaciones transformamos relaciones temporales por cuenta ajena en relaciones temporales cotizando vía Lagun Aro, con lo que existe una ruptura en el sistema de seguridad social que, en determinadas circunstancias, puede perjudicar al trabajador.

**J. Esnal:** Para el que finalmente va a consolidarse es positivo entrar cuanto antes. Para el que va a salir, no lo tengo tan claro.

**J. J. Anduaga:** El marco de actuación que se ha diseñado recoge bastante bien cómo resolver en nuestro sistema ese

tipo de situaciones. También nosotros, los socios indefinidos, tenemos que cotizar como mínimo 10 años en el sistema de Lagun Aro para generar derechos de jubilación. En el caso de los socios temporales esta prestación está cubierta porque paralelamente cotizas al Régimen de Autónomos.

Por otro lado, antes he hablado de transparencia en la información. El socio temporal tiene que optar a esta figura con carácter voluntario. Pero además tiene otra serie de ventajas como nuestra asistencia sanitaria, con posibilidad de elección de médico, hospitales, etc. En fin, habrá que darle una explicación clara y precisa y él tendrá que decidir.

**Moderador: Y en relación con la prestación de desempleo que podría tener una vez cesara el contrato como socio temporal, ¿qué opinión os merece?**

**J. J. Anduaga:** En principio creo que se ha resuelto de la mejor manera posible.

**L. M. Ugarte:** Conceptualmente me ha parecido correcto unir las cuotas de desempleo y jubilación para dar al socio una prestación de baja determinada. Parece que la única duda se plantea es si el socio tiene derecho a rescatar la totalidad del fondo generado por él o si tiene que acreditar una situación de desempleo para recuperarlo.

**S. Fernández:** Lagun Aro le debería devolver todo el dinero que él ha generado en ese fondo. Si no es en concepto de desempleo, porque ha encontrado trabajo, que se cree un fondo a su nombre que pueda rescatarlo de alguna manera. En mi opinión, la mutua no debería quedarse con ese dinero.

**L. M. Ugarte:** Sin embargo, este planteamiento contradice los principios filosóficos del mutualismo de Lagun Aro, es decir, que nadie pueda rescatar su capital de forma individualizada, salvo que acredite una situación de necesidad.

**S. Fernández:** Pero hay un matiz, la duración temporal la fija la cooperativa y no el socio. Por lo tanto no ha sido él quién ha optado libremente por dejar la cooperativa y no poder rescatar ese dinero. Se ve abocado a buscar otro empleo y, caso de encontrarlo, se queda sin la prestación. Y, aunque en principio la prestación sólo se suspende, si pasan tres años pierde todos los derechos sobre un dinero que ha generado él con su trabajo y que le pertenece.

**J. J. Anduaga:** Lagun Aro ha establecido en este aspecto un criterio similar al del INEM: cuando alguien cesa en una

actividad y posteriormente encuentra un trabajo, deja de pagar el desempleo.

**S. Fernández:** Pero continúa cotizando dentro del mismo sistema. Esa es la gran diferencia.

**J. J. Anduaga:** Insisto, mientras eres socio temporal estás cotizando al régimen de autónomos de cara a la jubilación y por lo tanto ese tiempo lo contabilizas como cotizado.

**S. Fernández:** Se cuenta la parte que cotiza como autónomos, que se realiza por bases mínimas, por lo que es sólo una parte del total de la cotización canalizada a través de Lagun Aro.

**L. M. Ugarte:** Pero de cara a la jubilación lo importante son los años de cotización, y no tanto la base, ya que la pensión se calcula con los 15 últimos años.

**S. Fernández:** Pero aún así me parecería más coherente que, independientemente de lo que da o no da la seguridad social a esa persona, se le trate con justicia, al margen de sus años de cotización a jubilación. No me parece serio que al finalizar el contrato como socio temporal y no pasar a socio indefinido, tenga que acreditar que está en desempleo para poder recuperar ese dinero, cuando lo lógico será que esté desde el día siguiente buscando otro trabajo. Incluso es que ni siquiera incentivas la búsqueda de trabajo, y para colmo no estás siendo realista porque el sistema cooperativo sólo le ofrece un 5% de las posibilidades de trabajo que hay en Euskadi. Lo más probable es que lo encuentre en el 95% restante.

**J. Esnal:** Y ahora la pregunta es. ¿Nos tenemos que beneficiar de ese dinero?

**S. Fernández:** En mi opinión lo más lógico es que el destinatario sea quien ha puesto ese dinero.

**L. M. Ugarte:** Yo creo que está claro que Lagun Aro, que somos todos los mutualistas, no pretende sacar ningún provecho con esta figura. No es cuestión económica, sino de principios: la prestación nace con el fin de cubrir posibles situaciones de desempleo, por lo que no se es acreedor si no se está en tal situación. En todo caso, creo que el dinero que pudiera quedar debiera destinarse a mejorar las prestaciones de aquellos ex-mutualistas que van a quedar realmente en desempleo. Pero es imposible determinar con antelación qué evolución pueda tener dicho hipotético fondo.

**J. Esnal:** De cualquier modo, creo que el peor favor que le podemos hacer a la figura es el de dar a entender que a tra-



"EL SOCIO TEMPORAL PERMITE LA CREACION DE EMPLEO, Y ADEMAS EN RÉGIMEN COOPERATIVO, AL TIEMPO QUE POSIBILITA UN INCREMENTO DEL NUMERO DE MUTUALISTAS DE LAGUN-ARO".

### J. J. ANDUAGA

vés de ella se va a lucrar Lagun Aro, cuando esto no es así.

**J. J. Anduaga:** Efectivamente, Lagun-Aro pone en marcha un sistema equivalente al de la Seguridad Social. Estamos en el pistoletazo de salida, y seguro que tendrá aspectos a mejorar. Tiempo al tiempo.

**S. Fernández:** De acuerdo, pero ocurre que luego, es muy difícil cambiar las cosas con efectos retroactivos. La realidad es que el contrato termina en un plazo de tiempo y entonces se decide si el socio temporal pasa a ser indefinido o no. Si continúa, fantástico, pero ¿y si no lo hace? Creo que en este ámbito caben soluciones más acertadas que la que se plantea.

**J. J. Anduaga:** Aún así, no creo que por eso seamos más insolidarios. Al crear esta figura Lagun Aro lo que pretende es que se beneficie la persona que queda en desem-

pleo, y no el resto.

**J. Esnal:** Haciendo un paralelismo, la persona en cuestión no queda en peor situación que si hubiera estado contratada fuera. Una vez que se encuentra trabajo, deja de devengarse la prestación de desempleo.

**S. Fernández:** Ya, pero si pasan tres años sin que reciba la prestación porque ha encontrado un empleo, pierde el derecho a recuperar el fondo que ha generado. Y eso no ocurre en la seguridad social. El problema es que en el momento en el que saltas de un sistema universal, como es el de la seguridad social, a otro autogestionado como el de Lagun Aro, el afectado sale perjudicado, por ser dos sistemas completamente independientes.

**J. Esnal:** Aunque eso es así, hay que tener en cuenta que si no percibe la prestación de baja determinada de Lagun Aro es porque se está trabajando, y cotizando, por lo que se están generando nuevos derechos.

### Moderador: ¿Queréis añadir algo más?

**S. Fernández:** Otra situación que se puede dar es que un socio pase entre diferentes cooperativas como socio temporal durante un período largo de tiempo. Cuatro años en una, tres años en otra, dos más después y al final tras de incluso más de 10 años sólo tiene derecho a percibir una prestación de desempleo sin reconocerle otros derechos como por ejemplo el de la jubilación.

**L. M. Ugarte:** Esa posibilidad, aunque cierta, es muy remota, ya que hay una clara voluntad de evitar este tipo de casuísticas. Su sola consideración podría incluso ser contraproducente. No obstante, todas estas situaciones se analizarán en su momento, adoptándose las decisiones oportunas. Sería imposible regular desde el principio toda la casuística que pueda generarse.

**S. Fernández:** Si a esa persona le reconoces por encima de 10 años la posibilidad de quedar como mutualista en suspenso, al igual que a un socio indefinido, le otorgarías un derecho equivalente. Pero de hecho no se plantea esta solución. Es una situación rocambolesca, pero que puede ocurrir de hecho. Y al regularlo en Lagun Aro tienes que contar con ello de partida.

**J. J. Anduaga:** Coincido con Luis M<sup>a</sup> en que éste no es el momento idóneo para regular toda esa infinidad de situaciones. La prestación nace con suficiente coherencia y será la experiencia práctica la que nos guíe en el futuro. **TU**

La cifra de ventas del Grupo Industrial lograda en los dos primeros meses del ejercicio se sitúa en 48.045 millones de pesetas, con un crecimiento del 14,3% sobre el mismo período de 1996.

El empleo total del Grupo Industrial asciende a 17.550 puestos de trabajo, con un aumento de 164 puestos en relación al mes anterior.



## Información al finalizar el mes de febrero

# Crece la ventas interanuales un 14%

Javier Sagasta, Unidad de Análisis Económicos de MCC

### Economía Internacional

De la evolución económica más reciente cabe destacar la imparable revalorización del dólar frente a las principales divisas europeas y el yen, que le ha llevado desde cotizaciones del orden de 125-128 pesetas/dólar durante la mayor parte de 1996, hasta la paridad vigente en el momento de escribir este artículo de 145 pesetas/dólar.

Este robustecimiento de la divisa estadounidense es debido a que la economía americana marcha sobre ruedas, lo que hace temer un repunte de su inflación, alimentando expectativas de alzas de tipos de interés como medida preventiva.

Por el contrario, Alemania y Japón muestran un semblante menos risueño en lo que se refiere a crecimiento económico, con debilidad en el primer

caso, reflejada en un desempleo que se ha disparado hasta casi 5 millones de personas, y perspectivas de decaimiento en el caso japonés. En esta tesitura ambos países mantienen bajos sus tipos de interés con objeto de relanzar sus economías, con la consecuencia de que se están produciendo trasvases de inversiones internacionales desde las áreas del marco y el yen a la del dólar, por los diferenciales de rentabilidad, con la consiguiente revalorización de esta última divisa.

El hecho es que si no resulta deseable un dólar débil, tampoco es conveniente su excesiva apreciación, ya que se trata de la moneda en que se realizan una buena parte de las transacciones internacionales y la subida de su cotización se traduce en inflación importada, a causa del encarecimiento del petróleo,

de las materias primas y de las importaciones, en general, provenientes desde la mayoría de los países del mundo, a excepción de los europeos.

### Economías Española y Vasca

Durante el mes de Febrero se ha producido una severa huelga del transporte, que ha afectado a una buena parte del territorio estatal, siendo particularmente intensa su repercusión en el País Vasco, con importantes secuelas económico-empresariales.

Se estima que la interrupción de los suministros a la industria y al comercio habrá supuesto unas pérdidas superiores a los 60.000 Mptas, sólo en el País Vasco, con cierres temporales de empresas que han



afectado a 10.000 trabajadores. Las cooperativas no han sido ajenas a este fenómeno, habiéndolo sufrido en su actividad productiva y ventas, tal como se verá posteriormente.

En cuanto a la evolución del marco macroeconómico, a pesar del perfil alcista del **crecimiento del PIB** en el cuarto trimestre de 1996, con un incremento del 2,6% frente a una media del 2,2% en el conjunto del año, aparecen algunas penumbras acerca de la consecución de la previsión oficial del 3% en 1997. La inversión ha experimentado una fuerte desaceleración en el pasado año, especialmente en

la construcción, y no parece que en este ejercicio vaya a mejorar sustancialmente. Por su parte, el consumo no muestra signos de proporcionar grandes alegrías, salvo que se produzca un significativo aumento del volumen de empleo y su estabilidad, por lo que una vez más el comportamiento del sector exterior será determinante para acentuar el crecimiento de la economía.

Los pronósticos para el País Vasco apuntan a una evolución que guarda cierta concordancia con la economía española, aunque en nuestro caso el crecimiento esperado será algo inferior, 2,5% según estimaciones de las Cámaras de

Comercio Vascas, en tanto no se reactive la producción industrial, dado el mayor peso que este sector tiene en la composición de nuestra generación de riqueza.

Finalmente, una breve referencia a la excelente evolución de la **inflación** en los dos primeros meses del año. A finales de Febrero la tasa anual del IPC estatal se sitúa en un plausible 2,5% (2,9% en el País Vasco), con una estimable contracción de siete décimas (seis en el País Vasco) respecto a la situación al término de 1996. Esta satisfactoria evolución posibilita que por primera vez se esté dentro de los límites de convergencia en inflación establecidos en el tratado de Maastricht, habiendo propiciado asimismo un nuevo recorte de 0,25 puntos del **tipo de interés oficial** del Banco de España, que ya se sitúa en una cota desconocidamente baja del 5,75%.

### Grupo Industrial

Previamente a abordar el comentario referente a su evolución, conviene advertir que a partir de este año los datos del Grupo Industrial se van a ver engrosados con los correspondientes a las sociedades participadas por las cooperativas, cuyo creciente número aconsejaba incorporarlas al control de gestión. Por este motivo, y de forma transitoria,

las comparaciones interanuales que se realicen a lo largo de 1997 van a adolecer de falta de homogeneidad.

Tal como anteriormente se ha apuntado, la actividad de las cooperativas se ha visto perturbada en Febrero por la huelga del transporte, que ha originado desabastecimientos y obstaculizado su normal desenvolvimiento empresarial.

En consecuencia, las **ventas** conseguidas en el propio mes no han alcanzado el volumen previsto,

en ambos casos poco relevante la influencia de las empresas participadas para la consecución de estas elevadas progresiones.



situándose la facturación acumulada en el bimestre en 48.045 Mptas, cifra que representa un crecimiento del 14,3% sobre el mismo período de 1996, aunque con la matización indicada anteriormente.

Las expansiones más dinámicas se localizan en dos divisiones que por las características de sus productos, que requieren de un largo período de maduración desde la recepción del pedido hasta la materialización de la venta, tienen una cadencia de facturación sometida a fluctuaciones. Así, la división de Ingeniería y Bienes de Equipo ostenta un crecimiento interanual del 77,2%, mientras que Construcción le sigue a cierta distancia mostrando también un apreciable incremento del 30,5%, siendo

## VENTAS TOTALES AL 28-02-97

En millones de pesetas

DIVISION	CIFRA	% VARIACION S/AÑO ANTERIOR
Automoción	11.578	14,6
Componentes	6.709	14,9
Construcción	4.003	30,5
Equipamiento Industrial	5.354	2,0
Hogar	13.246	9,9
Ingeniería y Bienes de Equipo	5.012	77,2
Máquinas-Herramienta	1.952	-28,4
Investigación	191	-
Totales	48.045	14,3

En el lado contrario, se constata una contracción del 28,4% en las ventas de la división de Máquinas-Herramienta, aunque el escaso período de cómputo (dos meses) y la validez también en este caso del argumento de fluctuaciones pronunciadas en su ritmo de facturación explican el repliegue señalado.

Por mercados, mientras que las ventas en el mercado interior (26.048 Mptas), presentan una expansión del 5,8% en el bimestre, las **ventas internacionales** en el período han ascendido a 21.997 Mptas, con un crecimiento interanual del 26,4%. Si se centra la atención en el apartado de exportaciones, que sí son comparables entre ambos ejercicios en términos homogéneos, se obtiene que hasta Febrero su cifra ha aumentado en un 13,1%.

La incorporación de las ventas que se generan en el exterior por las sociedades participadas por las cooperativas a las cifras globales del Grupo Industrial, contribuye a que la participación de las

ventas internacionales sobre las ventas totales se eleve al 46%, con un avance de cuatro puntos sobre la cuota registrada en el conjunto de 1996, lo que denota que se está cumpliendo el objetivo básico de potenciar la internacionalización de MCC.

El **empleo** total del Grupo Industrial a finales de Febrero se situaba en 17.550 puestos de trabajo, con un aumento de 164 puestos en relación al mes anterior, y creación de empleo de forma generalizada en todas las divisiones, apreciándose los incrementos de plantilla más reseñables en Componentes (63 puestos) y Hogar (45 puestos).

Si la comparación se establece con el cierre del ejercicio 1996 se observa que la variación del personal ocupado en el Grupo Industrial es de 1.711 puestos de trabajo, aunque 1.517 de ellos corresponden a las sociedades participadas incorporadas al control de gestión.

### Grupo Financiero

Los recursos totales intermediados por **Caja Laboral** a finales de Febrero ascendían a 745.315 Mptas, con un aumento de 10.782 Mptas en el bimestre transcurrido del ejercicio. En consonancia con lo que está ocurriendo en el sector, también en Caja Laboral la mayor parte de los depósitos captados han tenido entrada a través de figuras que no se incorporan al balance, como pueden ser los fondos de inversión o las modalidades mixtas de ahorro-seguro, cuyo desarrollo en los últimos años ha sido espectacular.

Por su parte, la inversión bancaria típica, créditos y cartera de efectos, roza ya los 400.000 Mptas, habiendo experimentado hasta Febrero una expansión de 11.393 Mptas. Si se compara con finales del mismo mes de 1996 se aprecia un notable incremento, en un contexto de mayor propensión al ahorro que al consumo, del orden del 13%.

En lo que se refiere a **Lagun-Aro**, a finales de Febrero la entidad contaba con una cartera de inversiones financieras y materiales de 286.274 Mptas, siendo el componente de renta fija el que representa un mayor peso porcentual en el conjunto de la misma.

Los ingresos proporcionados por dicha cartera en los dos meses transcurridos del ejercicio se han elevado a 7.637 Mptas, con un crecimiento interanual del 144% debido a la favorable evolución de los



mercados financieros, con la renta variable en máximos históricos y los tipos de interés en mínimos, con la consiguiente revalorización de la cartera de renta fija.

La buena evolución de los rendimientos ha propiciado una potenciación del Fondo Patrimonial, que sirve para hacer frente a las pensiones de los mutualistas, cuyo importe total asciende ya a la elocuente cifra de 208.052 Mptas, con un crecimiento del 15% sobre la misma fecha de 1996.

# 3ª edad

I.C.T.E. Instituto Comunitario  
de la Tercera Edad.  
Ana I. Bujanda

## Cuéntame un cuento...

Es por todos conocido el dicho de que los abuelos malcrían a sus nietos, pero tal vez no es tan conocida la riqueza y el beneficio que el contacto con sus abuelos y abuelas puede proporcionar a un niño.

Los abuelos cuentan con un preciado tesoro, el tiempo libre, que pueden dedicar al cuidado, comunicación y agasajo de sus nietos; pero a pesar de ello, cada vez es más extraña la imagen del abuelo sentado en su sillón contando sus múltiples historias al calor del fuego y con los nietos sentados sobre sus rodillas.

Tal vez el error esté en el desconocimiento de algunos ancianos de su pro-

pia valía, al considerar que "los de sus nietos son otros tiempos" y que poco tienen que aportarles, o también puede estar en los cambios socio-familiares que actualmente se están dando, como la tendencia hacia la familia nuclear, el desplazamiento de los jóvenes hacia grandes poblaciones en busca de trabajo y la incorporación de la mujer al

y acreedores de mil derechos y ningún deber, por lo cual los mayores son un colectivo al que no dispensan el merecido respeto.

Es hora pues, a mi parecer, de replantearnos qué es lo que aportan o estamos permitiendo aportar a nuestros mayores, y descubramos a través del contacto con ellos el potencial de



mercado laboral, de modo que los contactos con nuestros mayores son cada vez más escasos.

No obstante, no debemos olvidar en este punto la importante labor familiar realizada por muchos ancianos para paliar los efectos de estos cambios socio-culturales, haciéndose cargo de los nietos y colaborando activamente en las tareas del hogar.

A pesar de todo ello, los mayores hoy en día cuentan con la indiferencia social, siendo para algunas personas tanto jóvenes como adultos únicamente viejos un poco repetitivos y gruñones, aquejados siempre de algún achaque,

buena voluntad y saber-hacer latente en este colectivo.

Al fin y al cabo, qué mejor manera de iniciar o recorrer el camino de la vida que acompañado por aquellos que ya han recorrido una gran parte de ella, gozando del cariño y la sabiduría de la vejez. Aunque para poder disfrutar de estas cualidades que nos pueden aportar nuestros mayores hace falta saber apreciarlas y valorarlas en su justa medida.

Y como dice el dicho "abuelo es el que enseña al nieto la belleza de la montaña, y padre el que enseña el rigor de la subida".

TU



## Artículo 23. Apartado 8.

# Elementos básicos de la Organización Funcional Interna

José M<sup>e</sup> Larrañaga

*Apartado ocho. En caso de simultaneidad insalvable, las exigencias del ejercicio de un cargo social serán prioritarias sobre las de la función laboral.*

**E**l momento de la verdad, aquel en el que tenemos que decidirnos irremediablemente por optar por uno u otro camino de los dos únicos posibles, cuando, aunque quisiéramos no podemos dividirnos y evitar agraviar a una de las partes que solicita nuestra presencia, es aquel que nos enfrenta al dilema de nuestras prioridades.

Ya no valen medias tintas, ni medias verdades. Es preciso decidirse eligiendo. Porque de eso se trata, de decir sí y de decir no; a una alternativa sí, a la otra no.

Cuando procedemos a seleccionar entre varios candidatos al único que ocupará el puesto, la decisión del sí y del no, está indisolublemente unida. La una comporta la otra.

Priorizar correctamente supone basarse en un principio elemental: Todas las decisiones se toman dos veces. Siempre hay primero una decisión mental y luego una decisión física.

### El candidato ideal

Para seleccionar al mejor candidato, primero hay que tener clara en la mente la figura del candidato ideal, primero hay que decidir como debe ser y luego

definiremos quién.

Por eso es preciso decidir primero cómo valoramos la aportación del socio, cuál debe ser su mejor contribución a la sociedad.

Si pensamos que el ideal está en su colaboración física, tangible, en traducir sus habilidades mecánicas en productos materiales, la decisión acertada será la de dirigirle a su puesto laboral abandonando sus quehaceres sociales.

Pero si, por el contrario, pretendemos que sus criterios sean valiosos para la empresa y su opinión necesaria para lograr el desarrollo mejor de la cooperativa, no habrá ninguna duda al tomar la decisión.

El carácter del fin en mente que se tiene previo a la toma de decisiones operativas determina siempre el sentido de éstas. La mayor parte de los fracasos en la toma de decisiones comienzan en la primera de ellas. Si uno quiere educar socios responsables, autodisciplinados, debe tener claramente presente ese fin cuando interactúa con ellos día tras día. No debe comportarse con ellos como si fueran un recurso físico o productivo en términos tangibles exclusivamente.

Como decimos, todas las decisiones se toman dos veces pero no siempre las primeras decisiones son tomadas conscientemente. Hay veces que nos dejamos llevar por el eco de una opinión poco elaborada o tan sólo reactiva, sin profundizar en las consecuencias que en la

operatividad nos va a martirizar. La primera decisión es la más consciente de las dos, la segunda es consecuencia de la primera. La primera tiene que ver con los valores y con la filosofía, es decir, con el liderazgo, la segunda con la administración y se centra en el nivel operativo: ¿cómo puedo hacer mejor ciertas cosas?. Pero los valores son primero, están en el nivel de liderazgo: ¿qué cosas son las que quiero hacer?.

Dicho de otra forma: administrar es hacer las cosas bien; liderar es hacer las cosas correctas. La administración (haz esto o aquello) busca la eficiencia en la escala de la calidad; el liderazgo determina si la escala está sujeta al objetivo correcto.

Llegado el momento real de si acudir a la tarea social o a la laboral, la decisión no reviste ninguna dificultad, ni debe, en consecuencia, suponer ningún trauma para nadie. Ni para el mando que se da por enterado (la autorización según este apartado ya está concedida estatutariamente) ni para el socio afectado que conoce y asume la mayor relevancia de la condición de representante social a la de trabajador.

La eficiencia estará en minimizar el impacto productivo que la ausencia supone en el puesto vacante y la eficacia en hacer que la aportación del socio sea relevante, adecuada para lograr los objetivos finales de la empresa cooperativa.

TU



En la edificación de la izquierda se encuentran la turbina que recibe el agua del río Regil (elevada por la presa) y la instalación de la Ermita de San Miguel bekoa. (Foto Amaia Ros).

## *Un taller del siglo,*

**LOS HERRADORES Y HERREROS, ADEMÁS DE TRANSMITIR SU OFICIO A OTRAS GENERACIONES, TAMBIÉN LES DEJABAN UNAS INSTALACIONES EN LAS QUE PONER EN PRÁCTICA SUS CONOCIMIENTOS. ALGUNOS DE ESTOS TALLERES, AUNQUE INACTIVOS, TODAVÍA HOY SE CONSERVAN Y CONSTITUYEN VERDADERAS JOYAS PARA CONOCER LAS TECNOLOGÍAS UTILIZADAS ENTONCES PARA FABRICAR HERRAMIENTAS Y APEROS AGRÍCOLAS.**



Instalación de afilado. A la derecha el taller.

*nasado*

José M<sup>a</sup> Izaga

Koldo Lizarralde

Carmelo Urdangarín

Los Achucarro del caserío "Etxeaundi bekoa" de Régil, han sido durante generaciones herradores y herreros, y han logrado transmitir de padres a hijos los secretos de su oficio, así como el taller anejo compuesto por dos edificaciones separadas unos 30 metros.

Ya en la segunda mitad del siglo pasado, Antonio Achucarro, abuelo de su actual propietario (Simón Achucarro Urdalleta, 1.943), era herrero y fabricante de herramientas y aperos agrícolas, como azadas, yunques para afilar guadañas, hoces sin dientes (para segar trigo) o con dientes (para nabo), cuchillas para cesteros, clavos para madera y barrenos para canteros. Pero donde realmente han destacado ha sido en la fabricación de hachas, de forma que los más conocidos aizkolaris acudían a su taller para que les fabricaran de encargo, adaptadas a su cuerpo y estilo, sus hachas de competición. Los principales clientes de los Achucarro han procedido de la zona de Azpeitia, Zumarraga, Urrestilla, Tolosa, llegando en algunos casos, desde Navarra.

La fabricación se mantuvo hasta mediados de los años 50, cuando debido a la competencia de la construcción industrializada se redujo la demanda, dedicándose a la reparación y afilado de aperos y a la fabricación de hachas para las competiciones.

La única referencia escrita que hemos encontrado es la inscripción el 30 de Mayo de 1.931 en el Libro Registro de Aguas Públicas del aprovechamiento de 1.225 litros/segundo del río Régil "para la producción de fuerza" en favor de los hermanos Achucarro Arzallus, "por uso continuado durante más de 20 años". El salto era de dos metros y unas alzas de 0,30.

### *El taller*

Como ya hemos adelantado el taller de los Achucarro está situado junto al caserío fami-

liar "Etxeaundi Bekoa", ubicado en dos edificaciones diferentes. La que podemos llamar la instalación de forja de hachas, es una construcción frente al propio caserío, de una sola planta de unos 60 m<sup>2</sup> de superficie y 3,5 m. de altura, que recibe la luz exterior solamente a través de 2 puertas. En su interior se ubica la fragua, construida de ladrillo y piedra, adosada a un muro de mampostería, detrás del cual se encuentra el ventilador que insufla el aire necesario para avivar el fuego. A un lado se encuentra el yunque sobre un grueso madero.

En la parte superior y apoyado en las vigas de madera que soportan el tejado, existe un eje a todo lo largo del taller, con varias poleas de madera de distintos diámetros que se utilizan para transmitir movimiento al ventilador, por medio de una correa de cuero.

El taller de afilado junto al río Régil es un pequeño edificio de unos 18 m<sup>2</sup>, adosado a una presa. La instalación está accionada hidráulicamente por el agua desviada del río. Consta de dos turbinas situadas en la parte inferior del edificio y una "destera", o piedra de afilar de arenisca natural, de 1,20 m. de diámetro y 15 cm. de ancho, situada en el piso superior y apoyada en un eje horizontal sobre cojinetes sujetos al suelo de madera. El agua desviada de la presa incide sobre la turbinas con un salto de 2 m. y las hace girar sobre su eje vertical.

Una de ellas transmite movimiento giratorio a la "destera" por medio de unas poleas situadas en el extremo superior del eje y una correa de cuero. El operario se sitúa sentado encima de la piedra, en un banco de madera de altura regulable y con las piernas a ambos lados. En esta posición y apoyando el hacha, con ambas manos, contra la superficie superior de la piedra y presionando contra ella, procedía a desbastarla y afilarla.

Asimismo existe también en el taller otro eje movido por el sistema de turbina, poleas y correas, sobre el que se coloca una polea de madera con polvo abrasivo fino, adherido con cola que se utiliza para pulir y brillar las



**Instalación para el afilado (principalmente hachas). El artesano trabajaba sentado sobre la piedra arenisca. (Foto Amaia Ros).**

10 de espesor que cortaban de una larga llanta, cuyo extremo previamente se había calentado al rojo, para lo que utilizaban una tajadera que se golpeaba a martillo.

A continuación se adelgazaba en su zona central dejándolo a unos 7 mm. de espesor, con golpes de martillo sobre el yunque, para seguidamente curvarlo, también por el centro, obteniendo una pieza en forma de arco de herradura que recibe el nombre de "begia" y cuya parte interior constituirá el hueco o agujero en el que una vez terminada el hacha, se sujetará o engarzará el mango de madera. Seguidamente cortaban otro trozo también de hierro de unos 70 mm. de largo, otros tantos de ancho y 20 de espesor, conocido como "betegari" y que se aplastaba ligeramente por uno de sus extremos, también en caliente y a martillo sobre el yunque, para seguidamente introducirlo en el hueco interior de la pieza inicialmente obtenida.

El proceso continuaba hasta conseguir la unión por soldadura de las dos piezas. Para ello una vez calientes a unos 1.300 °C, se martilleaban fuerte y rápidamente entre dos personas, una de las cuales con un pequeño martillo iba indicando el lugar donde la otra debía golpear.

Para conseguir una buena soldadura era necesario que las superficies de contacto estuvieran libres de óxido y cenizas, lo que conseguían cuidando mucho el calentamiento, pero sobre todo aportando arena de río, que fundida a la temperatura de trabajo constituía una lámina protectora que mantenía limpias las superficies a soldar.

Esta arena la obtenían en determinados lugares del río, en los que quedaba depositada. Para evitar que otros se apropiaran, colocaban una cruz de madera sobre la arena acumulada, lo que indicaba que éste tenía ya un propietario.

Seguidamente procedían a soldar en el extremo de la pieza así obtenida, un trozo de acero, que iba dar lugar al filo del hacha. Para ello de una llanta de acero de 40x5 mm. separaban un trozo de unos 75 mm. de largo que

hachas.

La otra turbina, acciona también a través de una correa de cuero un pequeño alternador que proporciona energía eléctrica a la casa.

El conjunto de la instalación, fragua, yunque y piedras de afilar movidas hidráulicamente y conservadas hasta hoy, nos permite imaginar cómo eran los numerosos talleres de nuestro país, en los que, al menos desde el

siglo XVI hasta finales del XIX, se transformaba el hierro, utilizando la energía hidráulica de pequeñas regatas para mover los mecanismos que hacían más fácil el trabajo.

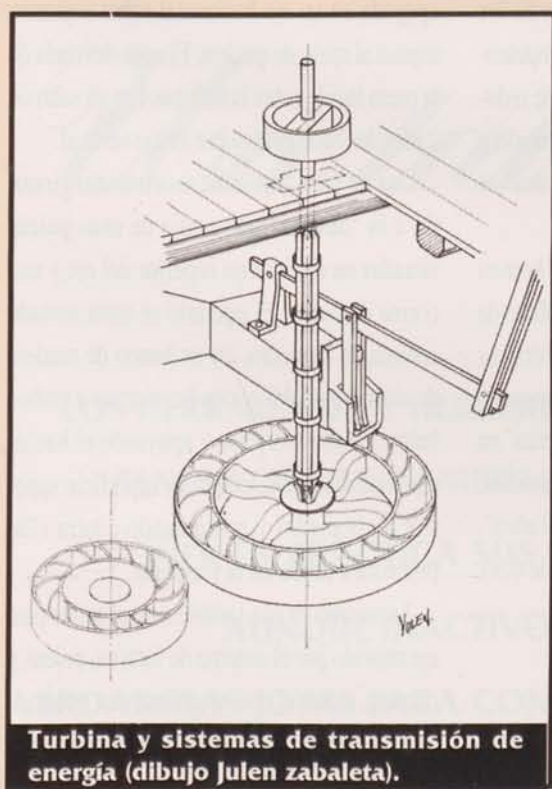
Similares al descrito debieron ser entre otros, los talleres de los maestros armeros y cañonistas, en los que se forjaban, perforaban y amolaban los cañones de las armas ligeras, utilizando mecanismos para barrenar y las

mismas piedras de arenisca movidas hidráulicamente, así como los de los cuchilleros y fabricantes de armas blancas de las zonas de Tolosa y Arrasate.

De todos ellos no se conocen restos materiales, aunque son muchas las referencias documentales.

### *El proceso de fabricación de hachas*

Para forjar un hacha de 2,5 kgs. de peso, por el sistema tradicional, los Achucarro partían de un trozo de hierro de unos 250 mm. de largo por 70 de ancho y



**Turbina y sistemas de transmisión de energía (dibujo Julen Zabaleta).**

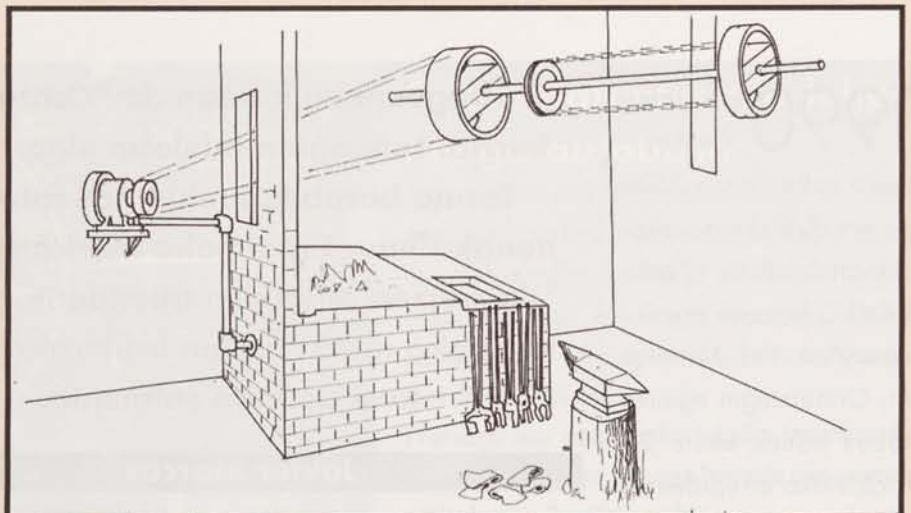
una vez caliente se colocaba sujeta sobre el tornillo de banco para mediante golpeo dejar una de sus caras con la superficie curvada. Esta pieza recibía el nombre de "galtzairu". A continuación se colocaba, en posición vertical, sobre el yunque y sobre ella la pieza anteriormente obtenida por unión de las otras dos. Se calentaban al rojo blanco y por medio de acertados golpes en la parte superior, conseguían su unión o soldadura.

A continuación y también sobre el yunque estiraban esta parte del material, así unido al bloque inicial, para adelgazarlo y conseguir la forma afilada o extremo cortante del hacha.

Seguidamente y para dar la forma final al ojo o agujero, introducían en él una pieza de hierro conocida como "maneala" con la forma y medidas del mango de madera y golpeaban sobre las caras exteriores del hacha hasta conseguir el tamaño del hueco deseado. Una vez conformada totalmente el hacha, procedían a su endurecimiento o temple para lo que una vez caliente al rojo naranja, la enfriaban introduciéndola y sacándola en agua templada.

Después de la forja la pieza quedaba con numerosas irregularidades y rebarbas en su superficie, que se eliminaban en el taller de afilado.

Para ello el artesano, sentado sobre la piedra de arenisca y con esta girando, colocaba el hacha a desbastar sobre ella y presionando



**Taller dedicado a la construcción de hachas, layas, etc. situado en el segundo edificio con su sistema de transmisión, la fragua, el yunque (dibujo Julen Zabaleta).**

con sus dos manos, iba eliminando el material sobrante hasta conseguir un acabado liso y con la forma deseada.

De la misma forma conseguía el filo vivo que el hacha precisa. Para facilitar la operación la piedra se mantenía húmeda con un chorro de agua que caía sobre ella procedente de un depósito que circulaba a través de un canal de madera.

Para conseguir que la piedra de arenisca girara a la velocidad de trabajo adecuada, el operario disponía de una palanca situada junto a su lugar de trabajo. Actuando sobre ella abría o cerraba la compuerta que regulaba el paso de agua a la turbina con lo que variaba la velocidad de esta y en consecuencia la de giro de la piedra de amolar.

Finalmente pulía o brillaba las superficies cercanas al corte en otra polea de madera.

La forja de un hacha media precisaba de aproximadamente hora y media de trabajo de dos hombres y el desbastado y afilado en piedra abrasiva del orden de media hora un solo hombre.

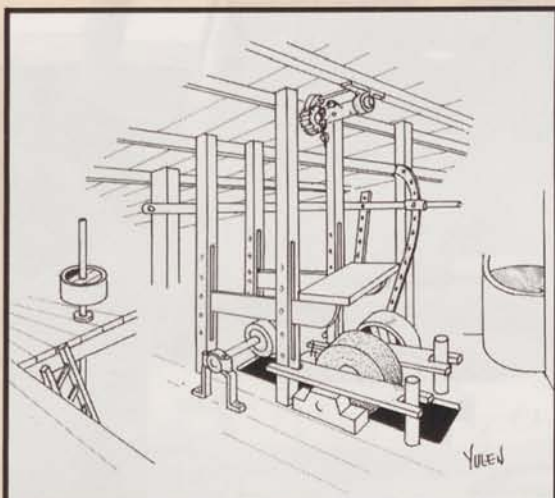
nuestro país han dominado tecnologías que les permitían construir numerosos útiles y herramientas. Al mismo tiempo adquirían una cierta especialización según la demanda del entorno donde ejercían su profesión. Así los herreros de la costa construían numerosos efectos para la pesca y los artilleros, mientras los ubicados en zonas rurales o industriales, daban respuesta a las necesidades de sus vecinos. También hay que señalar que en muchos casos su ámbito de actuación era local, pero en otros trabajaban por encargo de comerciantes que vendían los productos en amplias zonas del país. La industrialización supuso un duro golpe para los herreros.

Gracias a Simón Achucarro hemos podido conocer algunos precios que cobraban sus mayores por los trabajos realizados. El 6 de marzo de 1.930 entregaron al aizkolari Juanito Garbizu cinco hachas por las que cobraron 69 pesetas. El mismo año vendieron una hacha por 14 pesetas y por "arreglar y brillar" otra, 2,50 pesetas. El 5 de julio de 1.938 por "dos picos acerados" 5,50 pesetas por "arreglar una azada" 0,75 pesetas. En esta época los precios de las hachas fluctuaban entre 8 y 24,50 pesetas, según su tamaño. En los años cuarenta predominaban los arreglos, "ajotu", que se cobraban en torno a las 10 pesetas unidad.

### *Los precios*

Los herreros tradicionales de

Nota: Nuestro agradecimiento a Julen Zabaleta por sus brillantes y desinteresadas aportaciones.



**Vista del taller de afilado con su singular sistema de trabajo (dibujo Julen Zabaleta).**



1990etik hona "Century" izeneko autobusaren 2500 ale egin dira dagoeneko. Espainian dabilzan 10 autobusetatik 3 Irizarrek eginiko "Century"-ak dira. Horretaz gain, Ormaiztegin eginiko autobus hauek beste 25 herrialdetako errepideetan

**Dagoeneko kalean da "Century" berria. Lehengo modeloan oinarriturik forma borobilagoekin gauzatu da honako hau. Espainiako merkatuan ari da saltzen pasa den abendutik hona; kanpoko merkatuetan irailerako aurrikusi da bere salmenta.**

Javier Marcos

rik ez dago bere garaian lujuzko autobusetan aintzindari bilakatzeko eginiko apostuari etekin ederra ateratota Irizarrekoek. Baina orain beste apostuak egiteko garaia heldu zaie. Hori dela eta, duela urtebete pasatxo ekin zioten lanari eta dagoeneko kalean da lan horren

# "Century"-ren bigarren belaunaldia

ari dira atzera eta aurrera. "Urteko autobusa" saria bereganatu du Erresuma Batuan eta Estatu espainiarrean eta ugari izan dira jaso dituen bestelako sariak. Ahozabalik uzteko modukoa da autobus honek lortu duen

arrakasta. Guzti hori horrela izanik, bere sektorean eredu bihurtu da, beste karrozkoek ere linea bereko autobusak ari baitira fabrikatzen azkenotan.

## Berrituraketa

Dudarik ez dago "Century"-ren aurpegia oso eza-guna bilakatu dela Espainiako merkatuan. Eta dudu-

emaitza: "Century" berria, autobus honen bigarren belaunaldia. "Aurrekoa izugarri ikusita zegoen barruko merkatuan, eta horretaz gain automobilaren munduan agintzen dituzten itxura este-





## Estatu Batuetarako lehenengo autobusa

Argazkian ikusten duzun autobusaren barrukaldea Irizarrek Estatu Batuetarako fabrikatzen duen lehenengoa da. Hango merkatuari guztiz egokitutakoa da, bai neurritz -hemengoak baino luzeagoak eta zabalagoak- eta baita erosotasunari dagokionez ere.

Prototipo hau gauzatzeko tekniko amerikarrak izan ziren Irizarren, eta oso inpresio ona eraman zuten hemen ikusitakoarekin.

tikoren erizpideetara moldatu nahi izan gara modelo honekin. Gaur egun forma borobilak eta joera futuristikari dira eredu ezartzen" esan digu Peio Urteaga, Irizarreko Berrikuntza Departamenduaren buruak.

### Aldaketak

Halere, aldaketa ez da goitik beherakoa izan, ez da gutxiago ere, begien bistan dago lehengoan oinarritzen dela oraingoa. Volkswagenek bere Golfare-

kin egin zuenaren antzekoa egin dute Irizarrekoek.

Peio Urteagak esan digunez "aurrekaldean behe parte aldatu dugu eta atzekaldean berriz erditik goragoa. Lehengo lerro zuzenak ezabatu ditugu eta horien ordean lerro kurbatuak, forma borobilagoak bilatu nahi izan ditugu".

Barrukaldean ere aldaketa sakonak egin dira, zapaian eta alboetan batik batik, forma eta bukaera egokiagoak eta funtzionamendu errazak sortuz, beti ere

bidaiariaren erosotasuna eta patxada bilatu nahian. Eta bide batez, produkzio lana erraztu da, izan ere integrazio eta estandarizazio handiagoa lortu dute, muntaia errazagoa bihurtuz.

### Onarpena

Oraindik goiz da Century berriak merkatuan izan duen onarpenari buruz ezer esateko baina Peioren ustetan sintoma onak daude. "Bat-zuek ez dute nahi aldaketak sarri egitea, eta beste batzuek berriz noiz aldatuko irrikatzen ari dira. Oraindik

azkartxo da izan duen harreraz hitz egiteko, baina orain arte egin dizkiguten komentarioak baikor izateko modukoak dira. Gainera, bezeroek dagoeneko ez dute nahi lehengo modeloa, berria ikusi eta haxe nahi dutela esaten digute".

Momentuz, Century berria Espainiako merkatuetan salduko da -pasa den abenduaren 16tik ari dira fabrikatzen- eta kanpoko merkatuetan aurtengo irailerako gehienbat Century berriak izatea espero dute.

Bidai on!

TU



## LAGUN-ARO EN 1996

Lagun-Aro, desde su propia titulación, tiene algo de sociedad críptica, si ya no lo es bastante su compleja reglamentación. Arizmendiarieta fue quien introdujo el término, sin que dejara escritas las razones por las que lo eligió, ni su significado rotundo. Ahora, como entonces, lo ligamos a la idea de "hermandad para ayudarse", porque como hace treinta años llegamos a entenderlo estableciendo un paralelo con "suaro" o "hermandad contra incendios". ARO, en todo caso, es un sufijo que expresa "tiempo adecuado", "edad", "era", "época" y que se extiende a "seguro" y "hermandad", quizás con otra acepción. Él lo decía así: *"Lagun-Aro es ni más ni menos que una Mutua de Auxilios, Hermandad o Círculo de amigos comprometidos a la servidumbre gozosa de prestaciones mutuas de cara a los problemas de asistencia y previsión social"*. (T.U. del mes de octubre de 1966, cuando faltaban tres meses para que naciera Lagun-Aro).

El hecho notorio ha sido la Asamblea General que celebró el día 5 de marzo cuya Memoria, con la habitual cadencia informativa, expresa el transcurso del pasado ejercicio 1996.

### Socios y beneficiarios

El año marca una inflexión positiva en cuanto a cooperativistas adscritos a Lagun-Aro. Había caído tal colectivo desde 19.246 a 18.319 afiliados -reduciéndose en casi 1.000-, y en 1996 ha aumentado 405, con lo que este hecho tiene de reforzamiento mutualista y de precursor de una nueva tendencia. Del mismo modo, los beneficiarios de sus prestaciones vitalicias son, al finalizar el año 1996, 3.043 los beneficiarios de la prestación de

**jubilación** -han aumentado 404 los pensionistas- y otros 1.120 son asistidos por **invalidéz y viudedad** con un crecimiento, en ambas prestaciones, de 51 beneficiarios. Ha disminuido el censo de beneficiarios de **asistencia sanitaria** que pasan de 42.892 a 42.802, lo que confirma la menor dimensión familiar de cada cooperativista, que se halla en 2,286 beneficiarios por cada cotizante.

### Servicio de Provisión Social

En 1996 se han gastado 4.922 millones de pesetas en **prestaciones de reparto**, el 8,6% más que en 1995. Inmediatamente hay que señalar que tal descenso se debe a la "ayuda al empleo" que se ha reducido en 621 millones sobre los gastos de 1995. El resto de las prestaciones mantienen sus gastos. La **asistencia sanitaria** ha gastado 1.742 millones, los mismos que en 1995, y la **incapacidad temporal**, con 1.834 millones de pesetas, lo ha aumentado en un 6,6%. Esta incapacidad para el trabajo la ha producido la enfermedad en su 83,7%; los accidentes laborales en el 12,10% y los no laborales en el 4,2%, y el conjunto de horas perdidas se ha elevado a 1,3 millones incrementándose el 5% sobre 1995, y siendo el 3,68% sobre el total de horas trabajadas.

### Cuotas

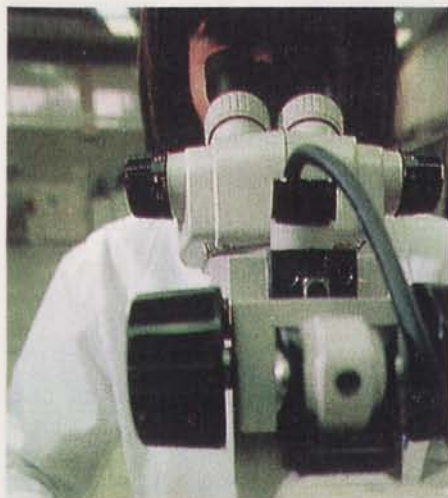
Las cotizaciones totales se han elevado en 1996 a 21.461 millones de pesetas; 6.570 millones han cubierto las **prestaciones de reparto**; 8.322 millones se han acumulado a las reservas que dan cobertura a las pensiones de **jubilación y viudedad**; 5.962 millones suman las cuotas que se pagan a la Mutualidad de Autónomos y 607 millones cubren la **invalidéz**. El incremento del conjunto de cuotas ha

# BEGI

# BELARRI

por José M<sup>a</sup> Ormaechea





sido de 2.501 millones, que es el 13,2% sobre las satisfechas en 1995. Es importante señalar que este volumen de cuotas es el 34,76% del total de los anticipos de consumo, y que en 1995 fue el 34,20% "ratio" que se va a reducir en los próximos años, porque lo hará la cotización para "ayuda al empleo", que es la que este año ha causado este deslizamiento regresivo.

### Salud Laboral

El número de accidentes ha pasado de 865 en 1995 a 863 en 1996, de los que ninguno ha sido mortal, 2 han sido muy graves y 24 graves. El "índice de eficiencia" que expresa el número de accidentes por cada millón de horas trabajadas se ha reducido el 28,029 a 27,108; sube el "índice de gravedad" días perdidos por cada mil horas trabajadas, al pasar de 0,537 a 0,565, y sube también la "duración media" que pasa de 153 horas a 166. Se han hecho 28.000 análisis de uno u otro tipo. De entre ellos 1.167 son para el ingreso de nuevos trabajadores/socios y, por ejemplo, se han hecho 17.950 controles analíticos en cooperativas.

### Inversiones y Rentabilidad

Ha sido un año espectacular, este de 1996, tanto por el volumen de medios

manejados -cantidad- como por la rentabilidad que se ha obtenido -calidad-. Las "reservas técnicas" se elevan al finalizar 1996 a 189.461 millones con un crecimiento de 19.029 millones de pesetas. La inversión se concentra en su 65,2% en títulos de renta fija; 10,7% en títulos de renta variable, y 10,2% en empresas participadas; el resto se halla invertido en préstamos y tesorería, inmuebles y en el capítulo residual de "varios": 0,6%. La rentabilidad total ha sumado 17.521 millones. De ellos, casi 12.000 millones se han aplicado a cubrir el interés del 7% debido a las "reservas técnicas", y han aflorado 5.537 millones de beneficios. Es muy satisfactorio que la rentabilidad nominal haya alcanzado el 9,98%, cuando fue el 8,54% en 1995 y cuando, como sabemos, en 1996 han bajado drásticamente los tipos de interés del dinero. La rentabilidad real -aquella que supera el índice de inflación- ha pasado, a su vez, desde el 4,24% en 1995 al 6,78% en 1996.

### La Memoria y su "contexto"

La introducción -corta- y el "contexto" del ejercicio 1996 -largo- no están a la altura de la realidad de los números de Lagun-Aro, que han sido brillantes. No es que no se hallen correctamente escritos. Pero el "contexto" de Lagun-Aro tiene que ver con su identidad: **Entidad de Previsión Social Voluntaria**, y las ideas que desarrollan se alejan, en gran parte, de la naturaleza de las materias más cercanas a Lagun-Aro. Hubiese sido mejor haber tratado materias propias de la Seguridad Social que son interactivas con las de Lagun-Aro. A mayor abundamiento, el año 1996 ha sido pródigo en el análisis del Estado de bienestar, y en la aplicación de los "Pactos de Toledo", una de cuyas primeras medidas ha sido con-

sagar la idea de revalorizar las pensiones según evolucione el "índice de precios al consumo" (IPC). Había, efectivamente, materias para enfocar la Memoria de L-A en el ámbito de su propia misión. Pero, otro año será.

### LA AUTONOMÍA DE "LOS AUTÓNOMOS"

El día 20 de febrero pasado se desgranaban los recuerdos de hace 30 años, cuando Lagun-Aro "continuun" del Servicio de Provisión Social de Caja Laboral, adquirió personalidad propia el 1 de enero de 1967 y modificaba sustancialmente su sistema de prestaciones que se habían puesto en vigor el 1 de octubre de 1959 al haber quedado los cooperativistas, en julio de ese año, excluidos de la Seguridad Social.

Ahora, con mayor conocimiento de causa, y cuando miran hacia atrás aquellos cooperativistas que entonces tenían edades cercanas a los 35 años, han comenzado a hacer sus cuentas para conocer cuál va a ser el importe de su pensión al cumplir los 65 años. Hay que recordar que, por lo que respecta a las pensiones que proceden de cualquier régimen de la Seguridad Social -entre ellos el de Autónomos-, sólo llegan al 100% de la base reguladora que les corresponde si se ha cotizado durante 35 años. (En Lagun-Aro este período es de 30 años). Es lo mismo que se haya cotizado en el Régimen General que en el Especial de Autónomos porque los períodos se suman. Este largo plazo de 35 años viene teniendo gran importancia ahora porque los cooperativistas que se hallaban en el Servicio de Provisión quedaron fuera de la cobertura de la Seguridad Social y no cotizaron desde julio de 1959 y el 31 de diciembre de

1966. Y este lapso de más de siete años ha hecho que el INSS (Instituto Nacional de la Seguridad Social) les haya reducido la pensión por debajo del 100%, porcentaje al que creían tener derecho. Un cooperativista de aquella época, al sentirse a su juicio lesionado en sus derechos, ha reclamado al INSS, a Caja Laboral y a Lagun-Aro mediante una demanda formulada ante el Juzgado de lo Social nº 1 de Navarra. Pero el Magistrado Juez titular ha desestimado tal demanda, y sus fundamentos, muy pedagógicos, nos ha parecido conveniente exponerlos, aunque necesariamente los tengamos que extraer. Argumenta el Juez que *"procede la desestimación de la demanda puesto que a tenor de los artículos 7 y 8 (de la Orden Ministerial del 25 de marzo del 63, que devolvía al ámbito de la Seguridad Social a los cooperativistas después de su exclusión por otra Orden Ministerial de julio de 1959) ha de deducirse que en su caso la responsabilidad de afiliación, alta y cotización sería la del trabajador, y no de la cooperativa o de Caja Laboral Popular ..."*. Y añade *"... que las obligaciones de la Seguridad Social expuestas [por el demandante] eran responsabilidad, no de la cooperativa como tal persona jurídica, ni de su patrocinadora, y sí de cada uno de los socios ..."*.

Lo que se hizo en 1967, por resolución de la Dirección General de Previsión, fue acordar la afiliación obligatoria para los socios del grupo de cooperativas a partir del 1 de enero de ese año, fecha en la que Lagun-Aro comenzó su actividad que lo hizo, por lo que atañe a Autónomos, como mera recaudadora de las cuotas de los socios cooperativistas, y ahí sigue. Resulta significativo y hasta explicable que surjan estos planteamientos derivados de una regulación titubeante del

Ministerio de Trabajo -en 1959 deja fuera, y en 1963 comienza a exigirnos la inclusión en Autónomos-, pero esta fue la razón que sirvió para convertir una desprotección inesperada en el éxito que Lagun-Aro ha celebrado en su treinta aniversario.

Y el fallo de la Magistratura nos ha devuelto en toda su crudeza el concepto del cooperativista como trabajador por cuenta propia. Es tan arraigado este concepto que se entiende que es cada socio quien debe afiliarse, debe cotizar y elegir su base de cotización. Esta autonomía en la decisión es la que hace que la Mutualidad se llame "de Autónomos". Y nos ha hecho recordar que Lagun-Aro es un mero administrador -que no es poco de nuestros intereses como afiliados al régimen privado y específico que ella estableció hace 30 años.

## DEMOCRACIA COOPERATIVA

El Consejo Social del Grupo Fagor ha divulgado durante el mes de febrero un documento titulado "La Experiencia cooperativa ¿en crisis en MCC?" que nos ha llegado, ya en marzo, en toda su extensión, porque las remisiones realizadas por la prensa no lo hacían en su totalidad.

El trabajo firmado por el Presidente y el Vicepresidente al parecer ha sido consensuado por todos los miembros del Consejo Social. Después de una introducción, se hacen varias afirmaciones sobre temas de gran calado como la "política retributiva", la "flexibilidad de los recursos humanos", la "solidaridad intercooperativa", la "política financiera", la "expansión e internacionalización" y el "marco normativo". El Consejo Social es evidente que ha pensado en estos temas y expone sus criterios, bien que, inevita-

blemente, de una forma muy escueta. Y también aporta sus puntos de vista partiendo de una idea de cabecera que expresa el gran esfuerzo realizado por los "socios trabajadores" en la "flexibilidad normativa", en la "contención o reducción de los anticipos laborales", en la potenciación de los fondos de reserva "notablemente superior a las exigencias legales" y en las "ampliaciones de capital [por] capitalización de retornos e intereses". A partir de ahí propone: "destinar racionalmente los resultados obtenidos contribuyendo a corregir las desigualdades retributivas y no al contrario"; "minimizar la contratación de eventuales incorporándolos como socios en igualdad de contrato societario"; "estructurar la empresa y su funcionamiento poniendo el acento sobre las ventajas competitivas dinámicas y, no tanto, sobre las ventajas estratégicas"; "desarrollar una política industrial activa que implique una acción clara de interés general para el cooperativismo ..."; "contribuir, legislando normativamente, que el Fondo Central Intercooperativo cumpla con la condición fundamental de ser propiedad colectiva de las empresas"; "diseñar un contrato más reducido de trabajo, organizar experiencias productivas, financieras y de servicios más manejables compatibles con los principios cooperativos"; "solicitar que MCC sea un ente representativo y de presión hacia el exterior, coordinador de las distintas políticas del Grupo y, sobre todo, guardián de la cultura empresarial cooperativa propia de cada cooperativa, realizando comisiones de estudio y libramiento de directivos sin carácter imperativo ...". No puede negársele al trabajo esfuerzo de análisis, deseos de aportar ideas, que tratan de que sean convincentes, y capacidad abarcadora para afrontar las coopera-



tivas y el Grupo como un todo.

Del análisis hay algo que a un viejo cooperativista de Mondragón no le gusta. Es cuando proclama que *"el objetivo conservativo del modelo cooperativo viene definido por la idea que lo inspira (cooperativa) como por el fin que con ella se aspira, a saber: la promoción social de quienes trabajan en esa organización que vendría configurada básicamente por la estabilidad del empleo, mejora de las condiciones de trabajo, defensa de una misma situación jurídica y patrimonial para las gentes que se emplean en la actividad económica y la democracia industrial en sentido amplio"*. Este no es el principio inspirador del cooperativismo de Mondragón, aunque es una noción que se deriva de su democracia. En realidad todo comienza cuando los fundadores desean que el control de las empresas que han de crearse esté en manos de quienes en ellas trabajan. Les dolía que quienes aportaban el capital, mucho o poco, además de llevarse los beneficios actuaran soberanamente en las decisiones que afectaban a los trabajadores. Y esos criterios básicos no se han desmontado: en todas las cooperativas del grupo

quienes trabajan y son socios (concepto éste que ahora se ve algo lesionado) deciden las cuestiones que permeabilizan luego toda la gestión. Eligen a sus mejores directivos (Consejo Rector) y éste a los Gerentes y Directivos. Por tanto, en el origen de todas las imperfecciones que puedan observarse se hallan los acuerdos que se toman en las Asambleas Generales que incluyen entre sus potestades, como no podía ser de otro modo, la redacción de los Estatutos y de

Reglamentos Internos, y todas las normas que de ellos derivan. Y hay que tener fe en esta **democracia en el trabajo** que es el punto de arranque por el que se creó el cooperativismo de Mondragón.

Por lo que atañe a los conceptos formulados por el Consejo Social, no es difícil estar de acuerdo con las ideas a las que se aspira. Lo que ocurre es que la dificultad nunca está en enunciar propuestas cargadas de idealismo, sino en poderlas poner en práctica. Esta es la cuestión. En cualquiera de las materias. Se pide más solidaridad retributiva, pero hay que tener en cuenta que con retribuciones bajas para los Directores Generales, éstos se van, y son menores de las que existen en el exterior. Se propone que se haga socios a todos los trabajadores, pero ¿qué pasaría cuando la demanda escasea y las plantillas son rígidas, y dado el escaso margen de resultados al mantener mucho más personal del necesario, nos llevaría a ahondar en las pérdidas?. (Por cierto que ya se ha avanzado la figura del socio temporal -de duración determinada- que habrá que ver qué aceptación tiene). Cualquiera de las ideas que expone es

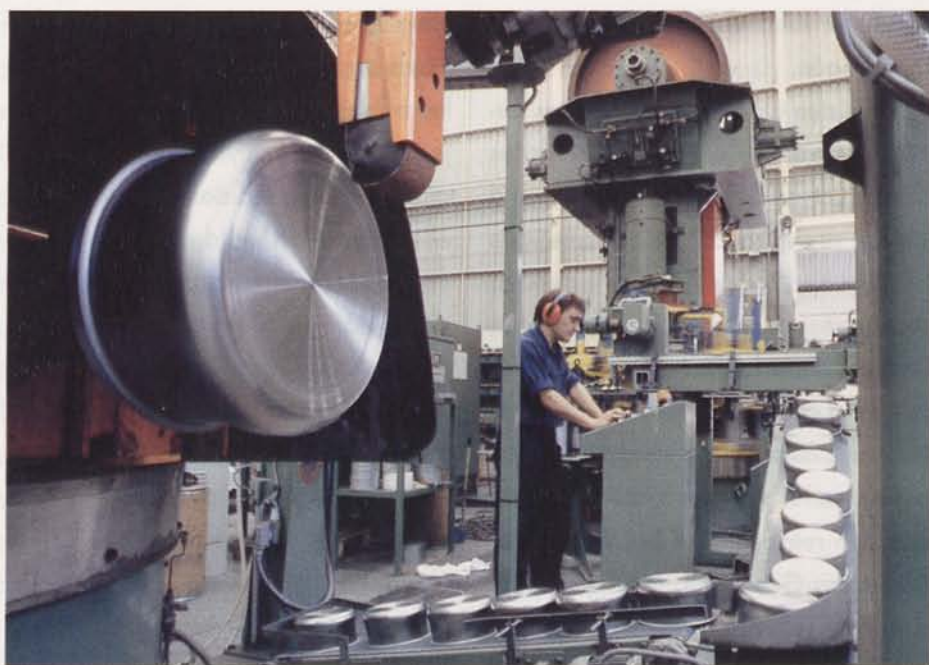
aceptable como base de estudio, pero si los miembros del Consejo Social en un momento dado llegaran a asumir la gestión, bien en el Consejo Rector o en la Dirección General, es seguro que modificarían juiciosamente su modo de pensar, y a lo mejor verían que aún no se han hecho internamente todos los esfuerzos que hacia el futuro será necesario hacer.

La conclusión final que se obtiene del documento es que los miembros del Consejo Social aparentemente han perdido fe en la **democracia cooperativa**, que no les aporta las satisfacciones que ellos desearían ver materializadas en sus centros de trabajo, bien porque las normas son inadecuadas, o porque los directivos, en su conjunto, no gestionan bien sus empresas. Y en este caso la capacidad para cambiar las cosas sigue estando en las manos de los trabajadores. Cámbiese el Consejo, que éste sustituya a los directivos y que tome las medidas que devuelvan el aparente olvido de la *"promoción social de quienes trabajan en esta organización"*. Pero hay que suponer que desearán sobre todo que la empresa cooperativa siga en pie, porque todo esto hay que hacerlo diseñando estrategias que garanticen la solidez de sus cimientos para que resistan el futuro.

Pero a su vez se ha consagrado la idea de que para que el ejercicio de la democracia, de cualquier clase, se realice con sometimiento al deseo de la mayoría, es necesario que existan contrapoderes que le restituyan de pujanza; y este documento sí tiene en su análisis un repertorio de propuestas que invitan a ser enjuiciadas desde la perspectiva de una confrontación esclarecedora, virtud que es propia de la comunicación interna de nuestras cooperativas.

# Ventajas y servidumbres del cooperativismo

JOSÉ M<sup>º</sup> ORMAETXEA



**M**e refiero al cooperativismo que iniciado a comienzos de noviembre de 1955 en Vitoria -durante un interregno puramente burocrático- se instaló un año más tarde en Mondragón, de donde eran originarios sus fundadores. En cuarenta años el avance ha sido espectacular, si como tal se consideran los 30.000 tra-

bajadores que cubren sus plantillas, los 650.000 millones de pesetas que se vendieron en 1996, el billón de pesetas que intermedia su sector financiero, y un conjunto de actividades docentes (que tuvieron su arranque diez años antes al ser creada la Escuela Profesional de Mondragón, en 1943, por el padre Arizmendiarieta, quien fundó después el Grupo Cooperativo) que en

1997 se van a convertir en Mondragón Unibertsitatea, culminando así su elocuente historial de más de cincuenta años.

## CLAVES DE SU IDENTIDAD

Normalmente quien no ha vivido desde dentro ciertos fenómenos sociales termina por creer que al conocer a alguno de sus protagonistas o determinado sector de su actividad ya ha logrado abarcar la totalidad de elementos que dan la medida de su identidad. De su identidad intrínseca se entiende, no la externa que nos habla de cifras, de marcas: Fagor, Eroski, Caja Laboral, Danobat, etc. etc., o de los éxitos de su ya larga vida social.

Pero lo que me parece conveniente destacar es algo que es más íntimo, más nuclear, y que condiciona toda la vida interna de las cooperativas emplazadas en lo que hoy se llama Mondragón Corporación Cooperativa, trasunto de lo que al comienzo se venía llamando Grupo Cooperativo Mondragón hasta 1991. La particularidad del centenar de empresas que giran dentro

de este grupo cooperativo reside en que el control absoluto de las decisiones que en ellas se toman lo tienen sus trabajadores; cada socio trabajador tiene un voto, el capital es considerado como un instrumento imprescindible, pero no tiene derechos sociales, y es retribuido con un interés limitado si, en cada año, se producen beneficios. Aquí está la clave de su organización, con la que se ha venido trabajando durante ocho lustros con, por lo que se ve, indudable éxito. A partir de esta noción, que es primordial, en las empresas cooperativas sujetas a este modelo de organización -que por otra parte es consecuencia obligada de los principios cooperativos y de las leyes que como normas positivas tratan de implantarlos- la transparencia en la información, el modelo retributivo, la elección de los directivos, los cambios periódicos de su organización institucional, y hasta la propia estructura de su cobertura social, tanto a largo plazo -pensiones- como a corto plazo -sanidad, desempleo, etc.- van guiados por esa identidad esencial, que pone en manos de quienes trabajan, y no del capital como ocurre casi universalmente en todas las demás empresas, los destinos de su cooperativa a través del modelo de estrategias que se habilitan en cada circunstancia económica y en cada escenario que muestra el mercado, incluyendo aquéllos, más profundos, que los cambios internacionales y políticos puedan determinar. No se deben echar en saco roto las ideas de transparencia en la información, ni la capacidad esencial de elegir entre todos los trabajadores a sus mejores directivos, ni el modelo de austeridad retributiva que hace que se establezca un intervalo de solidaridad (de entre los que mejor remuneraciones tienen frente

## **La particularidad del centenar de empresas que giran dentro de este grupo cooperativo reside en que el control absoluto de las decisiones que en ellas se toman lo tienen sus trabajadores**

a quienes las tienen más bajas), porque este comportamiento que nos muestra el perfil intrínseco del sistema nos proporciona, a su vez, uno de los baluartes de las ventajas competitivas que se dan en el cooperativismo. Hoy, tiempos en los que las empresas se debaten en las incertidumbres de los escenarios cambiantes, con nuevos desafíos que obligan a que sea actualizado de forma recurrente, desde el discurso concienzudo del presidente y sus principales colaboradores, que deben nutrir con talento las pautas de conducta por las que dirigir las empresas, hasta el trabajo secuencial y monorrítmico del trabajador al pie de la cadena, resulta altamente positiva esa lógica comunitaria de intereses a la hora de convocar a todos los trabajadores a la tarea de interpretar la empresa como algo indisolublemente ligado al bienestar de

quienes en ella trabajan. En una sociedad de personas, que es lo que es una cooperativa, donde todos los esfuerzos realizados son el producto del mejor o peor éxito de su gestión económica, los resultados que se obtienen revierten sobre cada trabajador en función del esfuerzo cuantitativo y cualitativo realizado. Y, por esa razón, la vinculación lograda es evidentemente una ventaja competitiva de gran arraigo cooperativo, que proporciona, no sólo economías en la gestión, sino cierto sosiego y confianza institucional a quienes gobiernan todas y cada una de las empresas del conjunto.

### **“DEL ESPÍRITU DE ROCHDALE (\*) AL ESPÍRITU DE EMPRESA”**

Sin embargo, no podemos olvidarnos de que en el cosmos del mercado en el que se mueven miríadas de empresas, las que tienen luz propia son aquellas que se organizan teniendo al capital como referencia para su control y, a sus acciones, como cuotas de poder. Y es que el capital es en la empresa la moneda de cambio que mejor expresa su ductilidad y homogeneidad por ser universalizable, por su progresiva eficiencia en la más depurada economía de mercado, y por su compenetrabilidad y flexibilidad a la hora de establecer nexos, corporaciones, fusiones, intercambios, alianzas estratégicas, asentamientos multinacionales o tomas de poder, sin más, en cualquier parte del mundo.

Sin embargo, el cooperativismo no tiene esa capacidad por su propia naturaleza, y fácilmente se percibe que no son intercambiables o fusionables las personas y sus derechos sociales,

(\*) Ciudad inglesa en la que, a mediados del siglo pasado, se fundó la primera cooperativa de consumo recogida históricamente.

haciendo de este sistema -mitad humanista, mitad mercantil- un modelo algo extraño, de poca incidencia económica (apenas llega al 3% de la actividad económica de España), y que funciona con reglas muy distintas en cada organización, aunque todas las cooperativas se ajusten a las leyes estatales o autonómicas. A nivel mundial, la legislación se halla poco armonizada y no se puede partir de ella para potenciar una coordinación de cooperativas de carácter internacional. Además, así como en España e Italia existe un estimable movimiento industrial cooperativizado, en general el cooperativismo mundial se ha significado por la actividad de consumo o de distribución, las entidades de cobertura mutualista y las cooperativas de crédito-Raiffeisen en

**En una sociedad de personas, que es lo que es una cooperativa, los resultados que se obtienen revierten sobre cada trabajador en función del esfuerzo cuantitativo y cualitativo realizado.**

Alemania y Cajas Populares en Italia. Es decir, no es posible hallar soluciones de internacionalización a través de una red de cooperativas a nivel mundial del mismo modo que lo pueden hacer las sociedades que basan su poder en la detención del capital. Esta insuficiente representatividad y la escasa capacidad de sumarse determina, a su vez, que la legislación habitual, la que regula las modernas instituciones financieras: "leasing", sociedades de cartera (por su propia definición), de capital riesgo, de garantía recíproca, sociedades de inversiones de cualquier naturaleza, etc. etc., se hayan concebido sólo para instituirse como sociedades anónimas, lo que hace que se hallen poco oxigenadas las opciones para crear un mundo aislado plenamente cooperativista; lo que sí se puede realizar con amplitud, evidentemente, en el mundo capitalista. Por esta razón el cooperativismo italiano, bajo el eslogan: "Dalo spirito di Rochdale allo spirito d'impresa", hace diez años, a través de la Lega Nazionale delle Cooperative, pujante e imaginativa, publicó un libro histórico y enternecedor sobre los logros que en más de 100 años había conseguido dentro del cooperativismo transalpino. Por cierto, cubría su portada el arte de Rafael Alberti bajo un grafismo muy colorista que proclamaba: "Las mujeres y los hombres de la Cooperación amamos la libertad y vivimos del trabajo" ("Le donne e gli uomini della Cooperazione amano la libertà e vivono del lavoro"). Del mismo modo también en el grupo de Mondragón a partir de 1989 se aceptó la idea de revisión de su modelo estratégico al plantear el tránsito "Desde un ensayo sociológico hacia un grupo empresarial". Todas son ideas influidas por cuantas realidades entor-

nan inexorablemente a cualquier particularidad social. Hay, sobre la naturaleza latente de las cosas, un hecho que se cierne implacable: cada vez es más difícil ser distinto en la atmósfera social,



y aún es más difícil serlo en las confrontaciones que se realizan en el mercado y en la economía mundial. Nadie puede ignorar los cambios que en España se han producido en los últimos cuarenta años. Son de tal magnitud que a veces calculo que las dificultades son equivalentes a las que encontraría un pez que vive en el agua respirando por sus branquias pensando después hacerlo en el aire para el que no tiene pulmones. Y esta relación, si se aplicara a un empresario que no decidiese cambiar sus modos de gestión, nos llevaría a los mismos resultados: se asfixiaría, moriría.

Efectivamente, el medio vital que ha creado el mercado es totalmente distinto y su adaptación requiere cambios profundos. Apenas quedan valores intrínsecos inherentes a la condición humana inscritos inamovibles para el cooperativismo y, de elegir algunos,

éstos serían su democracia, el predominio del hombre sobre el capital y, quizás, su capacidad de incorporarse al cambio. Los demás instrumentos de gestión se han modificado porque lo



ha hecho el medio en el que la empresa debe vivir.

Y este cambio adquiere connotaciones de mayor envergadura en un mundo progresivamente más interconectado cuyos flujos de relación no tienen fronteras y donde el lenguaje universal, cuando se trata de grandes entidades, ha de ponerse al día homogeneizando los principios de soberanía en los que se funda. ¿De ahí habría que inferir que el sistema cooperativo ha de verse condenado a ser minoritario, residual, atípico o arcaico?

## NUEVAS FRONTERAS

Efectivamente, sobre todo a partir de 1986, desde que vamos formando parte de un supraestado europeo cada vez más consolidado, las servidumbres para mantener enhiestos los preceptos plenamente cooperativos van aumentando. En 1970, hace ahora 27 años,

apenas se exportaba el 5% de nuestras producciones; ahora lo hacen con el 42% de su cifra de negocios. Pero ya no es suficiente. Las empresas manufactureras, de alta y media tecnología, acusan en el propio mercado español la presencia de iguales productos extranjeros, y sus estrategias van a depararnos una iconografía de implantaciones industriales y de servicios que formarán parte de un paisaje que irá pasando de extraño a convencional. Del mismo modo, el cooperativismo de Mondragón ha iniciado sus estrategias de flexibilización y adaptación a las nuevas fronteras. Su fundador, el padre Arizmendiarieta, era amigo de un eslogan estimulante: "El signo de la vitalidad no es durar, sino renacer y adaptarse". De ahí que los pasos que se han venido dando sean escalonadamente y contemporáneamente aquellos que pueden servir al propósito de la adaptación. Para ello se ha implantado, en todas las empresas, el departamento de investigación como un servicio prioritario y se han creado tres centros desde 1970: uno Ikerlan, con 130 socios, otro Ideko de máquinas-herramienta y otro M.t.c. dedicado a la investigación en materias plásticas. En 1989 los sistemas de organización intercooperativos que se agrupaban geográficamente respondiendo a una concepción comarcal más bien bajo criterios sociológicos, decidió sumar efectivos en base a las cualidades específicas del producto-mercado, dando origen a grupos sectoriales y, por suma de éstos, a Mondragón Corporación Cooperativa. Se respondía al criterio síntesis "Desde un ensayo sociológico hacia un grupo empresarial". Así se han aumentado las masas críticas en cada conjunto de cooperativas que responden a una misma tecnología

o tienen un mercado homogéneo al que dirigir sus productos, y se han unificado o complementado estrategias para competir internacionalmente. A su vez, y más recientemente, se han sumado a la Corporación empresas no cooperativas, siempre en la búsqueda de economías de escala y, en otras ocasiones, se han hecho conciertos para que sumada la actividad de la cooperativa a otras empresas extranjeras - sobre todo europeas- aumentaran las economías de escala y se obtuvieran precios competitivos para ambas marcas. La internacionalización es otro método utilizado. Determinadas zonas mundiales sólo son susceptibles de ser abastecidas con plantas cercanas a los mercados, de forma que se actúe con proximidad a la demanda teniendo a la empresa matriz como cabecera tecnológica, financiera y estratégica. De este modo, el norte de África, Suramérica, Europa o, en su medida, China, han sido receptoras de empresas -de capitales por supuesto- que coordinan con las sedes centrales de Mcc los esfuerzos de esta internacionalización que, como se ve, va siendo un mosaico de empresa cooperativa -predominante y básico- y de empresas de capital. No es una transición, pese a que para ello el esfuerzo, algo endogámico, resulte a veces desmedido, y todo por mantener, aun en las nuevas fronteras de los mercados mundiales, una concepción personalista de las empresas donde, fuera de cualquier interpretación sentimental, el valor humano de quienes trabajan en ella es un bien esencialmente ético y, además, generador de una ventaja competitiva no desdeñable que en MCC se trata de cultivar día a día. **TU**

NOTA: Este artículo fue escrito para su publicación en la revista del IESE.

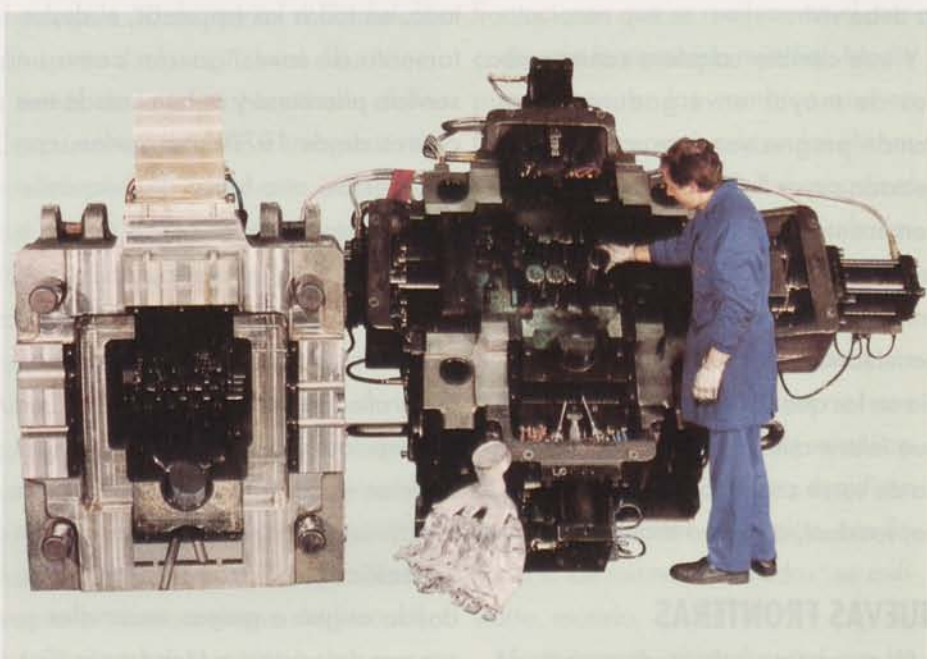
# ¿Serán necesarias las Cooperativas en el III milenio que ya nos llega?

**JUAN JOSÉ SANZ JARQUE**, PRESIDENTE DE LA ASOCIACION DE ESTUDIOS COOPERATIVOS

Indudablemente que sí. Lo afirmábamos categóricamente en el Forum preliminar a la Asamblea del Congreso Centenario de Manchester, en septiembre de 1995, y nos rectificamos hoy en ello con mayor fuerza, al haberse multiplicado las razones en que fundamentábamos nuestra afirmación: aumento y extensión de la pobreza en el mundo, del desempleo, de las desigualdades sociales, económicas y culturales, analfabetismo y pérdida efectiva de la libertad civil, porque cuando se carece, no se tiene, o no se es propietario de lo necesario vital para subsistir, se desestabiliza la sociedad y, lo que es peor, el hombre se convierte en esclavo.

¿Pero es esto así realmente?

Nos cuesta decirlo; porque pertenecemos al grupo y al mundo de los acomodados, pero indudablemente, es



cierto; incluso entre nosotros, entre los más próximos.

Basta observar la realidad, por dentro y por fuera de España, saliendo de nosotros mismos, para comprobarlo, y en todo caso, atengámonos a los estu-

dios más solventes sobre la cuestión, que así nos lo confirman.

Por todo ello, entendemos que las cooperativas y tanto y más que hasta ahora, habrán de seguir jugando un papel relevante al futuro.



De una parte, conforme a su naturaleza y por vía de la "integración" que es consustancial a las mismas, extendiéndose en poderosas y duraderas empresas, incluso de ámbito supranacional, capaces para contribuir eficazmente a satisfacer las necesidades humanas y al desarrollo de la comunidad.

Y de otra, para hacer posible lo anterior, constituyendo auténticas cooperativas de base, sobre los principios y valores principales de la solidaridad y la ayuda mutua entre sus miembros, por ser esto precisamente lo que hace de ella los instrumentos más idóneos y eficaces, siquiera sean modestos y aun efímeros a veces, para satisfacer o atender de modo inmediato y fructífero, las necesidades e intereses económico-sociales de los hombres, allí cuando de hecho, no son atendidos de otro modo.

Mas, como dijimos de igual modo en Manchester, entendemos que la previ-



## Las cooperativas y el cooperativismo son y habrán de ser el futuro del III Milenio que ya nos llega

sión de futuro expuesta, requiere y ha de exigir una legislación cooperativa especializada, como ha venido promulgándose por todo el mundo, sólo que más sencilla y agilizada en sus preceptos y procedimientos y que atienda en particular estos dos requisitos:

1. El de agilizar la constitución de las cooperativas, incluso pudiéndolas constituir aun sin capital las de primer grado, cuando los socios no lo tengan: ello sin perjuicio de fortalecer progresivamente la seguridad jurídica, así en su constitución inicial como en el ejercicio en sus actividades empresariales.

Además las cooperativas de primer grado deben poderse constituir "de cualquier forma", en su fase inicial y hasta que hayan alcanzado una corporeidad mínima suficiente para formalizar jurídicamente su desenvolvimiento económico empresarial, asegurando los crecientes intereses y derechos de los socios y de los terceros no socios.

La razón es obvia, pues los grandes complejos y corporaciones corporativas de hoy, algunos de ellos modélicos y universales, no existirían si a sus socios inicialmente les hubieran exigido como aportación inicial, un capital

inicial imposible para ellos, y un rigor societario y empresarial que no les hubiera permitido progresar.

2. Que debe facilitarse la transformación o extinción de las cooperativas para dar lugar a otras entidades societarias y empresariales, cuando los intereses y la voluntad de las miembros así lo requieran; pues ello no será nunca un fracaso del cooperativismo, ni de las humildes cooperativas que inicialmente dieron vida a estas entidades nuevas. Antes al contrario, esto significará el éxito de aquellas, que de un estado inicial de pobreza y aún de miseria, han pasado, en virtud del ejercicio de su voluntad, a otras formas empresariales económicamente poderosas, aunque no sean cooperativas.

En conclusión, contestamos la interrogación inicial, afirmando que las cooperativas y el cooperativismo son y habrán de ser el futuro del III Milenio que ya nos llega, una instrumentación creciente y eficaz, al servicio inmediato de los más necesitados y armónicamente para el desarrollo de toda la comunidad.

**TU**

Artículo publicado en el Nº 14 de la revista de Economía Social INFES.

## Koldo Saratxaga, IRIZAR-eko gerentea, Gipuzkoako enpresaririk onena



**G**ipuzkoako Merkataritza Ganbarak urtero banatzen dituen "Gipuzkoar industriari sariak" izeneko sari banaketan Koldo Saratxagari eman zion 1996ko urteko enpresaririk onenari zegokion saria.

Horrelako saria eskuratzeko eginiko merituen artean gehien baloratu dena zera izan da, Koldo Saratxagak eginitako ahalegina Irizarren ezarritako gestio-modelo berriztatzailea indarrean jartzeko, gestio-modelo honek produktibitatea eta enpleguen sorrera izugarria ahalbidetu baitu.

Gogoratu beharra dago bestalde IRIZAR kooperatiba saritua izan zela sari banaketa honetako 1995eko edizioan, orduan Merkataritzak Gipuzkoako enpresa esportatzailea izandatu bait zuen.

### 13 urte kooperatibetan

Dagoeneko Galdakaotar honek 13 urte eman ditu lanean MCCko kooperatibetan. Bere lehenengo urratsak Etoriki kooperatiban eman zituen; bera izan zen Murgan dagoen kooperatiba honen sustatzaile eta gerentea 1984 eta 1988 bitartean. Handik MCCren bulego nagusietan lan egin zuen eta urtebete beranduago Urolara abiatu zen bertako zuzendari orokorra moduan. Eta azkenean, 1991eko urrian Irizar kooperatiban ekin zion hurrengo erronka profesionalari. Orduan dirua galtzen ari zen Ormaiztegi kooperatiba, gaur egun berriz Espainiako merkatuan liderra da eta 25 herrialdetan saltzen dira bertan fabrikatutako autobusak.

Zorionak Koldo!

## COPRECI en la Feria Domotechnica '97



**E**l pasado mes de febrero tuvo lugar en la ciudad alemana de Colonia la feria internacional Domotechnica '97, una exposición de carácter bianual que está considerada como la más importante del sector electrodoméstico.

Allí estuvieron compartiendo stand las cooperativas Copreci, Eika, Embega, Tajo y Alecop, todas ellas pertenecientes al negocio de Línea Blanca que se engloba dentro de la División de Componentes de MCC.

Entre todos los productos que se presentaron a esta feria cabe destacar en esta ocasión el nuevo foco de calor para vitrocerámicas tipo RIBBON, que reduce de diez a tres segundos el tiempo en alcanzar la temperatura de trabajo.

El stand contó con una gran acogida y hasta él se acercaron los principales fabricantes europeos del sector y un sinnúmero de visitantes procedentes de otros países.

**Euskara lan munduan gehiago erabili dadin bideak jartzeko sortu da. Euskal Herrian barreiatuta dauden MCCko kooperatibak eta Deba Garaiko bestelako enpresak dira bere lan esparrua.**

## **ELIE** lan-mundua euskalduntzeko kooperatiba



**E**lhuyarrek eta Eskoriatzako Irakasle Eskolak sortutako kooperatiba da ELIE. Bere helburua lan munduan euskara gehiago erabili dadin bideak jartzea da, laguntza edota aholkularitza eskainiz.

Kooperatiba berria izan arren, ELIEkoek esperientzia luzea dute zeregin horretan, izan ere Elhuyar elkartearen baita orain arte lantegietan egin diren euskalduntze plan gehienak diseinatu eta burutu dituena. Esatebaterako Elayn hiru urteko plangintza burutu da oso emaitza honekin; CAF eta Ikerlan-en martxan dago (HABEk gauzaturik), eta

MCC, Fagor Elekatresnak eta Ederlanean laster hasiko dira.

### **Zerbitzuak**

ELIEk era guztietako aholkularitza eta zerbitzuak eskaintzen ditu: inprimakien diseinua eta itzulpena, errotulazioa, etab. Eta ahalegin serio batean sartu nahi izan ezker, hain arrakastatsuak gertatzen ari diren plangintzak diseinatzeko eta gautzatzen ditu. Hori bai, beti ere enpresaren gogoei edo beharrei egokituak.

Euskararen plangintzek duten helbururik garrantzitsuenak euskara gehiago

### Plangintza garatzeko diru laguntzak

Euskararen plangintza aurrera eramateak kostu ekonomiko bat ekarriko dio enpresari. Dena dela diru-laguntza bikainak lortu daitezke horrelako plangintzak garatu nahi izan ezker. Hizkuntz Politikarako Sailordetza, Hobetuz programa, MCCko kooperatibetako fondo sozialak, edota HABEren bidez lortu daitezke diru-laguntza horiek. Dirulaguntza hauek enpresari gestionatzen laguntzea ere ELIEren eginkizuna izango da.

**ELIE**

943 - 71 40 29  
Faxa: 71 40 32  
E-mail: [elie@jet.es](mailto:elie@jet.es)

erabiltzea da, bai ahozkoa eta baita idatzizkoa ere.

Horrelako plangintzak martxan jartzeko eman beharreko aurreneko urratsak bi dira: enpresak koordinatzaile bat izendatu beharko luke langileen artean, ELIEren solaskidea eta planaren animatzailea izango dena; eta jarraipen batzorde bat ere izendatu beharko litzateke planaren martxa gainbegiratzeko.

ELIEk, Euskal herrian barreiatuta dauden MCCko kooperatibak eta Deba Garaiko bestelako enpresak dauzka lan esparruztat. Horien artean bazaudete, animo!

## SEI FAGOR desarrolla el tratamiento de alertas de los bomberos de Le Mans

**D**entro del contexto de su línea de productos y servicios informáticos destinados a entidades especializadas en la prestación de servicios de socorro y tratamiento de alertas y urgencias, SEI Fagor está desarrollando un proyecto informático de ayuda a la decisión de procesos de asistencia y actuación rápida de servicios de Bomberos de la comunidad urbana de Le Mans (Francia).

La actuación de SEI Fagor se efectúa a través de un producto software especializado que afecta tanto a los aspectos operativos como administrativo legales desarrolla-



dos por un conjunto de 280 zapadores bomberos apoyados por un parque

móvil dotado con 80 vehículos que a través de 1200 intervenciones anuales protegen una población de más de 240.000 habitantes.

A través de este producto informático, los parques de bomberos gestionan con una alta productividad todo el ciclo de servicio de urgencias o intervención de asistencias, desde el momento de la recepción de una llamada de socorro hasta el retorno de las dotaciones al parque, complementando dicho seguimiento con todos los elementos necesarios al tratamiento administrativo de la misma.

A través de este nuevo proyecto, el grupo Informático de MCC, constituido por las empresas SEI Fagor, ISEI y Fagor Sistemas, une esta nueva referencia a los sistemas previamente implantados en regiones y ciudades francesas como el Alto Rhin (Alsacia), La Gironde (Aquitania) o Cherburgo (Normandia) o el del propio departamento de Lot-et-Garonne.

## DASSAULT AVIATION-ekin kolaborazioa

**S**EI Fagor eta Dassault Aviation enpresek aurrera darraite duela gutxi hasitako kolaborazioan. Oraingoan hegazkin ekoizle frantziarrak laguntza teknikoa eskatu dio SEI Fagor enpresari aholkularitza teknologikoko proiektu bat Biarritzeko lantegian indarrean ipintzeko.

Enpresa bien arteko kolaborazioa Dassaulten gaurkotze informatiko eta telematikoren estrategiaren barruan koka daiteke, izan ere Frantzian dituen lantegi guztietan ezarri nahi baitu estrategia hori.

Proiektua garrantzi handikoa da SEI Fagorentzat, eta berorrek duen xedea Dassaultek eskaintzen dituen zerbitzuen informazio eta komunikazio beharrak identifikatzea eta estrukturatzea da.

Horretarako ATM eta Internet moduko teknologiek zeresanik izango dute proiektua gauzatzekoan.

Era berean, kolaborazioa beste honako arloetan ere emango da: kanpo-aplikazioen hedakuntzarako prozedurak, ustiapen automatizazioa, eta informazio sistemen segurtasuna.

Aholkularitza teknologikoko proiektu berri honek bat egiten du beste enpresantzako garaturiko proiektuekin: hala nola Pechiney, Phone Pulenc, ELF, Giat Industries, Frantziako Elektrizitatea, etab.

**Mondragon Eskola Politeknikoak antolaturik, 20 teknikarik eta zuzendarik 504 orduz luzatu den edizio honetan hartu zuten parte**

## Produkzio zuzendaritzako master programaren VI. promozioa lizentziaturik



**MONDRAGON**  
ESKOLA POLITEKNIKOA

**1996** ko urtarrile-

an martxan jarri zuten programari amaiera ofiziala eman zioten pasa den hilean Otolara hezkuntzetxean.

Ekitaldia hiru zatitan banatu zen: lehenengo, Mondragon Eskola Politeknikoa-ko zuzendaria den Ignacio Lakunzak hartu zuten hitza; jarraian Eugenio Ibarzabal, idazlea eta aholkulariak "Ondo pentsatu eta asmatuko duzu" izeneko hitzaldia eskaini zien lizentziatu guztieei; eta bukatzeko, Javier Retegi, Iraunkor-eko zuzendariak tituloen banaketa egin zuen.

Gupost, Orkli, Fagor Elekatresnak, Mekalki, etabar.

Ekoizpen zuzendaritzako master programak industri enpresen esparruko ardura handiko lanpostuetan diharduten

### Iraunkor

Mondragón Eskola Politeknikoak, Iraunkor heziketa iraunkorreko bere zentroaren bidez, heziketarako programa hauekin aurrera egiteko asmoa du.



### Elkarlana

Master honek Mondragon Eskola Politeknikoa eta Euskal Herriko enpresen artean dagoen elkarlan estua aditzera emateko balio izan du berriz ere. Promozio honetan, komunitate Autonomo osoan zehar kokaturik dauden enpresa ezberdineko ordezkariak hartu du parte. Hala nola, Tecnichapa, TVA, Ulma Forja, Danobat, Lucio Garay,

edo jardungo duten profesionalak euren enpresen sistema produktiboen gestioan gaitzea du helburutzat.

Programa hau egun lanean ari diren profesionaleri zuzendua izan da. Honek modulo ezberdin bakoitzeko ariketa praktikoak eta landutako arlo ezberdinak jorratzen dituen bukaerako proiektua garatzea egin du posible.

Dagoeneko 21 ikasle berriekin Produkzio Zuzendaritzako masterraren zazpigarren edizioari ekin diote.

Gainera, ETEOrekin batera, 139 ikaslaro ezberdineko programa ere eskaini du, gure enpresen giza-baliabideen gaitasuna sendotzeko asmoarekin.

# kooperatibe

Llevará a cabo trabajos sobre productividad para analizar los resultados de la aplicación de nuevas tecnologías en varios Estados europeos

## IKERLAN nominado agente de la red europea ENAPS

**E**NAPS - European Network for Advanced Performance Studies es un proyecto europeo aprobado el pasado año dentro del programa ESPRIT, que tiene por objetivo el desarrollo de una red de datos (indicadores) que representen la eficiencia empresarial en 15 estados europeos.

Para ello la red de agentes de ENAPS llevará a cabo trabajos sobre productividad atendiendo preferentemente los "best practice" -mejores ejemplos empresariales- y realizará también estudios de "benchmarking" entre empresas para analizar los resultados de la aplicación de nuevas tecnologías y de programas de formación.

Los resultados más esperados del proyecto son dos: la metodología y las herramientas de diagnóstico que se



están desarrollando y que serán comunes para garantizar resultados homogéneos en todo el ámbito de su aplicación; y la creación de una red permanente a

nivel europeo que ofrezca indicadores de eficiencia fiables y garantice la confidencialidad de la información que suministra cada empresa.

### MINISTRO DE FOMENTO DE CHILE

Este mismo mes de marzo nos visitó una delegación gubernamental chilena, encabezada por el Ministro de Industria. El grupo acudió a Euskadi invitado por la SPRI (Sociedad para la Promoción y Reversión Industrial) con el objeto de conocer la realidad industrial del País Vasco. Aprovechando su estancia entre nosotros, mostraron interés particular por acercarse a Mondragón para conocer "in situ" la Experiencia Cooperativa.

Jesús M<sup>a</sup> Herrasti, Director de Operaciones Internacionales de MCC hizo las labores de cicerone y les puso al corriente de nuestra historia, nuestro presente y nuestros retos futuros.



## Liburuak

### EL MUNDO QUE VIENE

Jordi Nadal

J. Arango, A. Cabré, R. Margalef,  
A. Mas-Colell, A. Nieto, V. Pérez Díaz,  
X. Rubert de Ventós, J. M. Sánchez Ron,  
F. Savater, I. Sotelo  
Jordi Nadal (coordinador)

El  
mundo  
que  
viene



Alianza Editorial

**E**l nacionalismo, las tensiones demográficas y migratorias, los rasgos cambiantes de la organización social, el debate sobre los límites del crecimiento económico, la dimensión ética y social del conocimiento científico y el ámbito mismo de nuestras posibilidades de predicción son los problemas esenciales que tratan el conjunto de aportaciones que integran "El mundo que viene".

Relevantes pensadores, presentados por Jordi Nadal, abordan estos temas en el marco de la crisis que vive el mundo en este fin de milenio. El objeto del libro es plantear algunos de los grandes problemas actuales, medir su alcance y tratar de explicarlos.

**Alianza Editorial**

### EKONOMIA ULERTZEN HASTEKO

GINARRIZKO LIBURUTEGIA

EKONOMIA  
ULERTZEN  
HASTEKO



**E**konomia ulertzen hasteko" liburuan herri primitiboetatik egungo gizarte-erakunde garatuetara sortu diren egitura ekonomikoak dituzu aztergai.

Populazio aktiboa, enpresa, errenta, kontsumoa, aurrezkoa eta inbertsioak, inflazioa, merkatal harremanak, ekonomiaren mundializazioa eta Euskal Herriko egoera, besteak beste.

Liburu honen helburua "merkatu-ekonomia" delakoa analizatzea da, hau da, gure gizartea bizi deneko sistema ekonomikoa analizatzea. Oso modu errazean gainera, izan ere 76 orrialde ditu "Gaiak Artitaldaria" argitaraturiko liburu honek.

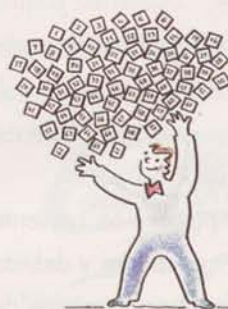
**Gaiak Argitaldaria**  
**Oinarrizko liburutegia**

### COMO EVITAR LOS 69 ERRORES MAS REITERATIVOS

Alex Howard

Alex Howard

CÓMO EVITAR  
LOS 69 ERRORES  
MÁS  
REITERATIVOS



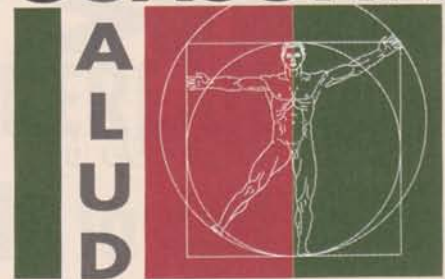
DEUSTO

**A** todos nos gusta creer que aprendemos de nuestras equivocaciones, pero ¿por qué seguimos cometiendo los mismos errores ante los mismos problemas, una y otra vez? Nuestro comportamiento nos puede parecer sensato, correcto, razonable y conveniente cuando estamos en plena actividad. Sin embargo, lo que en el calor del momento parece lo mejor, a menudo puede resultar la segunda solución, o la décima, por orden de validez.

Este libro elabora un examen de las equivocaciones más grandes y corrientes, y las razones «buenas» y «sensatas» que tenemos para cometerlas.

**Ediciones Deustu**

## OSASUNA



## Las bicicletas no son sólo para el verano

... Aunque lo más habitual es que sea en verano cuando pedaleamos. Realmente es cierto, sólo sacamos la bicicleta si hace buen tiempo ( a excepción de los que se dedican a ello).

¿Y por qué hablar de todo esto? Son cosas de la vida real, cotidiana, que nos llaman mucho la atención.

Por ejemplo, en la reciente huelga del transporte, y debido a la falta de abastecimiento de todo tipo de productos, nos dio la impresión de que estábamos protagonizando alguna de esas películas catastróficas de Hollywood, tipo "El coloso en llamas". No había leche, ni productos básicos, ni tan siquiera "donuts"..., pero sobre todo lo que más nos intrigó era , que al no haber gasolina y pensando en una crisis sin precedentes, las colas en los proveedores fuesen tan exageradamente largas; ¡ni que se hubiese puesto la gasolina a 50 ptas/l!. Evidentemente la pregunta que nos hicimos era la siguiente: realmente, ¿ cuánta de esa gente necesitará el coche en su vida diaria?. Cuando hablamos de necesidad nos referimos a dependencia real (trabajo a más de 20-30 km, eres mensajero,..) y no a esa tendencia natural



del hombre a buscar la máxima comodidad en todos los aspectos de la vida.

Ante esta situación se nos ocurrió pensar en la alternativa de la bicicleta-ciclismo.

Señoras y señores, es un medio de transporte en el cual no se necesita gasolina, bueno sí, gasolina humana-natural (hidratos de carbono, grasas,...). Llenar el depósito es única y exclusivamente cosa nuestra, nosotros somos nuestro propios proveedores, no hay intermediarios.

Pero aparte de estos detalles, no se puede dudar de los grandes beneficios de la práctica regular de una actividad física. La alternativa que sin duda más a mano tenemos es el andar-

correr, pero no se puede comparar el daño o repercusión que ésta conlleva en las articulaciones involucradas (rodilla, tobillo,..) respecto a la acción de pedalear.

Si hablamos de beneficios en nuestra salud estamos también hablando de otros muchos conceptos: salud general, salud laboral, prevención,... Es por esto que, ante una predisposición por la práctica de actividad física, se reivindique la necesidad de una apuesta fuer-

te de instituciones públicas y laborales en pos de este medio de transporte. Hacen falta pistas y "bidegorris" acondicionados a tal efecto, cosa que no es tan difícil teniendo en cuenta el desaprovechamiento de las vías férreas de nuestro entorno. Pero a parte de esto, las empresas-fábricas podrían dar un empujoncito a todo esto acondicionando vestuarios, duchas, parking seguros para bicis,... No se está pidiendo algo imposible y si se tiene en cuenta que todo esto redundará en una mejor calidad de vida, salud, seguridad y cantidad de aspectos que interesan tanto a la persona, como a las instituciones. Además estamos en la era del ecologismo; está de moda, se está constituyendo en un indicativo

**ATHLON, S. Coop.**



social, es decir, casa con todo esto.

Evidentemente cada uno hará lo que quiera, nosotros sólo pretendemos animaros a ello.

## 10 Consejos saludables

1. **Comprobar el estado de salud y de condición física. Ha de ser siempre previo a la práctica deportiva.**
2. **Se debe aumentar progresivamente la carga de trabajo (velocidad y kilometraje).**
3. **Combinar esta actividad con otro tipo de actividades polideportivas.**
4. **La frecuencia en la práctica será más importante que la duración de ésta.**
5. **Elegir los recorridos en función de las posibilidades de cada uno.**
6. **En el inicio no realizar más de 1-1,30 h. de bici. El ritmo de ejecución será aquel que me permita mantener una conversación fácilmente (sin jadeos).**
7. **Tras varias semanas de práctica frecuente, la velocidad ha de ser menos importante que la duración del paseo.**
8. **Los desarrollos exagerados y las subidas o puertos fuertes se llevarán a cabo tras varios meses de práctica.**
9. **Utilizar los estiramientos post-actividad como recuperativo muscular.**
10. **Siempre, absolutamente siempre, llevar el casco protegiendo la cabeza.**

## Si a todo sin... si da SIDA

**N**o suelo acostumbrar a leer periódicos, alguna hojeadada de vez en cuando pero sin más. Me resultan tediosos. Unos son como la voz de su amo, otro parece la hoja dominical, el otro el parte de guerra diario, ... ¡un coñazo!

Pero un día tonto lo tiene cualquiera, más en días lluviosos y oscuros, y en un día tonto puede pasar de todo. Así que me dediqué a leer periódicos.

Y héteme aquí que leyendo uno de ellos topé con los párrafos más brillantes y cachondos que puede encontrar uno en la literatura erótica. Una verdadera joya esa sección de Relax, anuncios para relajarse. Recomendando su lectura para pasar un rato auténticamente delicioso. A su lado el Kamasutra es un tratado de moralidad. Todo lo imaginable y lo inimaginable perfectamente descrito y con mucho estilo además. No hay duda de que saben anunciarse. Unas perlas erótico-pornográficas.

Pero había en todos ellos una cosa preocupante. Los y las anunciantes, porque hay para todos los gustos, sin ningún pudor ni recato ofrecen de todo al cliente, SI A TODO, y a pelo,

al natural, SIN... protección. Y el SIDA no es una infección que sólo les pasa a los demás, es un riesgo para todos. Y la enfermedad no es para tomársela a broma. Hoy por hoy es como una sentencia de muerte ejecutable a medio plazo. Los virus constituyen una amenaza real para la humanidad, y entre los miles que hay, algunos son letales. El virus del SIDA es uno de ellos, y de los más mortíferos.

Existe la creencia general de que el peligro es sólo para los denominados "grupos de riesgo": homosexuales, drogadictos, etc.... ¡De eso



nada! Es mucho más correcto hablar de "prácticas de riesgo".

Por ello la transmisión heterosexual está aumentando día a día y hoy representa el 15% de los casos de SIDA.

Haga unas risas con esos anuncios, pero no pase de ahí. La industria erótico-pornográfica a lo vivo, al natural, no tiene implantado todavía ningún sistema de aseguramiento de la calidad y seguridad, aunque todo se andará, y es una actividad de muy alto riesgo.

# kooperatibe

**Euskadiko Kutxak 14.020 milioi pezetako mozkinak eduki zituen iazko ekitaldian, 1995ean lortutakoak baino %16,3 handiagoak.**

## Tradizioari eutsiz

**E**uskadiko Kutxak 1996. urtealdian izan duen bilakaera jarraian, errentagarritasun, produktibitate eta kaudimenaren adierazle nagusien bidez zehaztu ondoren, entitatearen ohiko ibilbide egokian beste urrats bat eman du.

Izan ere 1.996a oso urte garrantzitsua izan da Euskadiko Kutxarentzat. Urtean lortutako mozkinak 14.020 milioi pezetakoa izan da, 1995ean eskuratutakoa baino % 16,3 handiagoa. Gainera, Euskadiko Kutxaren errentagarritasuna, batazbesteko aktibo osoarekiko mozkinetan neurtzen dena, %1,95ean kokatu da, gainerako Euskal Kutxena (%1,51) eta Aurrezki Kutxena (%1,08) baino gorago.

### Kreditu inbertsioa

Honek ere gora egin du, nahiz eta interes-tasek izan dituzten etengabeko jaitsierak nahiko gutxi eragin duten kredituen eskaria. Kreditu inbertsioa gordina ia 370.000 milioi pezetakoa izan zen 1996 urtealdia ixterakoan; beraz, ia 31.500 milioi pezetako hazkundea izan du, %9,3koa termino erlatiboetan adierazita.

Indize guztiek gora egin dutenean batek behera egin du: Euskadiko Kutxak kooperatibetan egindako kreditu inbertsioa. 1996an %3koa izan zen, 1993an ia %6koa izan zelarik.



Juan Mari Otaegik eta Juan Jose Arrietak (lehendakaria eta zuzendari orokorra), komunikabideen aurrean azaldu zuten Euskadiko Kutxak 1996an izandako bilakaera.

### Cifras claves en CL

	1995	1996
• Recursos propios	74.173	85.537
• Depósitos de clientes	585.774	607.434
• Recursos intermediados	640.791	732.381
• Inversión crediticia	338.238	369.677
• Beneficios antes de impuestos	14.020	12.053

### Caja Laboral en 1996

- Caja Laboral obtuvo unos beneficios antes de impuestos de 14.020 millones de pesetas, un 16,3% más que en 1995.
- El número de oficinas asciende a 233, habiéndose producido a lo largo del ejercicio 3 aperturas (Logroño, Donostia y Vitoria); 40 de ellas ofrecen sus servicios también en horario de tarde.
- La plantilla de Caja Laboral alcanza los 1372 socios de trabajo.
- La inversión crediticia de realizada en 1996 se repartió de la siguiente forma: un 31,5 en economías domésticas, un 11,9 en otras empresas, y un 3,0% en las cooperativas.

## Constituído el Foro de Comunicación Interna de MCC



Bossard Consultans presentó la conferencia "La comunicación interna en la empresa actual: su campo y su organización" en la que desgranó todos y cada uno de los factores a tener en cuenta en el diseño de un plan de comunicación interna.

**E**l pasado día 26 de febrero se constituyó formalmente el Foro de Comunicación Interna de MCC. El objeto de este foro es ayudar a la creación, el desarrollo y la mejora de los medios de información y comunicación interna de las empresas de la Corporación MCC.

En este evento se dieron cita una treintena de personas de diversas empresas de la Corporación, con el propósito de analizar y debatir las principales lagunas de la comunicación interna en sus empresas.

### Programa

La jornada comenzó con la intervención de Antonio Cancelo, Presidente del Consejo General de MCC, quien señaló que "la comunicación interna es un elemento intrínseco a la fórmula cooperativa en la medida que la comunicación es un factor clave para fomentar la participación".

A continuación, José M<sup>º</sup> Alonso, de

### Conclusiones

Posteriormente los participantes en este Foro realizaron un trabajo en grupos en el que se abordaron las principales inquietudes de los asistentes en torno a la comunicación interna. De este intercambio de opiniones se llegó a las siguientes conclusiones:

En primer lugar, se estimaba necesario realizar una labor de estructuración de los planes de comunicación interna a implantar en las cooperativas. Es decir, definir el método y sistematizar las acciones a llevar a cabo en este terreno.

En segundo lugar, potenciar las habilidades de los agentes implicados en la emisión de mensajes.

Y por último, se consideraba imprescindible el compromiso de la dirección de la empresa en esta materia, así como el de todas las personas implicadas en el proceso de comunicación.

Precisamente, en esas tres elementos se centrarán las estrategias a seguir en el Foro en posteriores encuentros.

## FAGOR SISTEMAS desarrolla un sistema de control de calidad para Renault

**L**a planta productiva que la multinacional automovilística francesa Renault Vehículos Industriales dispone en Valladolid ha encargado a Fagor Sistemas el desarrollo de un importante proyecto informático. Se trata de un proyecto cuyas prestaciones se centran en el ámbito del control de calidad y control estadístico de procesos (SPC) para la línea de producción de cigüeñales de motores.

Dicho plan se cimenta en la adaptación e implantación del software HERMES, un novedoso entorno aplicativo modular para el gobierno de planta diseñado por Fagor Sistemas recientemente con el apoyo de la Comisión de las Comunidades Europeas y el Ministerio de Industria.

Renault Vehículos Industriales utilizará el software HERMES como herramienta práctica para el seguimiento, análisis y control de la calidad ofrecida por las líneas de producción de cigüeñales a partir de la captura de datos realizada por la sensórica de planta y diversas pantallas táctiles. Por lo tanto, el objeto de este entorno consiste en ofrecer información gráfica sobre el funcionamiento de las operaciones en planta y manifestar gráficamente la información operativa en relación a la calidad y la capacidad de los medios de producción, así como el control de la eficiencia de las distintas instalaciones transfer de mecanizado.

## LAGUN AROREN 30. URTEURRENA

Pasa den hilean bete zen Lagun-Aro sortu zeneko XXX. urteurrena. Eta horixe ospatu nahian otsailaren 20an ekitaldi berezia antolatu zen Mondragon Eskola Politeknikoan. Bertan, Lagun Aroekin bere historian zehar zerikusirik izan duten pertsonak izan ziren: lehendakaria, errektore eta errektore ohiak, zuzendaria, ...

Ekitaldi honetan ere Ardanza lehendakariak hartu zuen parte, izan ere bere garaian lehendakariorde gisa lan egin zuen gure mutuan, eta gaur egun gainera mutualista da. Ekitaldi honi buruz informazio gehiago duzue "Begi belarri" izeneko sailean.



## HELIKOPTEROAK FAGOR EDERLANEN



Otsailean burutu zen garraiolarien greba izan zela eta hainbat lantegik bere atekak itxi behar izan zituen materialik gabe gelditzean. Hornitzaileek berriz, (Fagor Ederlan eta Batz-en kasua) bereak eta bi egin behar izan zituzten bere produktuak bezeroengana helarazteko. Ikusi besterik ez dago goiko argazkia! Kamioiek ezin zuten ibili Renault, Volvo eta Ford-ek helikopteroz egin zuten hainbat piezen garraioa.

10 egunen zehar sekulako ikusmina sortu zuen helikopteroen joan-etorriek Fagor Ederlanek Eskoitzan duen plantan.

## VISITA INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO DE NAVARRA

Ramón Bultó, Consejero de Industria, Comercio, Turismo y Trabajo, y Emilio Izquierdo, Director General de Industria del Gobierno de Navarra, acudieron el pasado día 19 de febrero a la cita que tenían con directivos de MCC en la sede central de la Corporación.

La visita, de corte institucional, comenzó con una breve presentación de la realidad de MCC, para, a continuación, acercarse a conocer el centro de investigación Ikerlan. Posteriormente, se realizó una reunión de trabajo en la sede central de la Corporación.

En la foto Ramón Bultó y Emilio Izquierdo posan con directivos de MCC a su llegada a Mondragón.



**Se trata de un material sin cloro, más resistente, totalmente transparente y reciclable.**

## El Grupo Eroski lanza el envase PET para el agua embotellada marca EROSKI

**E**l Grupo Eroski ha sustituido el PVC por el PET en las botellas de agua comercializadas con la marca Eroski. Esta decisión afectará a más de 25 millones de envases a disposición de los clientes en el transcurso de un año, cifra que este grupo de distribución puso a la venta en el ejercicio pasado.

El PET (polietilen-teleftarato) es un

material que no contiene cloro en su composición, más resistente que el convencional, totalmente transparente y que con una simple presión de la mano se compacta fácilmente reduciendo su volumen hasta un tercio. Además, se trata de un plástico reciclable, que se utiliza como fibra para la confección de vestimentas y alfombras o para la fabricación de nuevos envases.

### Ecoplan

La decisión adoptada por el Grupo Eroski comenzó a barruntarse en 1991, cuando se realizó una ecoauditoría con el fin de desarrollar un "ECOPlan" para el conjunto de la organización, que finalmente se puso en marcha en 1994. Con anterioridad a esa fecha ya se habían puesto en marcha toda una batería de medidas ecológicas, como fue la retirada de aerosoles con CFC, o la puesta a disposición de los clientes de bolsas fotodegradables y posteriormente de bolsas reutilizables.

Con la puesta en el mercado de este nuevo envase, el Grupo Eroski está convencido de que propone al consumidor el envase más útil, funcional y ecológico que la tecnología moderna es capaz de ofrecer.

**Dagoeneko 217 supermerkatu ditu Eroski Taldeak Espainian zehar.**

**300 milio pezetako inbertsioa egin da eta 30 enplegu kooperatiboak sortu dira.**

## Eroski Taldeak CONSUM berria ireki du Valentzian

**E**roski Taldeak hil honetan bertan inauguratu du CONSUM berri bat. Oraingoan Picassent herrian (Valentzian) izan da eta honekin tipo honetako 217 supermerkatu ditu dagoeneko Eroski Taldeak Espainian zehar.

Eroski Taldeko CONSUM supermerkatuen sarea Espainiako banakuntzako enpresen liderra da denda kopuruari

dagokionez eta oro har, Eroski Taldeak bere lehiakideekiko duen ezberdintasun nabarmenena produktu anitzeko merkatal-sarea edukitzean datza: hipermerkatuak, supermerkatuak, autozerbitzuak eta frankiziatuak.

Picassent-eko supermerkatuak 1200 metro karratuko salmenta aretoa dauzka, erosketak ordaintzeko 8 kutxa, eta



100 ibilgailuentzako aparkalekua. Merkatal zentro honen irekierak 30 lanpostu kooperatiboak sortzea ahalbidetu du eta eginiko inbertsioa martxan jartzeko 300 milioi pezetakoa izan da.

CONSUM supermerkatuak hurbiltasun-establezimenduak dira; produktu freskoetan eskaintza bikaina ematen dena eta berezko merkatal txartela eskaintzen duena.

## Clónicos

José M<sup>o</sup> Larrañaga

**L**a noticia de que en Escocia se ha logrado clonar una oveja, es decir, un animal mamífero de la misma clase zoológica que los humanos, ha encendido una enorme preocupación en el corazón de las "gentes de orden" de todo el mundo.

Una preocupación legítima, sin duda, pero que no acabo de comprender del todo en personas que, al fin y al cabo,

ver que la ciencia les ayuda a lograr lo que con tanto ahínco han pretendido siempre: que los demás fueran fieles a los dictados de ellos.

Desde muy niños se nos entrena a ser como un "modelo" que alguien ha creído ser el mejor. Todos los comportamientos son evaluados y tasados según un patrón preestablecido.

Lo primero que llama la atención cuando uno tiene la suerte de mirar a los ojos de un niño en su candor, su inocencia. Es deliciosa su incapacidad para mentir, para refugiarse tras la máscara o para aparentar ser lo que no es: los niños son absolutamente naturales.

Sólo los adultos somos capaces de ser

disimulo y la mentira.

Con el tiempo ese niño engrosará el número de perplejos que no saben quienes son, porque habiendo ocultado durante tiempo a los demás la verdad de sí mismo, acaban por no saber como son en realidad.

Una de las formas de llegar a no ser como en naturaleza somos, es perdiendo la inocencia y la naturalidad. O que nos lo hagan perder.

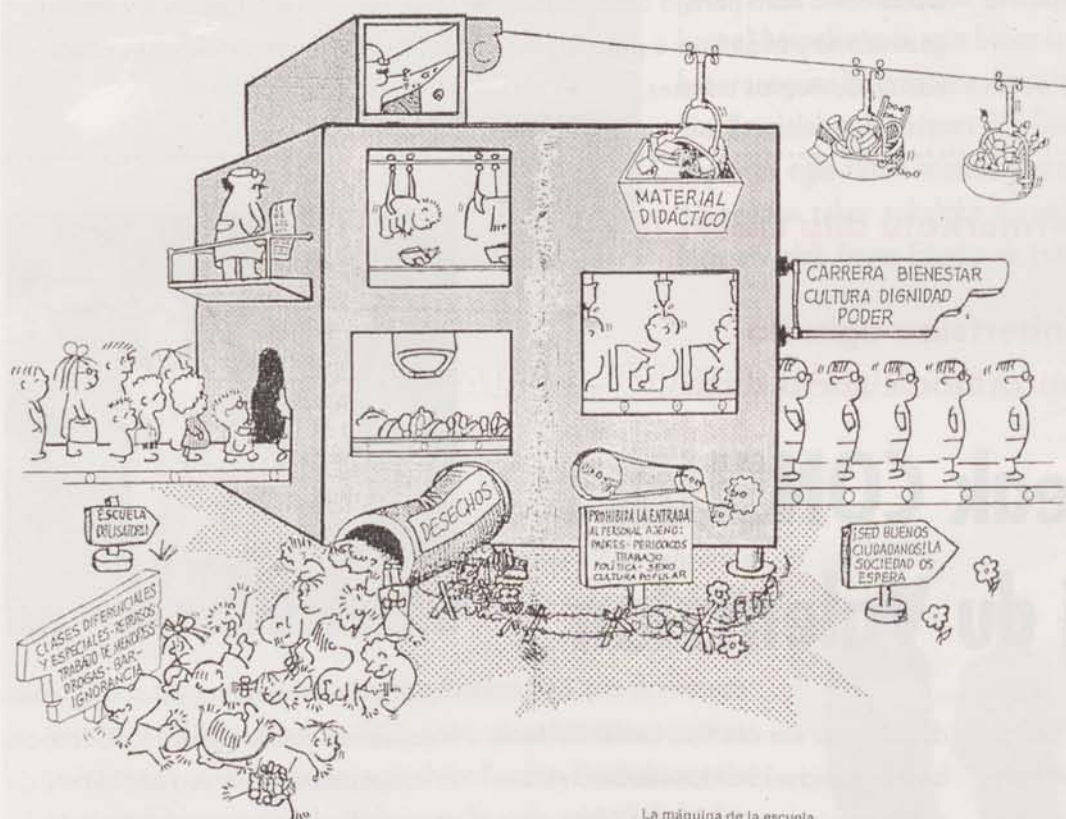
Pero hay otra manera más sutil, pero no menos dañina para corromper la naturalidad y consiste en enseñar al niño a imitar a alguien.

En el momento en que hacemos del niño una copia exacta de alguien, en ese mismo momento extinguimos la chispa de originalidad que hay en él.

En el momento en que optamos por ser como otra persona, por muy grande o santa que sea, en ese momento prostituimos nuestro propio ser.

Pero, desgraciadamente, no son los buenos ejemplos los más seguidos y propuestos por infinidad de organizaciones y sociedades que tienen, incluso a gala, mantener las condiciones necesarias para lograr clonar socialmente a sus miembros.

Tenemos ilustres ejemplos muy cerca: guardias civiles que son "números" obedientes; militares que obedecen "ciegamente" las órdenes sustrayéndose a la necesidad de "ser", cosa que le está vedada; trabajadores que laboran "en cadena" (encadenados) reprimiendo la natural inclinación a saber lo que hacen y para qué, porque un tal Tay-



La máquina de la escuela

son partidarias de uniformar y conformar a todo bicho viviente según esquemas organizativos en los que se reprimen las originalidades personales. Deberían estar alborozados, en vez de preocupados, al

una cosa y fingir ser otra diferente. Desgraciadamente, es habitual que los adultos castiguen a los niños por decir la verdad, por revelar lo que piensa y lo que siente; así comienza el aprendizaje del

lor creyó que así era mejor para la producción.

¡Todos iguales! ¡Todos marcando el mismo paso! Son gritos demasiadas veces voceados y practicados por quienes ahora, sorprendentemente, arremeten contra la clonación como contraria a la Ley Divina y a la Ley Natural. Por una vez, y sin que sirva de precedente, estamos de acuerdo: no nos gusta la uniformidad ni la clonación. Pero ni la lograda por medios científicos ni la conseguida por medios culturales.

Nos gusta la diferencia y apreciamos como positiva la singularidad porque por encima de toda consideración científica o cultural, ponemos a la persona. Persona única e irrepetible, como corresponde a la más genuina y menos contaminada naturaleza.

Posiblemente solo hay, en el límite, dos formas diferentes de entender las relaciones humanas: una que cree en los sistemas y pone el énfasis en ellos, priorizándolos ante cualquier otra consideración y la segunda que cree en las personas.

La cooperación es, debe ser, personalista y humanista, es decir, poniendo como principio y fin al ser humano, y los sistemas estarán subordinados a él. Los sistemas y las ideologías son medios y como tales, subordinados a la persona: ésta es nuestra propuesta para el mundo.

La posición contraria parte por considerar al sistema indiscutible y fijo, y si se basa en la ciencia mejor que mejor, para concluir en la necesidad de adaptar a las personas a sus esquemas. Es decir, lo inerte, lo sin vida se subordina a la vida, a lo humano.

Concluiría con una frase copiada de otra afirmación muy en boga en su día: ¿clonación? ¡no gracias!

## Cursillos para hombres invierno 96-97

Con motivo de la celebración del "Día Internacional de la Mujer" reproducimos a continuación un escrito que ha llegado a nuestra redacción. Se trata de una lista de cursos intensivos para hombres, que a decir verdad no sabemos dónde se imparten, pero que, en cualquier caso, su contenido puede ser de interés para nuestros lectores. Estos son los cursos que se prevén impartir durante este año.

- 1. Por qué no es malo regar las flores.**
- 2. Tú también puedes ser copiloto (y estar callado).**
- 3. Tú también puedes planchar.**
- 4. Preserva la belleza de tus pies; cortarse las uñas.**
- 5. Ser padres hoy: una tarea que no termina después del coito.**
- 6. Supervivencia I: cómo freir un huevo.**
- 7. Supervivencia II: cómo limpiar el cuarto de baño.**
- 8. ¿Es posible orinar dentro del retrete? Con prácticas en grupo.**
- 9. Técnicas para mantenerse despierto después del coito.**
- 10. Técnicas para relajarse y dormir.**
- 11. Cómo bajar la tapa del retrete paso a paso.**
- 12. Por qué no es necesario agitar las sábanas después de una flatulencia.**
- 13. Ejercitando los brazos: el vaciado de ceniceros.**
- 14. La lavadora: esa gran desconocida.**
- 15. Desarrollo locomotor: girar un estropajo jabonoso dentro de una olla sucia.**
- 16. Tu ropa I: cómo doblarla. Uso de las perchas.**
- 17. Tu ropa II: cómo guardarla en el armario.**
- 18. Tu ropa III: uso de la cesta de la ropa sucia.**
- 19. Asumir la propia incompetencia es posible.**
- 20. Tú y la electricidad: ventajas de contratar a un técnico.**

**Euskadiko Kutzako liburutegiko arduradunetarikoa da eta dagoeneko 21 urte egin ditu hango liburu artean. TU honetan ateratzeak loak kendu dio mondrautar honi. Barkaiguzu Begoña!**

# Begoña Laspiur

**Euskadiko Kutzako bazkidea**

**J. M. F.**

**Nondik hasiko gara?**  
Idearik ere ez! Ez naiz inoiz horrelako egoeran egon. Zuk zeuk!  
**Noiztik Euskadiko Kutxan?**  
Otsailean 21 urte bete nituen.  
**Eta betidanik liburutegian?**  
Bai. Beti liburu artean.  
**Zenbat liburu dituzue?**  
Liburutegi orokorrean 4.200, eta liburu teknikoak 10.000 inguruan.  
**Era guztietakoak orduan.**  
Ekonomiazkoak, nobelak, hiztegiak, enziklopediak, aldizkariak, egunkariak...  
**Beraz, ondo informatuta egongo zara.**  
Oro har baietz esango nuke.  
**Interes tipoa nola dagoen bai?**  
Gutxigorabehera bai: 6 inguruan.  
**Euron sartu behar dugu?**  
Bidean gaudela ematen du.  
**Zer dela eta Indurainen posterrak liburutegian?**  
Kirolzalea naiz, eta txirrundularitza oso gustokoa daukat. Indurain nire idoloetariko bat da.  
**Penaz hartuko zenuen txirrindu-**



**laritza aktiboa uzteko erabakia.**

Bai horixe! Baina benetazko pena Kolonbiako txapelketan hartu nuen, bigarren egin zuenean. Baina aurreten Euskadiko sei orduan Olanok oso detaile polita izan zuen berarekiko.

**Zer detaile?**

Lora sorta ederra eskaini zion bere emazteari.

**Sei ordutara joateko ohitura ala?**

Urteetan. Azken 10 urteetan han-txe egon naiz.

**Tourra ez da izango lehen zena.**

Bera bizikleta gainean ikuste hutsa espektakularra zen. Eta gainera

ematen zuen segurtasuna.

**Zer beste kirol segitzen dituzu?**

Futbola, tenisa, saskibaloia... Urtean birritan Donostiara joaten naiz Errealeko partidoak ikustera.

**Futbolariak artean preferentziarik?**

Iribar eta Zubizarreta bai kirolari eta baita pertsona moduan ere oso zuzenak iruditzen zaizkit.

**Erreala edo Athletic?**

Erreala, nahiz eta lehen Atheticekoa nintzen.

**Eta pilota?**

Izugarri gustatzen zait. Retegizalea naiz.

**Eta zuk zer kirol egiten duzu?**

Gutxi, lehen tenis jokatzan nuen, eta orain gimnasia eta mendia.

**Perretxikotan ibiltzeko forman egon behar, ezta?**

(Barreak) Bai ba. Aitarengandik datorkit zaletasuna. Han hemenka ibiltzen gara noizean behin.

**Bestelako zaletasunik?**

Argazkia, bidaiak, irakurketa, ...

**Argazkietan, paisajeak ala erretratuak?**

Erretratuak nahiago.

**Eta Aste Santutan nora?**

Oraindik ez dut ezer erabaki, baina irteeraren bat egingo dugu. Andaluzia oso erakargarria egiten zait.

**Telebistan zer ikusten duzu?**

Gauza handirik ez. Konpetentziak zorutzen ari gaitu, eta programazioa ez da nire gustokoa.

**“Ondo informatuta nagoela uste dut”**

