

An aerial photograph of a valley. A winding road curves through the landscape. In the center, there is a small town or village. In the foreground, a large industrial complex with several long, parallel buildings is visible. The background shows rolling hills and mountains under a cloudy sky.

T.U.
Trabajo y Unión

lankide

N.º 292 Zb.
Mayo
1986
Maiatza

**GRUPO
IBAIZABAL**

HEMEN ETA ORAIN

QUERER SER COOPERATIVISTA

José Mari Mendizabal

El pasado mes de abril se reunieron en Asamblea General Extraordinaria los socios de diversas cooperativas con el fin de adecuar los estatutos sociales a las exigencias de la nueva ley de cooperativas.

Algunas cooperativas, por su peso numérico, por su tradición y antigüedad, como puede ser Ulgor, despiertan más interés que otras. Pregunté a algunos de los asistentes que cómo había ido la Asamblea y fui recogiendo varias cosas que me parecieron buenas: Que la reunión había sido maratónica, 7 horas de trabajo; que la participación y enmiendas fueron numerosas y, lo que es más importante, de calidad, es decir, que la gente preparó muy bien las cuestiones que se habían de debatir y los cambios y enmiendas que se habían de proponer; que la presidencia condujo la Asamblea brillantemente, lo cual confirma mi opinión de que hay dirigentes cooperativos en segunda y tercera generación.

Cooperativismo democrático

Mi preocupación de estos días es precisamente ésta, si ni nos habremos cansado ya de tanta cooperación, por lo que le pregunté así mismo si los de la Asamblea quieren seguir siendo cooperativistas. Me contestó el amigo informante que eso era difícil de contestar, que allí había gente que intentaba sacar adelante todo cuanto pudiera significar debilitamiento de la autoridad y cuanto pudiera significar aumento de retribuciones. Lo cual sin más no me parece que atente contra ningún principio cooperativo. Ante todo esto me contesté yo mismo a la cuestión.

Si fué mucha gente a la Asamblea, si participaron muchos socios, y si además el personal salió contento porque se había hecho un buen trabajo, en el que se habían refrescado ideas y se quería seguir profundizando en la democracia cooperativa y si además votan....., entonces la conclusión "patea" que traduciría un castizo aquello de "conclusio patet": "Hay mucha gente que quiere seguir siendo cooperativista". Que existan opiniones divergentes y hasta encontradas es lo mejor que puede ocurrir.

Mientras la mayoría tenga a bien o quiera funcionar según unos estatutos y unas normas concretas y aceptadas, la minoría disconforme tiene

la obligación de denunciar lo que deba, en su opinión, ser reformado y tiene también la obligación de cumplir lo establecido hasta que no se cambien las normas en el lugar y momento apropiados y por quien tiene facultad para hacerlo. La formalidad es parte de la democracia. Nunca he entendido el ejercicio de la democracia sin formalidades. Cuando la democracia pierde la formalidad suele dejar de ser democracia.

Al hilo de estas reflexiones leí en Arizmendiarieta "La experiencia cooperativa de Mondragón es un proceso abierto, no es un expediente concluido, es un contraste de métodos y resultados en aplicación, con unos contingentes de trabajadores u hombres que tienen a bien pensar en voz alta, someter a examen los resultados de todo género de la experiencia, en cuya base fundamentalmente hay que contar con una base de conciencia humana".

Cooperativismo total

El sentimiento íntimo de que me miran como si hubiera dicho algo ridículo no me lo puedo quitar de encima cuando en algunos medios digo que soy cooperativista. No sé si se nos mira con curiosidad, envidia, recelo, odio, conmiseración, ironía o perplejidad, pero es algo así como cuando uno pertenece a una religión exotérica que te obliga a vestir diferente. Lo que sí me parece verdad es que no nos creen que vayamos en serio. Yo pienso que hay muchos hombres y mujeres que tienen fuertes convicciones y trabajan como cooperativistas en hacer de su mundo algo que sea un poco mejor y lo consiguen; quienes han hecho de la cooperación su camino y forma de existencia y no sólo una fórmula para el trabajo; la cooperación se extiende a otros ámbitos de existencia: vivienda, comercio, escuela, club deportivo, salud, turismo,... etc., hasta resolver todos los problemas o situaciones existenciales humanas con criterios de solidaridad y cooperación.

Nuestro ideal en manera alguna es el frívolo jolgorio de la "jailaif" en las cálidas noches marbellies. Entre nosotros hay gente que positivamente ha renunciado a tener demasiado y ha querido tener menos para que muchos puedan acceder al estado de bienestar que hemos alcanzado y que no debemos perder. Nuestra manera de concebir la vida se parece

mucho a un socialismo prudhonian, que es el que han adoptado, quiérase reconocer o no, todas las democracias occidentales, según leo en "El Ciervo", de marzo de 1986. El ejercicio y vivencia cooperativa nos hace perfectamente asimilable un socialismo en libertad. La vivencia ha precedido a la política y a la teoría.

Proceso abierto

El cooperativismo es un proceso abierto y por tanto es un proceso defectuoso. El cooperativismo no es ninguna solución perfecta. Lo siguiente que inventemos los hombres como superación de nuestro momento histórico social también será superable, pero lo que sí podemos afirmar es que no hemos agotado todavía todas las virtualidades del cooperativismo. En nuestras cooperativas siempre hay que estar en actitud constituyente y en constante renovación. Los defectos que tenemos nos han sido señalados desde siempre por personas de la más profunda implicación personal: minidemocracia, paternalismo directivo, egoísmo colectivo. Esos son los defectos que siempre deberemos superar.

La exigencia de constante renovación viene dada, por supuesto, por el incontenible desarrollo tecnológico que amenaza con arrinconar a quién no quiera o no pueda seguir el paso, pero la razón fundamental está en la misma naturaleza humana, imperfecta y ansiosa de perfección. Esta tensión es la razón más profunda para que el cooperativismo deba ser concebido como un proceso abierto.

Habrà que preguntarse qué perfección exige la naturaleza humana. La superior tecnología no siempre supone un mejor y mayor humanismo. La supertecnología nos hace más fuertes, aumenta nuestro poder, nos vuelve arrogantes y soberbios. La conclusión no debiera ser renunciar a la supertecnología sino renunciar a la arrogancia. La arrogancia con fortaleza produce destrucción. Los ejemplos más cercanos están en Libia, donde se han enfrentado dos arrogancias, la de la juventud y la de la prepotencia.

Nosotros a lo nuestro y lo nuestro es querer ser cooperativistas y a pesar de las dificultades no perder el norte de la humanización y de la libertad.

¿EN FASE CONSTITUYENTE?

Por muchos conceptos, la comarca del Duranguesado posee un emplazamiento geográfico privilegiado dentro del contexto vasco.

Cruce de caminos, potenciado hoy por la autopista Bilbao-Behobia, la expansión de la comarca ha venido inducida muchas veces por esta ubicación, ha experimentado en buena medida un desarrollo impulsado por fuerzas exteriores al propio Duranguesado.

El cooperativismo, sin embargo, aunque quizás por esa propia tradición pasiva, ha tenido siempre en la comarca una presencia discreta, inferior a la de otras zonas colindantes. Ha sido además, en general, un cooperativismo individualista, de miras a corto plazo, más que de objetivos a largo.

Aun hoy, las Cooperativas asociadas a Caja Laboral Popular ubicadas en la comarca, no han culminado la materialización de un auténtico

Grupo que constituya un soporte para su potenciación empresarial y social.

Si "siempre hay un paso que dar", siguiendo a Arizmendiarieta, las Cooperativas del Duranguesado deben dar probablemente muchos.

¡Ojalá encuentren el camino!

non zer



El Grupo Ibaizabal, constituido ya formalmente, tras la aprobación por las Asambleas respectivas de las cuatro Cooperativas implicadas -Batz, Funcor, Tolsan y Covimar-, está dando los primeros pasos para su proyección práctica como Grupo, con la búsqueda de un Director General y la puesta en marcha de unos Servicios Centrales, restringidos por el momento al asesoramiento informático.

Repartidas entre el Duranguesado y el valle de Arratia, las cuatro cooperativas han optado por el Río Ibaizabal como símbolo de unión de ambos valles y como expresión común de un

proyecto cooperativo comarcal.

Tal como es habitual, el reportaje sobre las cuatro Cooperativas se complementa con una Mesa Redonda en la que se tocan diversos temas vinculados al Grupo comarcal y a las estructuras generales de cobertura del conjunto del Grupo Asociado. (Pág. 11).

Kreditu-entitateen Herronka Komertziala, artículo en el que Adrian Zelaia, tomando como punto de partida los folletos publicitarios que Seguros Lagun-Aro ha comenzado a ofrecer a través de las Oficinas de Caja Laboral, se plantea la necesaria evolución de las entidades de crédito

hacia fórmulas más novedosas, que van a requerir un especial esfuerzo imaginativo a la hora de presentar a la clientela los nuevos productos y servicios. (Pág. 5).

La conciencia y cultura de los obreros en las cooperativas soviéticas es una colaboración de A. Makarenko, extraída de "Centrosioiz", que es la publicación oficial de la Unión Central de Cooperativas de Consumo de la URSS. Con ello, TU-Lankide abre sus páginas a otras experiencias cooperativas de contextos muy distintos pero con una común filosofía de partida. (Pág. 7).

Las deducciones en la cuota del IRPF correspondientes a 1985, es la aportación que ofrece Juan Larrañaga, de cara a la Declaración sobre la Renta correspondiente al pasado ejercicio. (Pág. 20).

Kooperatibetako Berriak recoge en sus páginas noticias provenientes del mundo cooperativo, incluidas otras experiencias de trabajo asociado, distintas de la de Mondragón. Cabe destacar la información relativa al primer curso "Directivo-Gerencial", celebrado en Ikasbide y que ha concluido recientemente con la entrega de los correspondientes diplomas a sus 33 participantes. (Pág. 23).

¿Para cuando el Consejo de Grupos?

Nuestros socios comienzan a preguntarse, si existe realmente un organismo del que viene hablándose hace más de año y medio, pero cuya expresión práctica continúa sin notarse.

Se ha dicho que tanto el Consejo de Grupos como el Congreso Cooperativo respondían a nuevas fórmulas necesarias para enfrentar la crisis en el marco de una política industrial común como Grupo. La necesidad de aunar esfuerzos para superar la crisis y proyectarnos con garantía hacia el futuro parece muy clara y cada vez resulta más evidente que la mundialización de la economía exige fórmulas imaginativas basadas en la suma de energías y no en su dispersión.

Por eso cabe preguntarse un vez más ¿para cuándo el Consejo de Grupos o una fórmula similar que nos ayude a sincronizar y sacar el mejor partido de nuestros esfuerzos individuales?

Andoni Larraiza

La mujer en nuestra sociedad y en nuestras cooperativas

Las mujeres somos ese 52% de la humanidad. Mayoría simple. Internacionalmente identificadas con el sello de la mayor explotación. Con toda una historia llena de gritos y voces femeninas, que con sonrisas y lágrimas, avances y retrocesos, abren camino, arrinconando el manto de silencio que se cierne en torno a la mujer.

Aquellas valientes mujeres de Chicago, que un 8 de marzo se levantaron para decir basta, y la única respuesta del patrón fue dar fuego a la fábrica y quemarlas vivas a todas. También en la Europa del Siglo XV se torturaba y quemaban vivas a millones de viudas y "solteronas" durante la caza de brujas. En 1656 en la Colonia de New Haven, se dictaba la pena de muerte para las lesbianas. Hoy en pleno siglo XX las mujeres somos obligadas a las mayores barbaridades y crueldades posibles; desde la práctica de la Cliterectomía (extirpación del clítoris), trata de blancas, negras, todo lo que pillen, prostitución, malos tratos, y violación marital, hasta el abrazar en nombre del Amor, los trabajos más degradantes, esos quehaceres domésticos, con infinidad de horas semanales, sin percibir más sueldo que el aumento cotidiano de su propia soledad. Y qué decir de la doble jornada de trabajo, que tras agotadoras horas de currelo en la fábrica, tienes que atender los trabajos de casa.

Nosotras las mujeres, somos el 60% de analfabetas en el mundo, con continua negación de acceso a extensas áreas de conocimiento social y culturales. Con un continuo bombardeo a través de los medios de comunicación, queriéndonos convertir en simples objetos del placer del otro. Y digamos todo sobre las mentiras que se inventan para hacernos creer que el avance de la ciencia, la era de los ordenadores, nacimientos "In vitro", están al servicio

del género femenino. ¡Mujeres no os preocupéis, menopáusicas, también podeis ser madres!, cuando ridículamente el ego de todos ellos solo corre veloz tras los galardones, premios Nobel, etc., después de usarnos como conejillos de la India, manipulándonos a su antojo. Y todo esto con el refrendo y beneplácito de la mayoría de los hombres.

Una queda perpleja frente a la enorme población masculina que toma parte en la esclavitud femenina. El vasto número de varones implicados en la práctica del terror en la mujer, debería ser causa de una Declaración de Estado de Emergencia Internacional. Y no pensemos que todas estas cosas ocurren lejos.

También en las cooperativas se dan muchos tipos de opresión. La mujeres ocupamos los puestos más bajos. ¿Cuántas féminas en Ularco ocupan puestos de responsabilidad? ¿No es casualidad que en fábricas con un porcentaje mayoritario de mujeres, la mayoría de los mandos sean siempre hombres? ¿Por qué de vez en cuando no cae la breva de darnos oportunidad para estudiar dentro de las horas de trabajo?

¿Cuál es la raíz profunda de la pasividad aparente de la mujer? ¿No existe un ordenador capaz de captar todo el caudal enriquecedor colectivo que yace en cada una de nosotras? ¿Qué intereses económicos se defiende, o que poder es ése que brilla a costa de la total oscuridad de las mujeres?

Tampoco en el proyecto de estatutos hay una sola referencia a la mujer, desde el principio hasta el final están hechos en masculino. ¿Será una casualidad o es que realmente es ésa la importancia que les merecemos? Y no voy a extenderme en las veces que las mujeres ahogamos las lágrimas tras las imposiciones y desprecios de nuestros jefes.

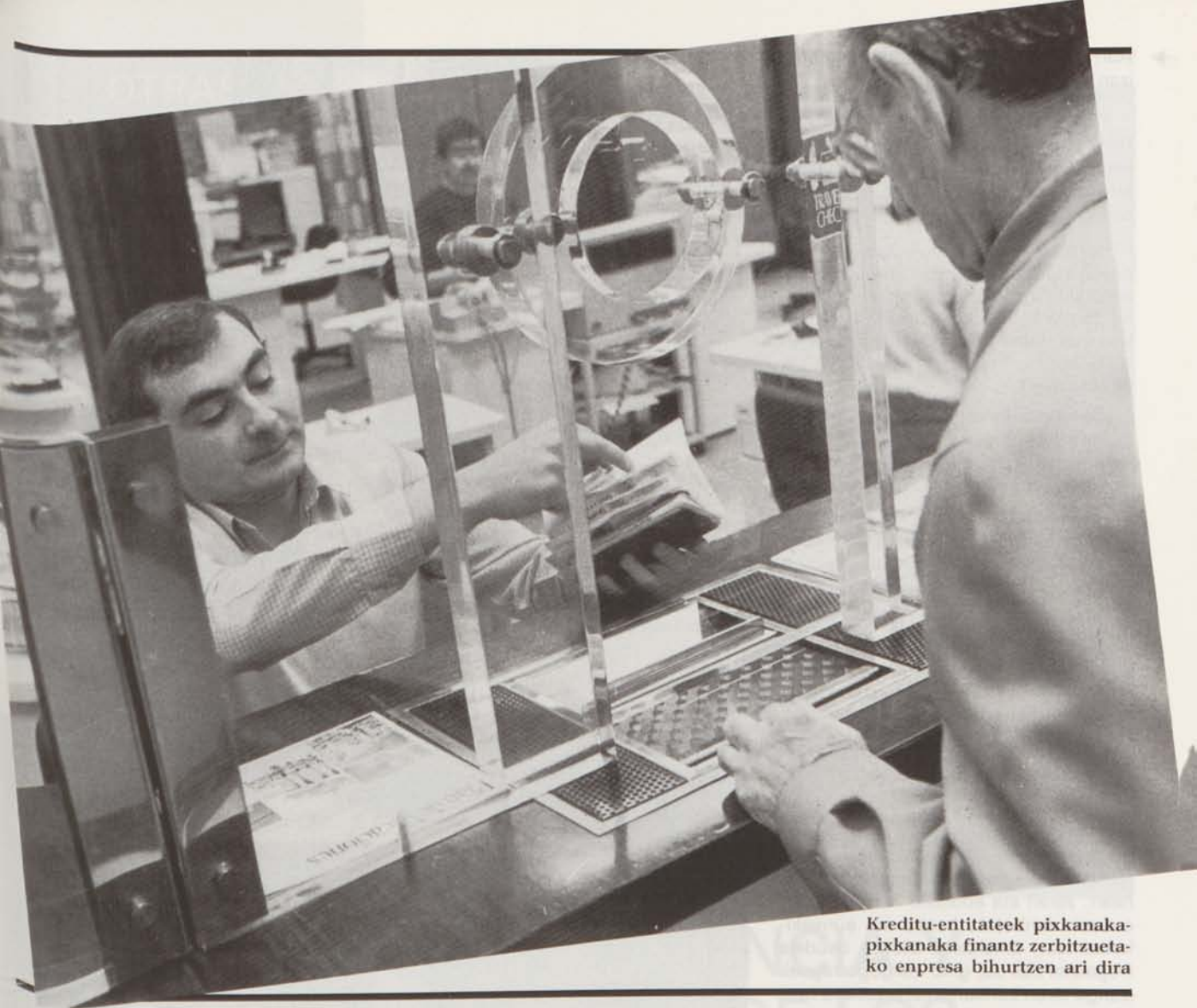
A tí mujer. Agarra y no sueltes tu puesto de trabajo, nuestra independencia económica es muy importante. Tenemos que rebelarnos y aprender a ser cada día más peleonas. Querernos más a nosotras mismas. Hacernos con amigas y no recluirmos en casa. Desarrollar nuestra vida afectiva con fuerza y confianza. Luchar para que nuestra sexualidad sea más gratificante, comunicativa y plena. Intentar educar a nuestros hijos e hijas en la igualdad. Sacar fuerzas y con el aliento de todas nosotras emprender el vuelo, soñando, fantaseando, riendo, amando, con la plenitud que te da el saber que cada grano de arena tuyo y de las demás, es el gran aporte en la construcción de ese país al que todas queremos llegar, llamado: Igualdad y Libertad.

Sólo los peces muertos van con la corriente. Y nosotras no queremos, no debemos, ser peces muertos.

Clara Elcorobarrutia
Fagelectro, S. Coop.

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

TU-LANKIDE - Aptdo. 39 - Aretxabaleta



Kreditu-entitateek pixkanaka-pixkanaka finantz zerbitzueta-ko enpresa bihurtzen ari dira

KREDITU-ENTITATEEN HERRONKA KOMERTZIALA

Adrian Zelaia

Duela apenas aste batzuk, LAGUNARO ASEGURUEN publizitate-liburuxkak erakusten hasi ziren Lan Kide Aurrezkiaren bulegoetan. Gertakari horrek itxuraz beste munduko garrantzirik ez duen arren, aurrera-pauso esanguratsu bat gertatzen da errealitatean kreditu-entitateek finantz merkatuaren munduan kuota interesgarri bat lortzeko helburuarekin hasi berria duten bide honetan, hertsiki banka-munduko gauze-kin loturik ez dauden iharduerari ekinez.

Bere iharduera marketingeko ikuspegi batetik orientatzen saiatzen den edozein enpresak, ezin enfoka dezake bere merkatal estrategia bere produktuei irteera emateko helburu soilarekin. Gure kasu-erata etorri, Lan Kide Aurrezki ezin kontsidera daiteke soilik kreditu-entitate

bat, kontutan hartu gabe -eta gero eta argiago gainera- gure bezeriaren beharrak ez direla mugatzen ohizko ekintzetara, hau da, gordailu eta kredituetara, baizik eta, gure entitatea atenditzen saiatzen den zerbitzu-multzo oso bat besarkatzen duela. Horregatik bada, ikuspuntu estrategiko batetik begiratu-ta, gure merkatal ihardueraren enfokea ez da planteatu behar gure hartzekodun saldoa eta gure inbertsioa nola gehitu genitzakeeneko ikuspuntutik bakarrik, aitzitik baizik ikuspegi zabalago batekin eztabaidatu behar dira honako puntu hauek:

- 1.) Zein dira gure bezeroen gaur egungo eta etorkizuneko beharrak?
- 2.) Eta behar horien artean, zeintzuei erantzun geniezaieke produktu eta zerbitzu errentagarriekin?

Gisa horretara, oraindik oraintsu arte kreditu-entitatetzat eman izan direnak finantz zerbitzueta-ko enpresa bihurtzen ari dira pixkanaka-pixkanaka eta, behar-bada, zabalkiago hartuta, zerbitzu-enpresa oro har.

Zerbitzuen garrantzia

Kontu egin behar da, ekonomi iharduera orokorraren barnean, gero eta garrantzi handiagoa lortzen ari dela Zerbitzuen Sektorea, guztizko kontsumoaren egunean baino egunean portzentaia handiago bat zurgatuz. Gure Kooperatiba-Taldeak, funtsean Industri Sektorera emana egonik, gaur egun gorakada berezi bat nabari duten zerbitzu ihardueretan eskuhartzeko herronkari aurpegi eman behar dio, aseguratzaile iharduerari, esate baterako. Lan Kide →

➔ Aurrezkiaren egitekoa, ildo honetatik, izan daiteke oso garrantzizkoa.

Iharduera berri hauei zergatik ekiten zaien Lan Kide Aurrezkiaren bitartez, eta ez entitate berriak sortuz edo Taldeko entitate desberdinen garapenaren bitartez, galdetuko du, agian, irakurleak.

Hainbat dira zerbitzu-eskaintza berri hauen komertzializazioan konpetitibotasunarekin intziditu ahal izateko kredituentitateek funtsezko abantaila konparatibo bat dutela frogatzen duten faktoreak, eta horien artean honako hauek inportanteenak:

- 1 - Sukurtsal-sarearen zabaltasuna, ibilgetuan inbertsio berririk egin beharrik gabe gestioa bezeroarengandik hurbil egiteko bidea emanez.
- 2 - Bezeriaren hedadura eta anizkoiztasuna, urtetako esfortzuekin eta entitatearekiko lokarri sendoekin lortua.
- 3 - Merkataritzako gestigile esperimintatuz baliatzeko ahalbidea, lekuan lekuko bezeria, honen osaera eta karakteristikak ezagutzen dituzten gestigileez alegia.

Konkurrentzia handiagoa

Kreditu-entitateen merkatal proiektzio berri honen garrantzia oraindik argiago hautematen da Mendebaldeko testiguruaren eboluzio komertzialaren banean, zeren eta eboluzio horrek irabazi errazen denborak, banku eta aurrezkituzentzat, amaitzeko bidean daudela frogatzen bait du, gero eta gogorragoak izango diren konkurrentzi urteetara hurbiltzen ari direla, bitartekaritzarako marginak gero eta estuagotzen doazen bitartean. Horrek esan nahi du, banku-negozioak ez duela orain arte bezalako errentagarritasun-garantiez gozatuko.

Gero eta konkurrentzia handiagoa egoteak, gaizkien gestionatutako enpresak desagertzeko edo, behintzat, errentagarritasun-maila minimo batera ez iristeko posibilitatea suposatzen du. Eta merkatu-egoera berri horrek gestio-sistema berriak, konpetitiboagoak, hartzera behartzen ditu kreditu-entitate guztiak. Oraindik denbora asko ez dela arte, aski zen baliabideen hazkuntzaz arduratzearekin, horietako ia denak errentagarriak gertatzen bait zitzaizkion erakundeari. Finantz marginak estutzearekin, ordea, erakarri beharreko hartzeko-dun baliabideen eta egin beharreko inbertsioen hautespen bat egin beharra ezarri da hemen, horrela merkatal gestioa eragiketen errentagarritasunaren inguruan jira dadin eta bulego-sarearen gestio-kontrola gero eta gehiago bere emaitzen kontuei jarraitzea muga dadin. Gestio-metodo berriei gehi lekieke sektore desberdinetan intzidituz merkatu berriak bilatu beharra, beti ere erren-

Lagun-Aro Aseguruen publizitate-liburuxkak orain Lan Kide Aurrezkiaren bulegoetan



tagarritasun handiago baten atzetik jotkatuz.

Imajinazioa

Konklusio gisa, esan daiteke kredituentitateek garrantzizko esfortzu bat egin beharra daukatela egoera berriaren aurrean. **Imajinaziozko esfortzu** bat, iharduera, produktu eta zerbitzu berriak planteatzeko orduan, aurretik doazenak imitatzea mugatu gabe, eta beti ere

kontutan edukiz, konkurrentzi egitura berriak, onenek iraungo dutela eta hain konpetitibo ez direnak jokotik kanpora gertatzea arriskatu dutela. Eta baita **esfortzu teknologiko** bat ere, merkatuaren egitura aurre-puntan kokatzeko beharrezkoa delako, eta, azkenik, entitateen agresibitate komertzial handiago baterako bidea emango lukeen **antolamendu- eta gestio-esfortzu** bat. horrela besteen aldean egoera airosoago batean kokatuz.

OTRAS

EXPERIENCIAS

COOPERATIVAS

La Cooperación no es un sistema cerrado en el que existen dogmas inalterables ni en el que, de hecho, la teoría preceda a la práctica. Históricamente, la Cooperación nació de la necesidad, paralelamente al Sindicalismo, como respuesta de la clase trabajadora y otras capas populares ante los efectos de la primera Revolución Industrial.

Su evolución posterior ha sido plural. Y hoy, en el umbral de una nueva Revolución Industrial, su fuerza básica reside precisamente en ese pluralismo, que no se contrapone necesariamente a la Intercooperación.

Conocer las experiencias, los problemas, las opiniones de otros movimientos cooperativos, puede servirnos para no olvidar nuestras raíces obreras, para reflexionar sobre nuestra propia realidad actual y para proyectar con mayor conocimiento de causa nuestro futuro, que es, no lo olvidemos, una parcela del futuro de la Humanidad.

Por ello, TU-Lankide se propone en lo sucesivo abrir una ventana a la evolución de otras Experiencias Cooperativas, labor que comenzamos con la publicación de un artículo aparecido en el número correspondiente a 1985 de la "Revista de CENTRO-SOIUZ", publicación de la Unión Central de Cooperativas de Consumo de la URSS: "La conciencia y cultura de los obreros y las Cooperativas", de A. Makarenko.



LA CONCIENCIA Y CULTURA DE LOS OBREROS EN LAS COOPERATIVAS SOVIETICAS

A. Makarenko

Las tradiciones de un activo trabajo educativo-cultural caracterizaron a los obreros de las cooperativas de consumo desde que estas se originaron en Rusia.

La Revolución de Octubre ocurrida en 1917 aceleró notablemente el proceso de formación de las sociedades de consumo. En 1918, el número de los afiliados a las cooperativas aumentó a dos millones (en 1917 eran 500.000). La Unión de Cooperativas de Consumo de Petrogrado y la Cooperativa Obrera Central de Moscú, contaban con 150.000 asociados cada una. En la

Cuenca hullera del Donbás y en la región de Kriovi Rog, cerca del 90% de los obreros integraban las cooperativas.

Aunque la actividad fundamental de estas organizaciones en aquellos difíciles tiempos era abastecer a los obreros y empleados de los racionados viveres y mercaderías de primera necesidad, no obstante, las asociaciones encontraban tiempo y recursos para desarrollar actividades educativo-culturales, imprimir publicaciones, organizar redes de bibliotecas, escuelas, cursos y clubes.

El profesor Stepan Dneprovsky escribe en su libro "Cooperativistas", premiado por la Alianza Cooperativa Inter-

→ nacional, que en 1918, cuando se efectuaba la guerra civil y miles de personas perecían en el frente, así como en la retaguardia a consecuencia de la inanición y las epidemias, cientos de obreros de Moscú asistían a los cursos de arte escénico y oratoria impartidos por notable actores del Teatro "Judóxhestvenny" y otros elencos de la ciudad. A tal punto llegaba la sed de conocimientos y los deseos de los trabajadores de vanguardia por dominar los fundamentos de la cultura.

Labor educativo-cultural

Las personalidades progresistas de la ciencia y el arte en Rusia siempre compartieron generosamente, sobre todo después de la Revolución de Octubre, su acervo espiritual con el pueblo.

Las cooperativas, a su vez, aseguran la base material para esta actividad. En 1918, la Cooperativa Obrera Central de Moscú disponía de 8 clubes y de la cafetería "Elit" donde se presentaron los famosos artistas Antonina Nezhdanova, Grigori Pirogov, Vasili Kachálov, Alexandr Yuzhin. La cooperativa facilitaba recursos al Consejo Artístico educativo-cultural, a los teatros; organizó en los distritos obreros una red de bibliotecas y escuelas de alfabetización, prestaba mucha atención al aseguramiento de la alimentación, educación y recreación de los hijos de los obreros. La cooperativa publicaba la revista "Mundo obrero" donde colaboraron poetas y escritores como Serguéi Esenin, Alexandr Blok, Valeri Briúsov, Andréi Bely, Boris Pasternak, Alexéi Nóvikov-Pribói. En 1918, la cooperativa asignó más de medio millón de rublos para el trabajo educativo-cultural.

El 26 de noviembre de 1918, V.I. Lenin habló en la reunión de delegados de la Cooperativa Central de Moscú y expresó que la cooperativa obrera "deberá cumplir una función inmensa en la organización correcta de los abastecimientos".

Las cooperativas de consumo además de los obreros adultos y sus hijos, se integraban con los aprendices de los cursos de enseñanza fabril. Una de estas cooperativas, la "Muravéinik" en la fábrica Chúsov en los Urales, contaba con 700 miembros de 8 a 18 años de edad. El objetivo de las cooperativas era familiarizar a los jóvenes con el trabajo social, educar en ellos a cooperativistas conscientes y abaratar el suministro de material de enseñanza a los escolares, textos, papel, etc.. La cooperativa inauguró su club y su taller de mecánica y encuadernación.



Las uniones cooperativistas centrales y republicanas editaban una gran cantidad de libros, folletos, revistas, periódicos y octavillas, en los que se explicaban los problemas atinentes al de-

sarrollo de las cooperativas. En 1928 se editaron 17 publicaciones cooperativistas periódicas, entre ellas, "Vida cooperativista, Sociedad de Consumo", revistas mensuales de las cooperativas agrícolas, artesanales y de construcción de viviendas.

La celebración del Día Internacional de las Cooperativas constituyó un medio importante para elevar el nivel cultural de los trabajadores y para exponer los fines y ventajas de las cooperativas. Ese día se inauguraban tiendas, bibliotecas, clubes, exposiciones de nuevas técnicas. Los cooperativistas de las cooperativas urbanas de producción y consumo organizaban mítines, marchas con antorchas, proyecciones de filmes. En los parques de las ciudades se organizaban conciertos de cooperativistas aficionados al arte, actuaciones de brigadas de propaganda juveniles que se denominaban "Camisas Azules", competiciones deportivas, etc.

Los participantes en estas festividades no solo se emocionaban positivamente, sino que recibían también una vasta información acerca de la actividad de las cooperativas, podían percibir cla-



ramente los objetivos y dificultades de su labor, lo cual aumentaba el dinamismo social de los asistentes y contribuía al desarrollo de su conciencia y preparación cultural.

Cooperativas de Consumo

Al final de los años 20, empleados e intelectuales comenzaron a ingresar a las cooperativas obreras de consumo y en el agro se intensificó el mismo proceso, abarcando a los campesinos. La circulación de mercancías en todas las cooperativas de consumo alcanzó en 1930 casi un 70% de la circulación total de mercancías en el país.

En 1933, las cooperativas urbanas de consumo, integradas fundamentalmente por obreros, contaban con 23.500.000 afiliados, mientras que las cooperativas rurales ya tenían 49.500.000 asociados.

Prácticamente uno de cada dos habitantes del país era cooperativista.

Millones de miembros y empleados de las cooperativas de consumo elevaban su nivel cultural y de instrucción profesional en el sistema de educación impartido por estos organismos. Al comienzo de los 30, las cooperativas contaban con 15 pequeños institutos, 30 centros de peritaje técnico-profesional, 18 facultades obreras y escuelas para la enseñanza de profesiones masivas, combinados docentes y una innumerable cantidad de cursos de enseñanza general y especializada.

Las cooperativas de producción también disponían de una vasta red de instituciones docentes. Estas cooperativas contaban en 1933 con 1.600.000 miembros. Poseían 2 institutos, 74 centros de peritaje, 159 escuelas profesionales y cientos de cursos de reciclaje.

Las cooperativas hicieron un gran aporte a la elevación del nivel cultural-educativo de los trabajadores, preparando un inmenso número de especialistas y obreros cualificados en todas las profesiones, participando materialmente en desarrollar la radio y el cine, erradicar el analfabetismo, difundir la higiene, desarrollar el movimiento de aficionados y el deporte.

Los cambios radicales en la vida y la estructura de la sociedad soviética, que tuvieron lugar durante los años de la edificación socialista, modificaron la composición social de los cooperativistas. Al comienzo de los años 80, las cooperativas de consumo, que aglutinan a la absoluta mayoría de los pobladores de las aldeas y de los centros distritales y parcialmente regionales, pasaron a ser predominantemente cooperativas de obreros agrícolas y urbanos, de empleados, de intelectuales, de maestros, médicos, ingenieros y agrónomos.

La mayoría de los trabajadores de las cooperativas se ocupan en la esfera de los servicios, es decir, en la infraestructura socio-cultural y de los servicios públicos donde no sólo las condiciones,

sino también las características del trabajo están directamente relacionadas con la prestación de servicios a los ciudadanos y exigen un alto nivel cultural y profesional a dichos trabajadores.

Sistema de instrucción cooperativa

En la actualidad, el sistema de instrucción cooperativa, compuesto por 8 institutos con 9 filiales, 127 centros de peritaje, 158 escuelas técnico-profesionales, 14 combinados docentes, 11 escuelas de instructores y controladores, cerca de 2.000 empresas-escuelas y otras formas de enseñanza, prepara profesionales de 60 especialidades diversas.

Los centros de enseñanza cooperativa gradúan anualmente más de 250.000 personas, entre ellos 8.000 con instrucción superior, 59.000 con enseñanza media especializada y 185.000 obreros cualificados: Vendedores, cocineros, panaderos, dulceros, acopiadores, operadores de líneas de producción, etc..

Las cooperativas además elevan el nivel profesional y cultural de sus trabajadores mediante seminarios-conferencias y escuelas de experiencia avanzada que funcionan en las mejores empresas cooperativistas. Anualmente, más de un millón de trabajadores y empleados de las Organizaciones cooperativas se hallan inmersos en la superación profesional.



→ El sistema de instrucción se complementa con escuelas para delegados, seminarios para los miembros de las comisiones de control que funcionan en las sociedades de consumo y sus uniones distritales. Su labor se realiza según programas unificados con el apoyo de dirigentes y especialistas cualificados en la rama cooperativa.

El sistema de instrucción cooperativa sirve también como procedimiento fundamental para atraer a la juventud al movimiento cooperativista. La mayoría de los egresados de los centros de enseñanza cooperativa superior se incorporan a trabajar en las organizaciones cooperativas e ingresan como miembros de las mismas.

Además, en cada centro de enseñanza cooperativa existe una biblioteca, un club, conjuntos folklóricos y de variedades, una discoteca, gimnasios y equipos deportivos. Los comités del Komsomol, los consejos estudiantiles y las directivas de las cooperativas de educandos llevan a cabo un gran trabajo educativo-cultural.

Obreros y empleados, destinados por las directivas de las organizaciones cooperativas, estudian en lo fundamental en los centros de enseñanza cooperativa y después se distribuyen por las organizaciones de la misma rama y se les invita a pasar a ser miembros de las cooperativas.

Los miembros de los órganos electivos de las organizaciones cooperativas

elevan permanentemente su nivel de instrucción general y profesional en las secciones de enseñanza oficial y por correspondencia de los Institutos del sistema cooperativo, en las facultades de reciclaje.

Tradición familiar

Las tradiciones cumplen una función determinada en la formación de una alta conciencia, espíritu democrático y solidario en los trabajadores de las cooperativas. Una de estas tradiciones es la sucesión familiar en estas organizaciones. En la actualidad se encuentra cada vez con mayor frecuencia cooperativistas descendientes de otros, es decir, varias generaciones de una misma familia.

Dadas las condiciones de concentración de la actividad económica y de las unidades estructurales en el movimiento cooperativista aumenta el significado del aparato de dirección y resulta muy importante para la autoadministración cooperativista que los especialistas sean conscientes y posean iniciativas. Como lo ha demostrado la práctica, este tipo de especialistas abundan más entre los cooperativistas de tradición familiar.

Las dinastías de trabajadores de las cooperativas son interesantes no solo desde el punto de vista profesional; los maestros por tradición familiar en cualquier esfera de la actividad humana poseen una calificación superior. Llamamos la atención sobre todo por sus características sociales: optimismo, en-

tusiasmo, fe inquebrantable en las inmensas posibilidades económicas y sociales del movimiento cooperativo.

Las cooperativas de consumo han ampliado en el presente la base material de su actividad educativo-cultural. Cuentan con 7.000 clubes, más de 2.200 grandes bibliotecas, 32 museos, decenas de pabellones en la Exposición de Realizaciones de la Economía Nacional de la URSS y cientos de instalaciones deportivas. En las cooperativas de consumo funcionan 3.700 colectivos de aficionados al arte y 4.200 equipos y colectividades deportivos con 650.000 deportistas.

Con el fin de organizar la asistencia médica y un descanso sanativo las cooperativas de consumo poseen 12 sanatorios, 72 casas de descanso y hoteles-pensión, 137 campamentos de pioneros, 170 guarderías infantiles y casas-cuna. Esta base material para la cultura espiritual y física se amplía y moderniza permanentemente.

Durante los años de la edificación socialista ha aumentado en la sociedad soviética la cultura general y de producción que domina la clase trabajadora y otras capas de la población. La intensificación de la producción social y el aumento de los ingresos de los soviéticos aceleraron este proceso.

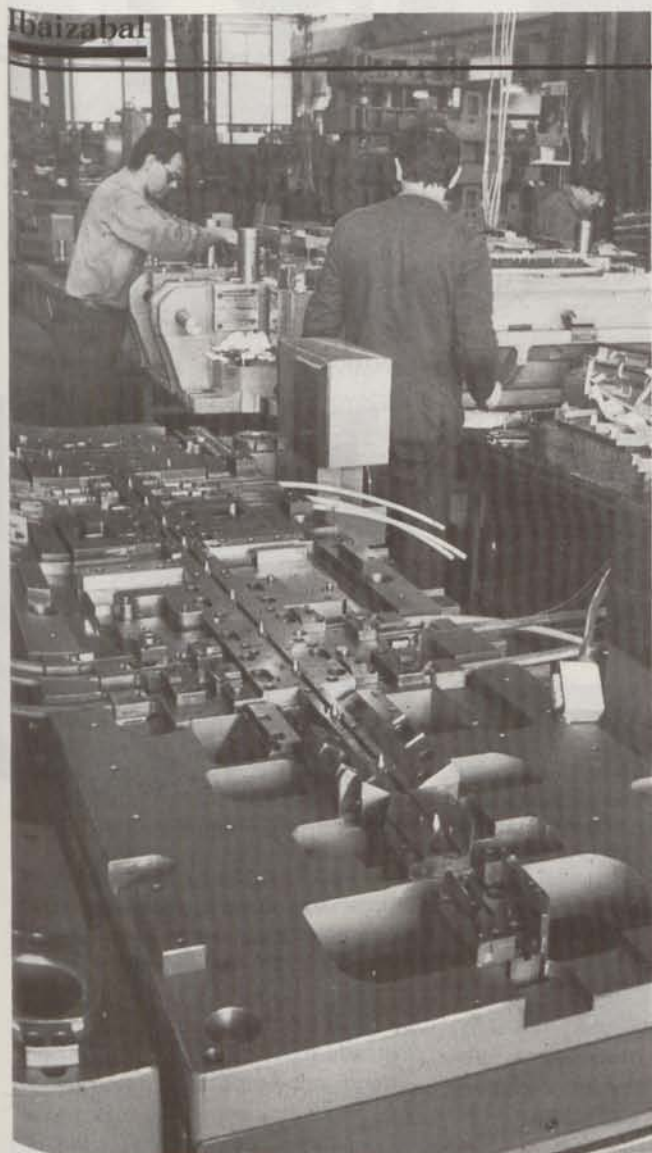
Interés por la calidad de vida

La elevación del bienestar y el aumento de la cultura espiritual de los trabajadores contribuyen a su vez a ampliar continuamente las necesidades materiales y espirituales. Así, por ejemplo, los miembros de las cooperativas de consumo, los obreros y empleados de las empresas cooperativas cada vez dedican más tiempo a mantenerse en contacto con la naturaleza, a la recreación, al turismo, al deporte, a mejorar las condiciones de vida en sus poblados, ciudades y empresas. Durante el tiempo libre plantan parques, construyen plazoletas para la recreación de los niños y para practicar el deporte, se dedican a la repoblación forestal, limpian estanques y ríos.

Las cooperativas ofrecen posibilidades complementarias para satisfacer estas nuevas necesidades de los trabajadores y particularmente sus intereses por grupos relativos al descanso, la protección del medio ambiente y el desarrollo del arte.

El creciente significado de las cooperativas de consumo en la vida económica y social de la Unión Soviética se ha reflejado en documentos del partido Comunista de la URSS, en la Constitución y en la legislación del Estado soviético.

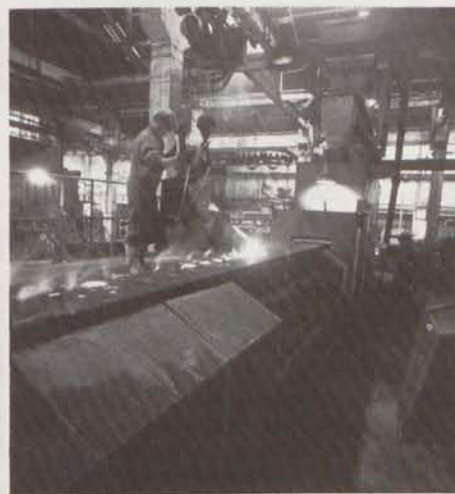
Ibaizabal



GRUPO IBAIZABAL

Texto: Jesús E. Ginto
Fotos: Jesús Uriarte y Archivo

- La nueva planta de Batz contempla la aplicación integrada de las tecnologías más avanzadas
- CAD/CAM, Gestión Integrada, Fabricación flexible y Optimización de flujos, con los capítulos de tecnología avanzada en el D.P.R. de Batz



→ Constituido ya formalmente como Grupo, tras la aprobación de las Asambleas de las cuatro Cooperativas implicadas - Batz, Funcor, Tolsan y Covimar -, Ibaizabal está dando ya los primeros pasos para su proyección práctica como Grupo, con la búsqueda de un Director General y la puesta en marcha de unos Servicios Centrales, restringidos de momento a una asistencia compartida de carácter informático.

Repartidas entre el Duranguesado y el Valle de Arratia, las cuatro Cooperativas han optado por el río Ibaizabal, como símbolo de unión de ambos valles y de su cohesión como proyecto cooperativo comarcal.

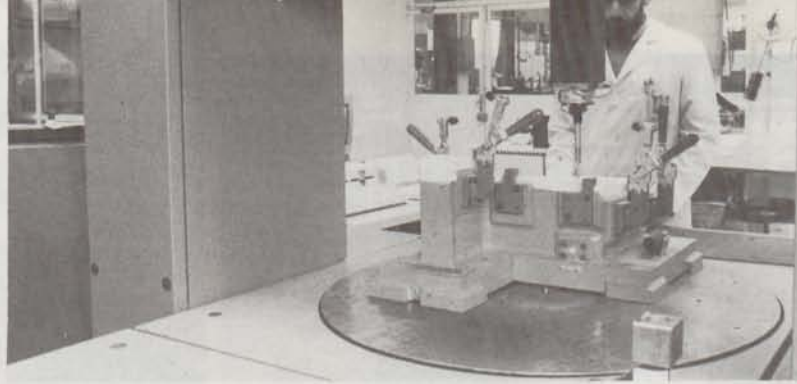
BATZ

Gran parte de la vida empresarial de esta Cooperativa de Yurre - nacida hace 25 años -, ha girado en torno al troquel progresivo pequeño destinado a la fabricación de grandes series. Sin embargo, la experiencia de los últimos cinco años, recorridos en colaboración sectorial con Matrici, le ha permitido a Batz descubrir nuevos campos, sobre todo en el sector de la automoción, ocupando hoy día un lugar predominante en su producción, la fabricación de troqueles de tipo medio, destinados básicamente a fabricar piezas de refuerzo y función del automóvil.

Este tipo de utillaje tiene, en opinión de su gerente Jesús Ruiz, una serie de ventajas: dispone de una tecnología compleja, y cuenta además con un gran valor añadido. Las piezas fabricadas con este utillaje de Batz son fundamentalmente de refuerzo y función, por lo que casi no existe peligro de sustitución por otros materiales. Su periodo de maduración es de unos seis meses lo que permite dos rotaciones anuales y lo que es muy importante, subraya Jesús Ruiz, proyecta hacia aplicaciones de gran tecnología en sectores punta como aeronáutica, aeroespacial y tecnología de diseño sujeta a leyes dinámicas.

Hoy día, los clientes principales de Batz son: BMW, Volkswagen, Volvo, General Motors, Audi, PSA, Renault y Algayer.

La positiva evolución de los últimos cinco años y la apertura de nuevos horizontes empresariales, obliga a Batz a un cambio cualitativo importante, que hace de 1985 un año clave, tras la puesta en marcha de un "Plan de Gestión de Variables Tensas", dicho en lenguaje más llano, de autodiagnóstico y toma

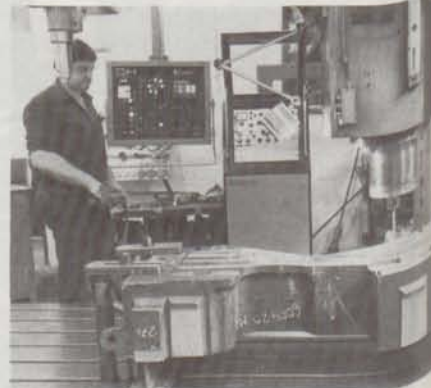


Control de calidad tridimensional de alta precisión en Batz

de pulso empresarial. La ejecución del Plan ha supuesto la sustitución cualitativa del sector de transformado, estampado y línea blanca -excepción hecha de los clientes más cualificados- por el mundo de la automoción. "Al principio con cierto temor, recuerda Jesús Ruiz, pero luego con seguridad, al comprobar la buena calidad y aceptación de nuestros productos".

El proceso ha exigido unas transformaciones tremendas en Batz: desde el cambio de imagen, hasta la contratación de personal cualificado en troquelaría y la creación de una cantera propia vinculada a la Escuela Profesional de Zeanuri. Asimismo, la Cooperativa de Igorre emprendió un plan de inversiones en el área productiva, adquiriendo una máquina de gran precisión para el control de calidad, una prensa de 800 Tons. para pruebas, complementada con otras dos de retoque así como una máquina copidora DyE ligada a sistema CAD/CAM.

Los resultados de 1985 "año de gestión tensa y cambios abundantes" son valorados como muy positivos por el gerente de BATZ, tanto en el terreno económico como en el organizativo. Un ejercicio en el que se crearon 21 nuevos puestos de trabajo, ascendiendo así el total a 91, que en su mayoría, señala Jesús Ruiz, son profesionales con gran capacidad para asumir los retos de la tecnología de hoy.



Copiadora prevista para CAM en Batz

Al hacer un balance general, considera que Batz posee actualmente un producto bien definido y bien situado en el mercado en lo que respecta al troquel transfer, progresivo y convencional. Indica que Batz ha de consolidarse en un mercado más tipificado y diversificado, entendiendo como tal el mundo entero y de hecho hoy exporta ya más del 60% de su producción. Pero a la vez que asienta su posición en el sector del automóvil deberá ir entrando en sectores punta como la aeronáutica y aeroespacial.

Con estos presupuestos y la positiva experiencia de 1985, culminación de la labor desarrollada los cinco años precedentes, los responsables de Batz han trazado un ambicioso plan a cinco años que contempla como objetivo final la



El producto de Batz se centra en el troquel medio-alto

"gestión integral asistida por ordenador", dentro de una planta integrada a construir en el nuevo Polígono Industrial de Yurre, que incluirá el Diseño y Fabricación por Ordenador (CAD/CAM). Se espera que la nueva planta esté al 90% de su funcionamiento dentro de tres años y al 100% para 1990. Tecnológicamente contará en una primera fase con el asesoramiento de Ingenierías especializadas en proyectos globales de gestión integral asistida por ordenador, y en un futuro a medio plazo confía contar con Ikerlan.

Además de la nueva planta integrada de troquelaría, los responsables de Batz proyectan dedicar el pabellón actual a la producción de gatos-elevadores para automóviles y a la fabricación de un nuevo producto aún por definir de tecnología intrínseca.

Los gatos-elevadores que hoy se fabrican bajo licencia y en sociedad con las firmas alemanas Bilstein y Storz, contribuyen a alimentar la sección de estampación que de otra forma estaría infrutilizada. Actualmente da trabajo a 12 personas y con el nuevo proyecto se espera que en cinco años integren la plantilla un total de 45 personas.

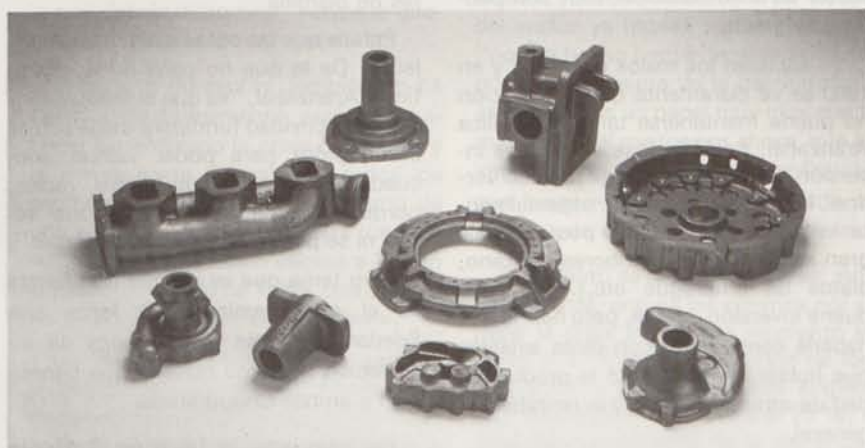
FUNCOR

Es una de las cuatro Cooperativas fundadoras de Caja Laboral Popular y, según sus socios, la Cooperativa más

antigua del Grupo. Cuenta actualmente con una plantilla de 245 personas (180 en Fundición y 65 en la División Agrícola). Inicia su actividad como fundición en 1955 incorporando la fabricación de instalaciones agrícolas en 1.962. Como empresa alcanzó su máximo de plantilla en 1968 con 400 personas.

Pero las cosas marchaban sólo aparentemente bien, comenta Javier Aranzabal, presidente y gerente en funciones de la División Fundición de Funcor, ya que en 1970 se hace patente una situación de deterioro que obliga a una inyección financiera de Caja Laboral y a una remodelación total de sus cuadros directivos y de su enfoque empresarial. Como consecuencia de estas medidas se produce un despegue que dura hasta

- 1985 fue el año del gran salto cualitativo y cuantitativo de Batz
- En Funcor es necesaria una reconversión integral en medios técnicos y humanos
- La División Agrícola de Funcor ofrece expectativas esperanzadoras
- Un objetivo claro de Tolsan es la exportación



Piezas para automoción de Funcor

GRUPO IBAIZABAL

| EMPRESA | INICIO ACTIVIDAD | PLANTILLA | | | PRODUCTO Y SECTORES | MERCADOS Y VENTAS | | | |
|--------------------|------------------|-----------|------|-------|--|-------------------|-------------|----------------------------------|---------------------|
| | | MOD. | MOL. | TOTAL | | ESTATAL | EXPORTACION | | Cifra de ventas (M) |
| | | | | | | | % | Áreas | |
| BATZ | 1961 | 61 | 30 | 91 | Utillaje para automoción y línea blanca. Gatos elevadores. | 29% | 71% | CEE, USA Latinoamérica | 600 |
| FUNCOR FUNDICION | 1955 | 101 | 79 | 180 | Fundición de Hierro Gris para Automoción, Maquinaria Agrícola Industria Electromecánica | 70% | 30% | Francia, Bélgica Gran Bretaña | 924 |
| FUNCOR MAQ. AGRIC. | 1962 | 33 | 32 | 65 | Instalaciones Agrícolas | 85% | 15% | Cuba, Sudamérica, Grecia | 460 |
| TOLSAN | 1961 | 75 | 52 | 127 | Forja por estampación en caliente para Automoción, Valvulería, Maquinaria Elevación | 66% | 34% | CEE, Canadá | 700 |
| COVIMAR | 1965 | 64 | 18 | 82 | Construcción | 100% | | | 380 |

→ 1976, año en que a la crisis general económica y del sector, se suman las dificultades generadas por una inversión en **Fundición** "que hoy entendemos no fue acertada".

Inversión realizada en 1.974 y que tuvo que ver básicamente con la instalación de una línea automática de moldeo horizontal con horno de fusión por valor de 140 millones. Se opta por la línea italiana Pramaire que, desde un comienzo, es fuente de problemas y de bajos rendimientos. A ello vino a unirse el fuerte descenso en la demanda del mercado de los sectores eléctrico, del frío industrial y de la construcción, -sectores a los que predominantemente se dirigía la producción de Funcor- y la consiguiente necesidad de potenciar el sector de la automoción, muy competitivo y exigente.

Se suceden los malos ejercicios y en 1980 se ve claramente que la situación no puede mantenerse tal cual, explica Aranzabal, decidiéndose una nueva inversión en una máquina de moldeo vertical, la danesa Disamatic, especialmente adecuada para piezas pequeñas de gran serie (discos y tambores de freno, platos de embrague etc.). Fue una buena inversión, añade, pero habría que haberla completado con otras satélites que hubieran aumentado la productividad de otras secciones y la rentabilidad general.

La problemática de Funcor sigue hoy en pie y, en opinión de sus responsables, lo que procede es una reconversión integral tanto en medios técnicos como humanos. Técnicamente, haciendo desaparecer una o varias líneas de moldeo de bajo rendimiento con las que no podemos competir en el mercado y, completando mediante inversiones, las líneas de alta productividad.

Para conseguirlo, entre otras cosas, nos hemos acogido al Plan de Relanzamiento Excepcional del Gobierno Vasco

del Sector Automoción Fundición, que permitirá obtener subvenciones de hasta un 30%.

En el plano humano, la necesidad de adoptar medidas es aún más urgente: la edad media de las 180 personas de la Fundición es de 49 años, de los cuales 33 tienen de 58 a 65 años, reflejando sus cuerpos un enorme desgaste por la dureza de una actividad en la que llevan hasta 30 años. Los responsables de Funcor reconocen que la solución a este tremendo problema humano y por supuesto empresarial, escapa a sus posibilidades. Estiman que la salida deberá venir a través de Lagun Aro y de las ayudas indirectas del Gobierno Vasco, máxime teniendo en cuenta que la reconversión llevará a importantes excedentes de plantilla.

Parece que las cosas están ya encarriladas. De lo que no cabe duda, manifiesta Aranzabal, "es que el reflotamiento de la actividad fundidora exige actuar con rapidez para poder valorar adecuadamente las posibilidades reales, porque a buena parte del personal actual ni se puede ni se debe exigir más".

Otro tema que se insinúa con fuerza es el estrechamiento de lazos con Ederlan, a través de acuerdos de integración o, como mínimo que beneficien a ambas Cooperativas.

Por otro lado, la **División Agrícola de Funcor**, que da trabajo a 65 personas, es una actividad con perspectivas esperanzadoras, según su Director Comercial, Txetxu Aurrekoetxea. Y ello, a pesar de haber sido dejada bastante de lado hasta 1983, año en que se dedica una mayor atención al asignársele un cuadro directivo propio.

Con anterioridad y hasta que la crisis energética se hace sentir con fuerza, hacia 1976, Funcor Agrícola había inundado de silos el campo español. En la actualidad, el 80% de su facturación



- Tolsan está en un sector profundamente deteriorado por la crisis y la sobreoferta
- Covimar ha incrementado notablemente su productividad en los últimos años, diversificando al mismo tiempo su oferta

corresponde a la venta de secaderos de granos, principalmente de maíz. El resto se reparte entre deshidratadores de residuos industriales y agrícolas, plantas para la obtención de zumos, silos, fábricas de piensos y pequeña molinería. El creciente aumento de la superficie dedicada al cultivo de maíz en el Estado Español hace abrigar aún mejores tiempos para la venta de secaderos, en opinión de Aurrekoetxea.

También la exportación está en las miras de Funcor Agrícola. De hecho, ya ha efectuado interesantes operaciones con Cuba y otros países en desarrollo, que espera poder aumentar en los próximos meses.



Espectómetro en Funcor



Equipo de forja en Tolsan



Laboratorio de Tolsan

Instalación de almacenamiento y secado de maíz de Funcor



La abundancia de buenos años en Tolsan nos ha hecho perder tensión en la gestión

El arte y el saber de los socios de Covimar se hace hoy patente en numerosos edificios públicos y privados

TOLSAN

Esta veterana Cooperativa de Zornotza-Amorebieta dedicada a la forja y estampación desde 1.961 y asentada desde 1.976 en un moderno edificio a orillas del Ibaizabal, ha venido desarrollando durante años su actividad sin mayores sobresaltos y con buenos resultados, a pesar de estar inmersa en un sector cuyo deterioro comenzó a ser evidente a finales de la pasada década. Su gerente, Eduardo José de Zabala, que lleva más de 18 años al frente de la Cooperativa, opina que los efectos de la agudización de la crisis del sector en los últimos años, han podido ser evitados gracias a la importancia dada en



Tolsan a la selección de mercados en función de la calidad y al hecho de fabricar piezas con una cierta complicación, lo que Zabala denomina "pequeño diferencial" frente a los competidores.

Pero este diferencial también se ha deteriorado últimamente, explica, al haberse generalizado la crisis del sector y la consiguiente invasión de todos los segmentos por todos, en el marco de una actividad cuya sobreoferta ronda el 40%. La crisis también salpicó a Tolsan el pasado ejercicio de 1.985, tras una serie de años con buenos resultados.

La política llevada a cabo por las empresas de automoción, principales destinatarios de los productos de forja, ha incidido de forma determinante en el descenso de la demanda global. Espoleadas por la crisis energética, sus Oficinas Técnicas estudiaron la forma de aligerar el peso del vehículo a fin de abaratar el consumo, trasvasando asimismo a sectores como fundición, forja en frío, pulvimetría, etc., en función de un claro ahorro de costes, productos forjados. El hecho de que en España se construyan más automóviles que hace unos años tampoco ha repercutido de manera proporcional en el consumo de productos de forja, ya que la nueva política de sus Secciones de Compras ha desviado hacia el exterior importantes cantidades de piezas y conjuntos listos para montar.

Lo cierto, reconoce Zabala, es que los demandantes finales de productos de forja, sobre todo las multinacionales del motor, han tenido una evolución muchísimo más rápida en su forma de comprar y trabajar "que nosotros en tecnología". Sin embargo, el gerente de Tolsan se muestra un tanto escéptico sobre las posibilidades que ofrece el desarrollo tecnológico al sector de forja, al menos en lo que respecta a la fabrica-

ción de piezas que demanda el mercado actual. "Otra cosa distinta sería quizá si nos dedicáramos a forjar piezas para la industria aeroespacial o entrásemos en el mundo de las grandes series".

Pero hoy por hoy, los clientes de Tolsan pertenecen mayoritariamente al sector de la automoción y en porcentajes pequeños y muy repartidos al de Maquinaria Agrícola, Maquinaria de Elevación, de Obras Públicas, Armamento, Herramientas y Minería. Zabala admite que en los buenos años no se supo dar con un producto propio de calidad "que nos habría proporcionado mayor seguridad y especificidad de cara a los clientes".

En su opinión, la abundancia de años buenos, incluso cuando otros muchos del sector ya habían entrado en crisis, "nos ha hecho perder tensión en la gestión". A la mejora de la gestión diaria, asigna Zabala un papel muy importante, mayor aún, al menos por ahora, que a la introducción de maquinaria sofisticada que luego será quizá infrutilizada por insuficiente demanda en el mercado.

El fomento de la exportación es, indudablemente, uno de los caminos por superar la crisis actual. De momento absorbe el 37% de la producción de forja de Tolsan y sus comerciales sugieren que habría que llegar hasta el 75 %, en vista del hundimiento de la demanda y de la sobreoferta del mercado interior. Pero aquí, a juicio de Zabala, se plantea otro problema serio a Tolsan, que es el de su reducida dimensión como empresa y la consiguiente poca capacidad de oferta "para que nuestros clientes nos consideren interesantes". De ahí la necesidad de potenciar uniones sectoriales con otras Cooperativas o empresas del sector, aunque la experiencia de los esfuerzos realizados hasta la fecha no ha sido demasiado satisfactoria.

A pesar de todo, la feroz competencia en el mercado interior parece que no deja otra alternativa a Tolsan, sino la de lanzarse a competir en calidad y precio en el mercado exterior, aunque sin descuidar el posible hueco del mercado interior.

COVIMAR

Los primeros tiempos de esta Cooperativa de Amorebieta, dedicada históricamente a la elaboración y colocación de mármoles y granitos naturales en fachadas e interiores, estuvieron marcados por el esfuerzo, la ilusión y el volun-

► tarismo, sin olvidar el aliento prestado en todo momento por D. Pedro Berrioategortua. "Los pioneros de Covimar - evoca su actual gerente Miguel Angel Alonso- aún recuerdan con añoranza y cierta nostalgia aquellos tiempos, por enero de 1965, en que sin máquinas y utilizando los transportes públicos, durmiendo en la obra y despertándose al ruido de los txalos del encargado Hilario, iban colocando al amanecer los cimientos de la empresa con los ingresos obtenidos de los primeros trabajos, logrados en dura competencia con otras empresas de mayor envergadura".

Tras cuatro años de rodaje en solitario, Covimar se asocia a Caja Laboral en octubre de 1969, contando ya con una pequeña infraestructura fruto de la reinversión. No conseguiría una Dirección estable hasta 1973. A partir de este año y hasta 1980, Covimar cuenta con una gerencia continuada, que aborda las inversiones fundamentales en edificios y maquinaria, se preocupa por aumentar la productividad y por orientar la producción hacia la demanda del mercado.

En enero del 81 se incorpora un nuevo gerente que propone meses después un Plan de Inversiones en base a un PLP previamente elaborado. Plan que es rechazado por el colectivo y que ocasiona la salida masiva del grupo directivo. Miguel Angel Alonso atribuye en parte estas crisis al hecho de que la plantilla, formada actualmente por 82 socios, es poco homogénea sociológicamente, de procedencia muy diversa y con una media de edad algo elevada -42 años- que piensa quizá más en soluciones a corto plazo que en invertir y planes de futuro.

Teniendo en cuenta esta realidad laboral y humana, Miguel Angel Alonso -que accedió a la gerencia en abril del 83-, consideró oportuno aplazar la política de inversiones y centrar los esfuerzos a corto plazo en el saneamiento y estabilidad de la empresa, tratando de abordar con sosiego el futuro de Covimar, una vez liberada del lastre de endeudamiento que atenazaba su actividad.

Covimar ha incrementado notablemente su productividad en los últimos ejercicios, pasando de 1,66 millones de facturación por persona en 1980 a los 4,63 millones de 1985. Al mismo tiempo, ha ido diversificando su oferta empresarial, al objeto de evitar la concentración excesiva de riesgo por co-



Exterior del edificio de Caja Laboral Popular en El Arenal bilbaino de Covimar

Colocación de la piedra por los trabajadores de Covimar en CLP de El Arenal



locación de mármol, granito y piedra en obras de construcción, debido a sus fuertes dificultades de cobro. Esta actividad suponía el 80% de la facturación hace tan sólo tres años, mientras que en 1985 sólo fue del 56,7%. El resto del negocio correspondió a la fabricación de tapas de mueble, encimeras de granito y suministro de piezas de mármol, granito y piedra a medida fija, fundamentalmente en forma de baldosa, lo que permite un producto más seriado y rentable.

Alonso ve con optimismo el futuro de Covimar. Concluido el actual periodo de estabilización, estima necesaria una política de inversión selectiva, que haga posible un mayor peso en la facturación de los productos no artesanales y limite la colocación en obra a un 30% del total. Este proceso, añade, se traducirá en un significativo cambio de la estructura actual en plantilla y maquinaria y en un incremento notable de la facturación por persona que sitúa en 10 millones de pts. para 1990. Cantidad

que, a su juicio, garantizarían una rentabilidad interesante, en línea con empresas de la competencia, pero que hoy no es posible con los actuales medios de producción y plantilla.

Aunque el futuro de Covimar obligue a un enfoque más industrial y seriado de su actividad, el sello inconfundible del arte y la capacidad de sus socios para el trabajo del mármol, el granito y la piedra quedará siempre de manifiesto en múltiples interiores y fachadas: desde Oficinas de Caja Laboral Popular, sucursales de diversos bancos, hoteles y edificios públicos, hasta espléndidos trabajos artesanales como el Teatro Arriaga del Bilbao, la Central de la Caja de Ahorros Vizcaina en la Gran Vía o el Edificio de Caja Laboral de El Arenal, la Casa de Juntas, el Parlamento Vasco, la Hacienda Foral, la Cámara de Comercio de Bilbao, la Escuela de Ingenieros, las sedes de Caja Laboral, Ikerlan y Lagun-Aro en Mondragón, el Edificio Rumasa de Madrid, el Museo Histórico de Bilbao, etc. etc.



"IBAIZABAL ESTA YA CONSTITUIDO FORMALMENTE COMO GRUPO"

- *Las Asambleas de las cuatro Cooperativas se han decidido por el Grupo*
- *Intuímos que nuestro futuro va unido a la labor de Grupo*
- *El primer esfuerzo debe orientarse a conseguir una adecuada gestión interna*
- *Los Directivos deben ser más valientes para adoptar decisiones en sus áreas de competencia*

El proceso de configuración del Grupo Ibaizabal, su situación actual y perspectivas de futuro, la importancia de una buena gestión interna en la marcha de la empresa, el tratamiento y enfoque de las situaciones de crisis y una valoración de la función que desempeñan las instituciones de cobertura del Grupo Asociado, fueron los temas más relevantes abordados en la Mesa Redonda del Grupo Ibaizabal.

Participaron en la reunión los gerentes de Batz, Tolsan y Covimar - Jesús Ruiz, Eduardo José de Zabala y Miguel Alonso respectivamente-, el presidente y gerente en funciones de la División Fundación de Funcor, Javier Aranzabal y el presidente de Tolsan, Ramón García. Actuó como moderador, Jose Ramón Elorza.

— **¿En qué fase os encontráis en vuestro proceso de configuración como Grupo?**

— Formalmente Ibaizabal está constituido ya como Grupo tras la aprobación por las Asambleas de las cuatro Cooperativas implicadas, pero aún falta la materialización del acuerdo, es decir, no tenemos Director General ni Servicios Centrales oficialmente constituidos, aunque ya hemos iniciado la puesta en marcha de unos Servicios Informáticos.

El hecho de no haber arrancado antes como Grupo se ha debido, probable-

mente, a que no hemos sentido tal impulso vocacional ni hemos encontrado sentido práctico a un Grupo Comarcal integrado por Cooperativas tan diversas. Somos conscientes de que nuestra proyección como Grupo se debe en gran parte al papel jugado por Caja Laboral y que no ha salido tanto de nosotros mismos. Por ello, nuestro proceso de configuración como Grupo puede considerarse un tanto artificial, pero algo similar ha ocurrido sin duda en otros Grupos que, sin embargo, presentan hoy día una imagen sólida y cohesionada.

Intuímos que nuestro futuro va también por ahí y que es mejor caminar juntos para ayudarnos a resolver mutuamente los problemas. De ahí que, ante nuestra falta de claridad actual respecto a los objetivos del Grupo, sería conveniente ir quemando etapas para así ampliar poco a poco nuestras perspectivas como Grupo. Hasta ahora ha sido evidente nuestra falta de funcionamiento en común, como lo prueba por ejemplo el hecho de que entre dos Cooperativas de una misma localidad - Tolsan y Covimar- apenas haya existido la mínima relación. Situación que, pensamos, es preciso superar.

— **Por lo que dáis a entender habría sido más sencillo la creación de un Grupo Sectorial que Comarcal.**

— El criterio sectorial responde mucho más a objetivos de producto-mercado, donde es posible aplicar estrategias comerciales comunes, planificar conjuntamente la penetración en el mercado, el enfoque del Marketing, etc. De hecho, antes de que se hablase del Grupo Ibaizabal, la Asamblea de Batz propuso el ingreso en el Grupo Nerbión por su afinidad sectorial con Matrici y Funcor también ha intentado estrechar sus relaciones con Ederlan.

De todas formas, además del espacio producto-mercado de carácter fuertemente sectorial, también hay otras áreas en las que se puede profundizar desde un planteamiento de Grupo Comarcal, como es el caso de la planificación económico-financiera, del área informático-administrativa y de los Servicios en general.

— **Concretando, ¿Cuáles son los próximos pasos a dar por el Grupo Ibaizabal en su proceso de consolidación?**

— Primeramente habría que buscar un Director General que tratara de motivar y diagnosticar y que encauzara las iniciativas comunes que fueran aflorando. El diagnóstico de cada una de las Cooperativas y del conjunto descubriría las necesidades y en base a ello se establecerían los Servicios comunes que, por principio, deberán ser más servicios que carga económica.

— **¿En qué fase estáis en la búsqueda del Director General?**

— Hemos realizado algunos sondeos pero hasta el momento sin resultados concretos. Es de todos conocido que vivimos una época de carencia de directivos y no es fácil dar con alguien que conozca bien el mundo de las cooperativas y la actividad en que se mueven nuestras empresas.

También vemos que es un impedimento el que no estén bien definidas en el Grupo Asociado las competencias operativas y de decisión del Director



Miguel Angel Alonso, gerente de Covimar



Jesús Ruiz, gerente de Batz

General, cuya actuación se mueve en base a la confianza que se le otorga, pero sin que estén claramente especificadas sus funciones.

Sin embargo, parece también conveniente que antes de contratar a un Director General definamos nosotros mismos las labores que ha de desarrollar, con el objeto de encuadrar sus objetivos y competencias en lo que respecta por ejemplo a la planificación global, elaboración de PLP, selección de directivos, posibles reconversiones, calendario, normas de funcionamiento interno, etc.

— **La prolongada crisis ha hecho aflorar las debilidades estructurales tanto de la empresa cooperativa como de la sociedad anónima. Como responsables de las cooperativas ¿Advertís algunas carencias específicas en el funcionamiento cooperativo?**

— El primer esfuerzo debe orientarse a conseguir una adecuada gestión interna utilizando adecuadamente el poten-

cial acumulado. En el fondo es un problema de planificación y de personal idóneo para organizar debidamente el proceso productivo. Es necesario que cada uno, además de cumplir en su propia parcela, se integre en la visión y participación de conjunto.

Nuestros colectivos, a pesar de que aún tienen mucho por andar, han recorrido ya un buen camino en lo que respecta a las relaciones de convivencia, al funcionamiento interno, a la racionalización de los planteamientos empresariales, etc. Además, no conviene perder la perspectiva del entorno. Basta echar una mirada fuera para constatar que aún llevamos una buena distancia a las sociedades anónimas en lo tocante a la democracia interna, motivación en el trabajo, responsabilidad, participación, interés por la empresa, etc.

Donde sí se advierte una carencia es en la facilidad con que los directivos renunciamos a decisiones que, por preparación y conocimiento, deberíamos de tomar y hemos de ser más valientes para tomar decisiones en nuestras áreas de competencia.

La gerencia está ocupada frecuentemente con demasiado papeleo y con preocupaciones que debería delegar en otras personas, dedicando ese tiempo a la proyección permanente de la Cooperativa.

— **Hay Cooperativas que arrastran una crisis profunda durante años y que a pesar de sus esfuerzos no encuentran la salida adecuada. ¿Qué convendría hacer en estos casos?**

— En principio, debería ser la propia Cooperativa afectada quien, convenientemente arropada por la estructura próxima del Grupo Comarcal, elaborase su



Eduardo José de Zabala, gerente de Tolsan

propio diagnóstico. Lo que ocurre a veces es que se hace un diagnóstico muy bueno sobre el papel que luego no se convierte en realidad y lleva a que la Cooperativa se arrastre empresarialmente durante 5 ó 6 años. Por eso, sería conveniente que el Consejo de Grupos o un organismo similar, dispusiera de un equipo de diagnóstico que ayudara a contrastar el propio análisis de la Cooperativa en crisis.

Una vez elaborado el diagnóstico adecuado y suficientemente contrastado, es cuando cabe recurrir a las instituciones de cobertura en búsqueda del necesario apoyo financiero -Caja Laboral- o para la solución de los problemas sociales derivados de un desempleo estructural, de situaciones de invalidez, necesidad de reubicaciones, etc. a través de Lagun Aro.

También hay que anotar, que con frecuencia llegamos a situaciones de deterioro tan grave, porque cuando hay que tomar las decisiones éstas no se admiten colectivamente, con peligro de que la crisis se convierta luego en irreversible. La lógica social suele reaccionar con retraso respecto a la lógica empresarial, pero ahí está la labor del gerente y de los responsables de la Cooperativa y también los informes preventivos de los organismos de supraestructura, en este caso de División Empresarial, L.K.S.

— **¿Qué opinión os merece el funcionamiento de Caja Laboral?**

— Como entidad financiera funciona bien, pero le falta agilidad en aspectos

Javier Aranzabal, presidente y gerente en funciones de División Fundición de Funcor



burocráticos en que otros bancos se desenvuelven con mayor rapidez porque, desde nuestro punto de vista, Caja Laboral está más próxima a la realidad de un banco industrial y financiero que a la labor típica de las Cajas de Ahorro. Por ello consideramos que Caja Laboral ha de dar respuestas empresariales a una praxis empresarial.

Por otra parte, no es posible someter a esquemas rígidos el comportamiento plural y polifacético de empresas de distintos sectores y actividades como las



Ramón García, presidente de Tolsan

• *Necesitamos que C.L.P. reduzca burocracia*

• *Ikerlan debe ofrecer soluciones de conjunto en problemas que puntualmente resuelve con eficacia*

que conforman el Grupo Asociado. Por ejemplo, parece excesivo que para obtener una prefinanciación o un aval haya que esperar a que se reúna la Comisión de Operaciones un día determinado. En este sentido, un banco industrial no pone tales inconvenientes, aunque también hay que subrayar que su rapidez de respuesta va acorde con la solvencia de la empresa y que cuando ésta es dudosa ni siquiera cabe la opción para la ayuda financiera. Comportamiento completamente distinto al de Caja Laboral respecto a cooperativas con problemas.

— **¿Qué pensáis de la labor de División Empresarial, L.K.S.?**

— Analizando sus servicios, el de Auditoría e Intervención, debido quizá a su carácter sistemático, resulta particularmente útil para el funcionamiento de las cooperativas.

En lo que concierne al Servicio de Asesoramiento, pensamos que División Empresarial a veces sintetiza la información recibida, generando manuales completos cuya puesta en funcionamiento en la cooperativa resulta compleja e incluso no se realiza por no existir un equipo que apoye en su fase de implantación.

Sería también necesario reforzar el área jurídico-fiscal, que cuenta con un excelente nivel, pero que a efectos operativos no consigue acceder a todos los problemas planteados.

— **¿Qué valoración os merece el trabajo de Ikerlan?**

— Su labor es muy buena en aquellos campos que está desarrollando de forma específica, como en el caso de la aplicación de la robótica a una línea de producción o en la fabricación flexible destinada a una fabricación en serie. Sin embargo y según nuestra experiencia, la excesiva compartimentación de funciones le impide alcanzar una concepción de carácter global, que contribuya a mejorar los procesos de producción mediante la aplicación de todas las técnicas que ahora está desarrollando con éxito en temas puntuales.

— **¿Cómo véis el papel que desempeña Lagun Aro?**

— Funciona muy bien en lo que se refiere a la práctica operativa de cada día: volantes, tratamientos médicos, medicina especializada, etc., pero da la impresión de que se pierde al enfocar situaciones especiales como el desempleo estructural, las prejubilaciones, la invalidez laboral...

También sería conveniente una potenciación de su Servicio Preventivo y de Diagnóstico en lo tocante a la Seguridad en el trabajo, a fin de prevenir más la accidentabilidad y evitar las mutilaciones laborales. ■



Pueden deducirse 12.000 pts. por sujeto pasivo o miembro de la unidad familiar de 70 años o más.

DEDUCCIONES EN LA CUOTA DEL I.R.P.F. 1985

Todos los años las leyes de presupuestos y, en su caso, otras normas legales modifican los conceptos deducibles y su importe a la hora de determinar la cuota final a ingresar o devolver por el I.R.P.F..

Por esta razón suelen producirse grandes dudas sobre cuáles son, en cada momento, las deducciones practicables. Para intentar paliarlas elaboramos estas líneas en las que se recogen las vigentes en 1985, es decir, las de la declaración a presentar en 1986, que son las siguientes:

A) Con carácter general:
17.000 pesetas

Esta deducción se incrementará, en su caso, aplicando a la misma el coeficiente que resulte de multiplicar 1,5 por el número de miembros de la unidad familiar que perciban individualmente rendimientos netos de trabajo personal, y de actividades empresariales o profesionales, en cantidad superior a 150.000 pesetas anuales, cuando sean varios los miembros que perciben tales rendimientos.

B) Deducción variable

Con independencia de la deducción que en su caso proceda por la letra A) anterior, las unidades familiares

con más de un percceptor de rendimientos de trabajo personal, podrán practicar la deducción resultante de la siguiente fórmula:

$$D = 5.000 - 8B + 0,04(B_1 B_2)$$

Siendo,

D: Deducción resultante

B: Base Imponible Total

B1: Resto de Base Imponible (B - B2)

B2: Segundo rendimiento de trabajo por orden de importancia.

Las cantidades B, B1 y B2 se expresan en miles de pesetas. La deducción no puede superar la cantidad de 300.000 pesetas. Si de la fórmula resulta una cifra negati-

va la deducción será nula.

Veamos un ejemplo: Si un matrimonio obtiene una base imponible total de 3.500.000 pesetas, y trabajando los dos, la renta de trabajo menor es de 1.200.000 pesetas, la deducción será:

$$D = 5000 - 8 \times 3.500 + 0,04 (3.500 - 1200) \times 1.200 = 5.000 - 28.000 + 110.400 = 87.400 \text{ pesetas}$$

C) Por razón de matrimonio: 20.000 pesetas

D) Otras deducciones familiares

1. Por cada hijo: 15.000 pesetas

No se practicará esta deducción por los hijos mayores de 25 años (salvo los del número 4), los casados y los que obtengan rentas superiores a 100.000 pesetas anuales (excepto si integran la unidad familiar).

2. Por cada uno de los ascendientes que convivan con el contribuyente, que no tengan ingresos superiores a 500.000 pesetas anuales: 12.000 pesetas.

3. Por cada sujeto pasivo o miembro de la unidad familiar de edad igual o superior a 70 años: 12.000 pesetas.

4. Por cada sujeto pasivo, o miembro de la unidad familiar y por cada hijo, cualquiera que sea su edad, siempre que éstos últimos no tengan rentas supe-

riores a 100.000 pesetas anuales, que sean invidentes, mutilados o inválidos físicos o psíquicos, en el grado que reglamentariamente se determine, además de las deducciones que procedan por los números anteriores: 38.000 pesetas.

E) En concepto de gastos de enfermedad

El 15% de los gastos abonados por enfermedad, accidente o invalidez de los componentes de la unidad familiar o de otras personas por las que se tenga derecho a deducción en la cuota, así como de los gastos satisfechos por honorarios profesionales médicos y por clínica con motivo del nacimiento de hijos y de las cuotas satisfechas a Mutualidades o Sociedades de Seguros Médicos.

Esta deducción está condicionada a su justificación documental y a la indicación del nombre y domicilio de las personas o entidades receptoras de los importes respectivos.

F) Por inversiones

1. El 15% de las primas satisfechas por razón de Seguros de Vida, Muerte o Invalidez, conjunta o separadamente, a entidades legalmente establecidas en España, así como de las cantidades abonadas voluntariamente a Montepíos Laborales y Mutualidades, cuando amparen, entre otros, el riesgo de muerte o invalidez. Se exceptúan los contratos de Seguro de capital diferido, cuya duración sea inferior a 10 años.

2. El 15% de las cantidades satisfechas para la adquisición de la vivienda que constituya o vaya a constituir la residencia habitual del contribuyente.

Si la adquisición es posterior al 9 de mayo de 1985 y se trata de vivienda de nueva construcción o rehabilitada (según las condiciones del R.D. 2329/1983), y cualquiera que sea su destino (por ejemplo dedicarla a segunda residencia) la deducción será del 17% por las

cantidades abonadas con posterioridad al 9 de mayo de 1985. Esta deducción del 17% es igualmente aplicable a las cantidades que se inviertan por los propietarios en la rehabilitación de sus viviendas.

La deducción por inversión en vivienda está condicionada a la justificación de la correcta situación fiscal respecto de la Contribución Territorial Urbana.

3. El 15% de las cantidades satisfechas para la suscripción de valores de renta fija con cotización en Bolsa y de Deuda Pública desgravable, y el 17% si se trata de suscripción de valores de renta variable con cotización en Bolsa, siempre que los valores permanezcan 3 años en el patrimonio del adquirente.

La deducción del 17% es igualmente aplicable a las cantidades desembolsadas por los trabajadores asalariados fijos de una Sociedad para la suscripción de las acciones de es-

La deducción por inversión en vivienda está sujeta a la correcta situación fiscal respecto a la contribución Territorial Urbana





ta, aunque no coticen en Bolsa.

4. El 15% de las cantidades invertidas en obras de restauración de inmuebles declarados monumentos histórico-artísticos nacionales o en las que se hagan para la defensa del Patrimonio Histórico-Artístico Nacional.

La ley 13/1985 ha establecido que la deducción será del 20% si se trata de inversiones en bienes declarados de interés cultural. Esta deducción del 20% es igualmente aplicable a las donaciones realizadas de dichos bienes en favor de entes públicos o Instituciones benéficas.

Como normas comunes a las cuatro deducciones recogidas en esta letra F), hay que señalar las siguientes:

- La base del conjunto de estas deducciones tiene como límite el 30% de la base imponible.
- La aplicación de las deducciones de los números 2, 3 y 4 requieren que el importe comprobado del patrimonio del contribuyente al finalizar el año 1985 exceda del valor que arroje la comprobación al comienzo del año, por lo menos en la cuantía de las inversiones realizadas.

G) Por dividendos

El 10% de los percibidos por el sujeto pasivo de Sociedades que atribuyen, sin bonificación ni reducción al-

guna, en el Impuesto sobre Sociedades.

H) Por rendimientos de trabajo

La cantidad fija de 20.000 pesetas. Si en la misma unidad familiar concurren varios miembros con rendimientos de trabajo, el primer percceptor deducirá 20.000 pesetas; el segundo el 1% de sus rendimientos netos de trabajo, hasta un máximo de 10.000 pesetas; y los siguientes no deducirán cantidad alguna.

I) Por retenciones y pagos a cuenta

Las efectuadas en el ejercicio.

...

Debe tenerse en cuenta además que las Diputaciones Forales han introducido algunas modificaciones en estas deducciones. En concreto para cada uno de los Territorios Forales que se indican, las modificaciones son las siguientes:

* En Guipúzcoa

Se admite la posibilidad de deducir la cantidad de 7.000 pesetas por unidad familiar, sin necesidad de justificación, o el 15% de los gastos justificados de enfermedad (letra E).

Además, se mantiene como deducción (suprimida en el régimen común) la cantidad de 15.000 pesetas por cada hijo estudiante con residencia fuera del hogar familiar, debiendo justificar tanto los estudios como la residencia.



La ley contempla deducciones por matrimonio y por cada hijo menor de 25 años.

* En Navarra

Se establece una deducción adicional para los contribuyentes con rendimientos netos de trabajo superiores a 100.000 pesetas y cuya base imponible no supere las 800.000 pesetas que podrán deducir la cantidad complementaria de 35.000 pesetas, cantidad que se irá reduciendo en 1.000 pesetas por cada 10.000 pesetas o fracción de base imponible que supere el límite de las 800.000 pesetas.

* En Vizcaya

Se mantiene la deducción

(suprimida en otros territorios) de deducir un 5% de los gastos abonados a profesionales que ejerzan libremente su profesión.

Se admite la posibilidad de deducir la cantidad única y fija de 10.000 pesetas por unidad familiar, sin necesidad de justificación, o los porcentajes señalados, previa justificación, en el número 1 de la letra F) (Seguros de Vida), en la letra E) (gastos de enfermedad) y en el párrafo anterior (5% de gastos abonados a profesionales).



CONSTITUIDA LA SECCION ESPAÑOLA DEL CIRIEC

El pasado 14 de marzo se constituyó en Málaga la sección española del CIRIEC (Centro Internacional de Investigaciones y de Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa), en el transcurso de unas jornadas dedicadas al estudio de la Economía Social, organizadas por la Dirección

General de Cooperativas y la Junta de Andalucía.

Entre las primeras actividades a abordar está la preparación para el Congreso Internacional del CIRIEC, que tendrá lugar en Bruselas los próximos 9, 10 y 11 de Junio. El anterior se celebró en abril de 1984 en Florencia y reunió

a más de 900 participantes de 40 países de los cinco continentes.

El Consejo de Dirección de la sección española del CIRIEC está integrado por diversas Instituciones estatales vinculadas al mundo cooperativo, entre las que se incluyen la Unión Nacional de Cooperativas de Consumo,

la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito, el Consejo Superior de Cooperativas de Cataluña, el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, la Escuela de Estudios Cooperativos de la Universidad Complutense de Madrid, el Instituto Leon XIII de la Pontificia de Salamanca y la Coordinadora Estatal de Cooperativas de Trabajo Asociado. También están representados los Bancos de Crédito Industrial y de Crédito Agrícola, así como algunas Universidades y sindicatos.

El CIRIEC fue creado en 1947 bajo los auspicios de organizaciones cooperativas y sindicales suizas. Sus objetivos son investigar, recoger y divulgar información sobre todo aquello que sea de interés para la economía pública, nacional o regional, la empresa cooperativa y autogestionaria y el papel económico de los sindicatos.

Actualmente tiene su sede central en Lieja (Bélgica) y cuenta con secciones nacionales en Argentina, Austria, Bélgica, Canadá, Francia, Alemania Federal, Grecia, Israel, Italia, Portugal, Suiza y Japón. Su presidente es Anton Raute, miembro del Comité de dirección de la Federación Austriaca de Cooperativas de Consumo. Los vicepresidentes son Roger Ramaekers, Secretario general de la Federación Belga de Cooperativas y Alberto Mortara, Secretario general de la sección italiana.

LEGA NAZIONALE

El movimiento cooperativo italiano, cuyo nacimiento se remonta a 150 años, está presente hoy en día en todas las áreas de la

economía nacional y representa la tercera fuerza entre el sector público y privado.

En número, las cooperativas italianas son

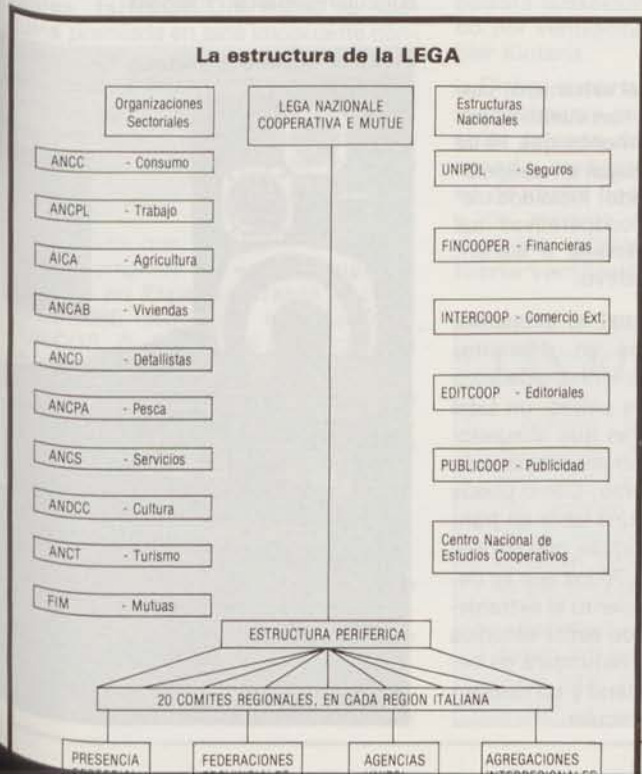
más de 40.000 con una facturación global de 20.000 millones de dólares.

Las cooperativas se agrupan en tres organizaciones:

- Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue.
- Confederazione delle cooperative Italiane.
- Associazione Generale delle Cooperative Italiane.

La «LEGA», asocia más de 150.000 cooperativas con una facturación de 10.000 millones de dólares. Los socios de las cooperativas de la «LEGA», superan los 3 millones, y los trabajadores empleados en ellas son más de 200.000.

Es de señalar que la «LEGA» es miembro de la Alianza cooperativa Internacional (ACI) y que realiza una función de desarrollo cooperativo en muchos países africanos.



AURKI Y DANOBAT PARTICIPAN EN ACUERDO SOBRE ROBOTICA

Las Cooperativas Aurki y Danobat, juntamente con las empresas de robótica Asea, Inisel y Sei, han firmado recientemente un convenio con la Dirección General de Electrónica y con varias compañías de leasing, con el objeto de potenciar la robótica en España. Según este acuerdo, el Ministerio de Industria aportará 5.000 millones de pesetas para facilitar a los posibles compradores la adquisición de sistemas de automatización flexible, a través de tipos preferenciales de interés.

En opinión del titular de Industria, Joan Majó, este convenio supone una ayuda importante para el Programa PAUTA (Plan de Automatización Industrial Avanzada) que persigue la renovación y modernización de la industria española. En 1985 existían en España 675 robots, en su mayoría en la industria de automoción, y se calcula que para 1990 el parque de robots superará las 2.000 unidades, instaladas principalmente en la industria aeroespacial, la electrónica y los plásticos.



ESTUDIOS SUPERIORES EN EL EXTRANJERO

En un número anterior de "T.U. Lankide" se daba cuenta de la puesta en marcha de GOIER, nuevo centro de gestión que pretende ser una dirección-tutoría de ese buen número de exalumnos de la Eskola Politeknikoa, graduados en Ingeniería Técnica, que año tras año se desplazan a Universidades y Centros de Investigación del extranjero a fin de complementar sus estudios.

El número de egresados que optan por esta nueva etapa de estudios es francamente digno de mención. Desde aquellas primeras experiencias iniciadas en 1972, en que tan solo eran 2 ó 3 alumnos los que se animaban en el proyecto hemos pasado a una realidad mucho más rica.

Podemos decir que ya son 25 los jóvenes que han terminado sus estudios de doctorado, ingeniero o especialización en diferentes disciplinas: Electrónica, Materiales, Electrónica, Automática,...

Esos graduados en el extranjero, casi todos ellos en Francia, han vuelto a Euskadi a trabajar y nada menos que 18 de ese total, un 72%, trabajan en cooperativas del Grupo Asociado, incluidos claro está entre esas cooperativas los Centros Eskola Politeknikoa e Ikerlan. Un dato altamente positivo.

En el Momento actual se encuentra estudiando, repartidos en diferentes cursos, especialidades, Universidades o Institutos de diferentes países, un total de 26 jóvenes, mientras que alrededor de otros 25 esperan comenzar este ciclo superior el próximo curso. Como puede apreciarse se trata de una labor en franca progresión, previéndose que para el curso 89-90 sean unos 70 los que se decidan a este desplazamiento al extranjero para la realización de estos estudios especializados, lo que redundará en beneficio del País en general y de nuestro cooperativismo en particular.

Gogar lanza al mercado su nuevo catálogo de equipos de alta fidelidad

La cooperativa Gogar ha presentado a primeros de abril su nueva gama de equipos de alta fidelidad que comercializa bajo la marca "Easter". Este nuevo catálogo es amplísimo, ya que consta de diversos modelos de equipos completos de hifi, compact-disc, sintonizadores, giradiscos, pletinas de cassette, amplificadores, receptores de radio, equipos portátiles, tocadiscos,...

Una de las características fundamentales de estos productos es la de haber conseguido una relación calidad/precio óptima, ya que a título de ejemplo a partir de 57.000 pesetas se puede obtener un equipo estereofónico completo formado por un giradiscos, doble pletina de cassette, sintonizador de MW/LW/FM y cajas acústicas.

Otra característica importante es la reducción lograda a niveles mínimos en el índice de averías. El diseño estético de sus productos es verdaderamente muy atractivo.

La cooperativa ubicada en Urretxu, empezó sus actividades en 1981, y tiene, además del producto mencionado anteriormente, el más amplio catálogo de cajas acústicas de alta fidelidad que existe en el mercado nacional con unos niveles de calidad altamente reconocidos.

También comercializa cintas de cassette de la firma suiza ICM, y auriculares marca "Peerless".





SISTEMA AIRIDOR DE FUNCOR PARA MEJORAR EL AHORRO ENERGETICO EN LOS SECADEROS DE MAIZ

Por segunda vez consecutiva FUNCOR, S. COOP. ha sido galardonada con el premio en el **Concurso de Ahorro Energético** organizado dentro de la 20ª FERIA INTERNACIONAL DE LA MAQUINARIA AGRÍCOLA celebrada durante el mes de Abril en Zaragoza.

El año anterior fue el **secadero de cereales FUNCOR-OMNIUM** la máquina premiada en este importante concurso, por su **rendimiento térmico**, garantizando **850 Kcal/Kg** de agua evaporada, consiguiendo con esto que el costo de secado sea el **más bajo** de los actualmente existentes en el mercado nacional.

Esto hizo que FUNCOR, S. COOP. fuera la empresa que instaló más **secaderos en España** durante la **campana 1985**. Siguiendo en esta línea, FUNCOR, S. COOP. ha presentado su revolucionario **sistema de enfriamiento y secado airidor**, con el cual se consigue **mejorar los rendimientos**, en cuanto a **producción** se refiere de los secaderos de maíz, según el dimensionamiento de los mismos.

El funcionamiento consiste, a grandes líneas, en **utilizar los cuerpos de enfriamiento** que disponen los secaderos de cereales, **como de secado**, con lo cual **se aumenta considerablemente la capacidad de evaporación**, cubriendo un campo entre el **50 y 80%**

de incremento, según los diferentes tipos de torres de secado.

Así el grano con una humedad 3 ó 4 puntos por encima de la humedad normal de salida del secadero, es decir, entre 17 y 18% y con la temperatura que en esos momentos posee en el secadero, alrededor de 60 - 65° C, es introducido en el sistema **AIRIDOR**, palabra euskaldun que significa "secado por ventilación natural", según Xabier Kintana.

Dicho sistema **AIRIDOR** se basa esencialmente en la **recuperación del calor latente del grano al final del secado**, mediante un proceso de **reposo de varias horas**, para más adelante y de acuerdo con parámetros previamente establecidos, efectuar una **fuerte ventilación**, provocando de es-

ta forma el **enfriamiento y secado del maíz hasta los límites de secados**.

Las **ventajas** más sobresalientes del premiado sistema **AIRIDOR-FUNCOR** para ahorro energético son las siguientes:

- **Homogeneización de la temperatura y humedad del grano** con lo que se consigue una mejor estabilidad en su almacenamiento.
- **Mayor resistencia a la rotura** de los granos en su manipulación.
- **Aumento del rendimiento y evaporación** del secadero.
- **Mejora de la calidad almidonera**.
- **Aumento en la capacidad de almacenamiento**.
- **Ahorro de energía térmica**.

LAN KIDE AURREZKIAREN EBOLUZIOA

Aurrera jarraitzen du Lan Kide Aurrezkiak. Aurtengo lehen hiruhilabeteke gestioaren martxa aztertu ondoren, benetan gauzak ondo doazela esan behar. Hainbat datuen artean, Hartze-kodunen Baliabideen Eboluzioa izaten da garrantzitsuenetarikoa bat.

Bezeroen gordailua, ihazko ekitaldiaren bukaeran 146.970 milioi pezeta-raino iritsi zen. Aurtengo Martxoaren

bukaerako datuetan berriz, xifra hori guztiz aldatu dela ikusten da, 153.176 milioi pezetako kopurua azaltzen baita, 6.206 milioi pezetako gehikuntza termino koantitatiboetan eta %4,22 igoera erlatiboetan, hain zuzen.

Euskadiko beste aurrezki kutxekin konparatuz nabaria azaltzen da dagoen diferentzia, zortzi kutxa horien kopuru osoa %1,88 gehitu baita aldi berean.



Celebrado en Ikasbide y organizado por el Dpto. de Personal de LKS

EXITO DEL PRIMER CURSO DIRECTIVO-GERENCIAL

Jesús E. Ginto

Con la entrega de diplomas a los 33 participantes por parte de Jon Azua, Consejero de Trabajo y Bienestar Social del Gobierno Vasco, concluyó el pasado 25 de abril el primer curso sobre "Desarrollo directivo-gerencial", celebrado a lo largo de 34 días en Ikasbide y organizado por el Departamento de Personal de División Empresarial-LKS. Presidieron el acto, además de Jon Azua, el viceconsejero de Empleo del Gobierno Vasco, Carlos Aldasoro, junto a los representantes de Caja Laboral: Alfonso Gorroño Goitia, José M.^a Ormaechea e Iñaki Gorroño.

En su breve presentación, el presidente de Caja Laboral, Alfonso Gorroño Goitia, agradeció la presencia del delegado del Gobierno Vasco, Jon Azua, quien a su vez se mostró gratamente impresionado por la rica realidad de la experiencia cooperativa mondragonesa, dió su enhorabuena a los asistentes al curso y recordó, evocando a Arizmendiarrieta, la exigencia cooperativa de huir de la inmovilidad y poner a punto permanentemente a sus hombres.

Iñaki Gorroño, secretario Técnico de Caja Laboral y Director de Ikasbide, agradeció asimismo la presencia del representante del Gobierno Vasco, aludiendo posteriormente a la crisis estructural y al proceso de degradación económica que afecta al País Vasco, cuyo

principio de recuperación está en la creación de empleo. Esta situación, más que a la ausencia de recursos financieros, dijo, es debida a la carencia de recursos humanos, de hombres y mujeres con sentido del riesgo. A esta necesidad, subrayó, responde Ikasbide a través de la formación de postgraduados, de socios cooperativistas y del reciclaje de directivos como elemento clave para la creación de empleo.

Al estilo de un "Master"

Este primer "Plan de Desarrollo directivo-gerencial" se ha impartido a lo largo de 34 días -entre el 7 de octubre y el 25 de abril- totalizando 300 horas lectivas. El curso ha contado con una subvención del Gobierno Vasco del 80% sobre el 85% del presupuesto conjunto. De los 33 alumnos matriculados, en su mayor parte gerentes de las Cooperativas, la media diaria de asistencia ha sido de 28, cifra que equivale a un 85% de asistencia activa. La concepción del curso ha reflejado el esquema de un "Master" adaptado en sus principales líneas a la realidad cooperativa.

Detrás de todo este esfuerzo organizativo ha estado el Depto. de Personal de División Empresarial. El coordinador del curso, José Julio Alvaro, recuerda al respecto que este primer Plan Gerencial ha sido fruto, en buena medida, de la inquietud de dicho Departamento ya que

en 1980, el entonces Director del Departamento plantea la conveniencia de actualizar y complementar la formación de gerentes y directivos, así como la necesidad de iniciar una política de Recursos Humanos en el contexto del Grupo Cooperativo.

Poco a poco se configura la idea de un proyecto ambicioso, en la línea de un "Master" convenientemente adaptado a la realidad cooperativa. Para ello se contacta con Escuelas y programas, incluidos algunos extranjeros, elaborándose al mismo tiempo un diagnóstico de carencias por áreas.

Con la ayuda de cuestionarios y en base a numerosas reuniones mantenidas con Directores de Grupo, Presidentes de Cooperativa y Gerentes, Directores de Personal y responsables con perspectiva gerencial, se van clarificando los centros de interés y se van objetivando las necesidades de formación directiva, contando en esta labor con el apoyo de conocidos expertos en este tipo de temas. Completando esta actividad preparatoria, se contacta con profesores próximos a la gestión directa en empresa y se concretan los guiones y programas.

Objetivos

Los responsables del Plan Gerencial explican la razón de ser de este curso

por la necesidad de "autogenerar directivos profesionales, vocacionados y hechos en el sistema cooperativo, y con un nivel técnico compatible con el desarrollo actual de la dirección de empresas a través de las más modernas disciplinas". Aluden también a la necesidad de crear, aprender y transmitir un estilo propio de gestión "que responda a las especificidades cualitativas del sistema de empresa cooperativa, con visión de negocio participativo, económica y socialmente".

De acuerdo con estos principios, los objetivos del curso recientemente concluido, se han centrado en dar a los participantes una visión global de la organización empresarial, completada con un estudio de las diferentes áreas funcionales de la empresa. En el plano cooperativo, se ha tendido a desarrollar habilidades en aspectos relacionados con la comunicación -por su especial importancia en nuestras organizaciones cooperativas- intentando asimismo una reflexión conjunta sobre puntos básicos de la filosofía cooperativista en el mundo actual.

Filosofía y objetivos que se han plasmado en un programa general, que ha girado en torno a una triple área: Dirección General, Empresa Cooperativa y Áreas funcionales de la empresa.

Dentro del Area de Dirección General se han tocado los siguientes te-

mas: Conceptos generales de gestión, Política de empresa, Entorno socio-económico internacional, Entorno socio-económico de Euskadi, Comunidad Económica Europea, Sistemas de información para la gerencia, el Ordenador y la gestión, Planificación estratégica, Desarrollo y cambio organizativo.

En el Area de Empresa Cooperativa se estudiaron aspectos vinculados al Desarrollo Cooperativo internacional, al Cooperativismo y la crisis, a la empresa cooperativa y su sentido hoy.

Las Areas Funcionales de la empresa se han centrado en el análisis económico-financiero (Contabilidad para el gerente, Costos, Finanzas, Control de Gestión), en el jurídico-fiscal, en la Comercialización (Conceptos generales de Marketing y relaciones producto-mercado, Investigación de mercados, Ventas, Exportación), en los Recursos Humanos y en la esfera técnico-productiva (Planificación, Gestión de calidad, de compras, de stocks, Licencias y colaboración interempresas, Productividad y Tecnología).

Además de estos temas lectivos, desarrollados por Profesores con amplia experiencia en sus respectivos campos, el Plan Gerencial ha incluido tres simposiums que han contado con la presencia de especialistas y altos funcionarios ministeriales y en los cuales se ha abordado la "Transferencia de tecnología y el

Convenio de colaboración interempresas", "la Exportación y el Comercio Exterior", la Productividad y la Tecnología". De todo lo tratado, tanto en las clases como en los simposiums, se ha elaborado una amplia documentación disponible en el Dpto. de Personal de División Empresarial-LKS.

Resultados y valoraciones

Las cuatro evaluaciones realizadas a lo largo del curso y al final del mismo reflejan un elevado grado de satisfacción por parte de los participantes en este primer "Plan de Desarrollo Directivo-gerencial".

Concretamente, los aspectos organizativos, que incluyen la comodidad de locales, horario, duración de sesiones y descansos, servicios generales proporcionados por Ikasbide, han obtenido una puntuación algo superior al 8. Los aspectos pedagógicos, que versan acerca de la cantidad y calidad de la documentación, método de enseñanza, claridad de exposiciones y solución de dudas, interés por enseñar y captar al alumno, han recibido una valoración de 7,9 puntos sobre 10. La evaluación global de los profesores se ha situado en 7,55 puntos en un arco que va desde un mínimo de 6,25 a un máximo de 8,70. La gestión de coordinación ha sido valorada en 8 sobre diez.

Por último, en lo que concierne al cumplimiento de objetivos, los alumnos han calificado con 7,5 el nivel de aplicación práctica de los conocimientos impartidos; con 7,7 el mantenimiento del interés por los temas a lo largo del curso y también con 7,7 la recepción de nuevos conocimientos o de conocimientos mejor estructurados.

En resumen, un "notable alto" para el primer curso del "Plan de Desarrollo Directivo-gerencial" que servirá de obligada referencia para posteriores ediciones. Una experiencia que, además de propiciar el contacto humano, ha permitido cumplir con el objetivo básico de reciclar y dotar de mejores medios la labor gerencial de nuestros directivos.

Aunque en adelante, la organización del "Plan Gerencial" va a ser competencia de Ikasbide, las ventajas que pueden derivarse de un enfoque profesionalmente coordinado de los Recursos Humanos del Grupo, parecen aconsejar que el Departamento de Personal siga manteniendo estrechos lazos con futuras ediciones del "Plan Directivo-gerencial", a cuya génesis y desarrollo ha contribuido decididamente.

CALENDARIO DE SESIONES DEL P.D.D.G.

Octubre/85 - Abril/86

| OCTUBRE | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|--|-----------------------------|------------------------------------|
| 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 15 | 22 |
| PRESENCIA | | | | | | |
| CONCEPTOS GENERALES DE GESTIÓN Y POLÍTICA DE EMPRESA | ENTORNO SOCIOECONÓMICO INTERNACIONAL | CONTABILIDAD PARA DIRECCIÓN | LA COOPERATIVA ANTE LA CRISIS | EL ORDENADOR Y LA GESTIÓN | CONTABILIDAD PARA DIRECCIÓN | FISCAL |
| | ENTORNO SOCIOECONÓMICO EUSKADI | DESARROLLO COOPERATIVO | CONCEPTOS GENERALES DE GESTIÓN | | FACTOR HUMANO | |
| DICIEMBRE | | | ENERO | | | |
| 12 | 19 | 26 | 3 | 10 | 17 | 14 |
| FISCAL | FISCAL | | MARKETING | MARKETING | MARKETING | CONTROL DE GESTIÓN |
| | | FINANZAS | COSTOS | COSTOS | COSTOS | CONTROL DE GESTIÓN |
| FACTOR HUMANO | GESTIÓN DE CALIDAD | FINANZAS | MARKETING | MARKETING | MARKETING | CONTROL DE GESTIÓN |
| | | | COSTOS | COSTOS | COSTOS | MARKETING |
| FEBRERO | | | MARZO | | | |
| 4 | 11 | 18 | 25 | 4 | 10 | 11 |
| CONTROL GESTIÓN | CONTROL GESTIÓN | SISTEMAS INFORMAC | SISTEMAS INFORMAC | TRANSFERENCIA TECNOLOGÍA Y CONVENIOS DE COLABORACIÓN INTEREMPRESAS | RELACIONES INTERPERSONALES | EXPORTACIÓN |
| MARKETING | VENTAS | VENTAS | MARKETING | | | INVESTIGACIÓN MERCADOS CUALITATIVA |
| CONTROL GESTIÓN | CONTROL GESTIÓN | SISTEMAS INFORMAC | SISTEMAS INFORMAC | | TRABAJO EN EQUIPO | EXPORTACIÓN |
| MARKETING | VENTAS | VENTAS | MARKETING | | | CUANTITATIVA |
| ABRIL | | | | | | |
| 8 (jueves) | 17 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
| PLANIFICACIÓN DE PRODUCCIÓN | GESTIÓN DE STOCKS | COMUNIDAD ECONOMICA EUROPEA | CAMBIO ORGANIZATIVO | | FILOSOFIA COOPERATIVA | |
| GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO | PRODUCTIVIDAD Y TECNOLOGIA | | | | INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS | |
| | | PLANIFICACION ESTRATEGICA | | | | |



Sede Central de la
Caja de Ahorros Vizcaina
(Covimar)



Ingeniería de
Diseño y
Métodos en
Batz



Sección
fresadoras-
copiadoras
en Tolsan



Instalación
de secado de
maíz
fabricado
por Funcor

Control por
ultrasonidos
(Funcor
Fundición)



CREANDO GRUPO EN LA DIVERSIDAD

Formalmente el Grupo Ibaizabal está ya en marcha, tras la aprobación por las Asambleas de las cuatro Cooperativas implicadas: Batz, Funcor, Tolsan y Covimar. El futuro apunta hacia esa unión que, a pesar de la diversidad empresarial, hará posible la mejor resolución de los problemas mutuos y un apoyo

decidido en los momentos de crisis.

Los problemas no faltan, pero tampoco las expectativas y los planes de futuro, así como una preocupación generalizada por la calidad. Hablando de futuro, ahí está Batz con ese proyecto ya maduro de una nueva planta orientada hacia la gestión integral asistida por ordenador y la aplicación del CAD/CAM en el proceso de fabricación.

con su decidida política de diversificación y mejora de la productividad, junto a ese sello de calidad que pone en sus obras, como lo muestra la sede central de la Caja de Ahorros Vizcaina, reconstruida piedra a piedra por los trabajadores de Covimar.

Calidad que es también patente en los trabajos de forja de Tolsan y que durante años le ha servido de "diferencial" frente a la

le seguirá ayudando para afirmarse en un sector sumido en profunda crisis.

Asentamiento que también espera lograr poco a poco Funcor, una vez efectuada la prevista reconversión y contando con esa profesionalidad que proporcionan más de 30 años dedicados a la fundición y a la ingeniería agrícola.