

HABITO DE LECTURA



ENCUESTA

La Comunicación

editorial ■

La lozanía de las ideas debe ser alimentada para que su vigor no decaiga, empeño azaroso que el T.U. tiene encomendado.

Sin embargo, si es mucho o poco lo que el T.U. transmite y consigue, ha de verse a través de la opinión de sus lectores. En las grandes confrontaciones de pareceres, criterios, modos y tendencias, la única forma a mano para conocer el estado de las cosas es preguntárselo a los interesados.

Esto es lo que ha hecho la redacción del T.U. eligiendo un modelo universalmente aceptado para enterarse del punto de vista que mantienen los lectores, persuadida de que todo es perfeccionable pero, a su vez segura de que, sin conocer con la fiabilidad necesaria dónde radica el defecto a corregir, nada se puede ajustar a la realidad dominante.

Yes que la comunicación, que sirve al mundo de las ideas cuando incorpora las noticias, los acontecimientos, los saberes y los criterios de los que tienen la delicada y responsable misión de hacerlo, tiene que hacerse en nuestro caso desde la revista T.U., con la más fiel referencia al variado espectro de lectores que son los receptores de los mensajes.

Pero T.U. no es una revista de temas generales; ni siquiera pertenecen sus asiduos cooperativistas a un ámbito político o intelectual determinado.

Es la revista del **Grupo Cooperativo Mondragón** y su compromiso radica -desde que la fundó Don José María Arizmendiarieta, al que le siguió

en la brecha tenazmente, Juan Leibar- en mantener, a través de la comunicación, vivo el espíritu de cooperación, de solidaridad, de trabajo y de progreso.

Se produce ahora con mayor celeridad que en pocos períodos precedentes de la historia, mudanzas urgentes en los comportamientos que obedecen, qué duda cabe, al frenético cambio de las actitudes sociales en las que la referencia religiosa ocupa cada vez menos protagonismo, la riqueza queda mejor repartida, los hábitos de vida se generalizan y la capacidad de manifestarse es más espontánea y libre porque la democracia se ha instalado desde casi hace doce años y su influencia tiene ya raíces y ramas de cierta fronda.

La revista T.U., bajo este espectro de culturas cambiantes en cuyo escenario tiene que comunicarnos su mensaje periódico, tiene que hallar su hueco porque está en la obligación de acertar con las supuestas carencias que se suscitan en el medio al que se dirige y proyectar luz sobre los acontecimientos y, en lo que pueda, ráfagas de advertencia para ilustrar a los lectores.

Pero es evidente que no puede lograr un consenso generalizado de adhesiones, porque cuando la libertad de pensamiento se ensancha y las opciones vitales

umentan la uniformidad desaparece y la capacidad de ser certeros en el mensaje se dificulta y se acompleja.

El tratamiento de los temas se ahonda con mesura, para no incurrir en posiciones dogmáticas cada vez más desterradas de las prácticas pedagógicas y de comunicación social y, a veces, por esos caminos se produce el riesgo de caer en la ambigüedad seguramente dejando de lado los propios criterios en beneficio del reparto de ideas más coherentes con los más, pero con una incidencia menos profunda en cada una de las fracciones del segmento cooperativo que nos lee.

Leíamos hace poco a un pensador la idea clave del T.U. desde que Dn. José María la creó: "A mayor desafío mayor estímulo".

Y éste es el que nos sigue atrayendo a quienes tenemos el deber de hacer un vehículo de comunicación cooperativo en un amplio espectro de mujeres y hombres que apuestan por el cooperativismo aunque, inevitablemente, entonando la misma partitura pero leyendo una letrilla diferente.

Pero hemos de seguir aceptando este desafío porque el reto permanente forma parte inseparable de las obras que se hacen sólo con pasión por servir a los demás.

VER PRIMERO, MIRAR DESPUES

La publicación de los datos de la encuesta que este número desarrolla en profundidad merecen unos cuantos comentarios que no tienen desperdicio. Es cuando menos meritorio, sin ninguna dosis de autosatisfacción, y sí con mucha cautela, comprobar el alto porcentaje de socios que declaran leer la revista mensualmente con cierta intensidad.

Esta positiva comprobación nos anima en un reto siempre difícil e incierto que cuenta como única referencia válida el estímulo o la crítica casi individual de los socios que se acercan hasta la revista para descalificarla o halagarla y no el criterio objetivo de la venta como sucede con las revistas que pululan en el mercado.

En el otro polo del análisis se nos apuntan las claves del descontento o del desinterés hacia la publicación. La consideración de tratar temas excesivamente serios, de estar poco pegada al terreno social o de no escribir con la profusión necesaria en euskera, son críticas que hacemos nuestras y que asumimos como reto permanente.

Esfuerzos que, sin duda, son insuficientes pero que sirven también para constatar la profunda decepción de contar con tantas negativas a colaborar como invitaciones que hemos hecho.

La crítica responsable es tan difícil como cualquier trabajo bien hecho y si algo podemos asegurar es que estas páginas han estado y siguen estando abiertas para los que quieran introducir temas más sociales o las colaboraciones en euskera tan necesarias. Encogerse de hombros o alegar cualquier motivo para eludir las responsabilidades que se derivan de una crítica, seguro que acertaba, es lo que todos conocemos por "**tirar la piedra y esconder la mano**".

José Ignacio Mora

Aurkibidea Indice

- 2** EDITORIAL.
- 4** LA PRESTACION DE JUBILACION EN LAGUN-ARO.
Jesús M.^a Larrechi.
- 6** AL CIERRE DEL EJERCICIO.
José M.^a Mendizabal.
- 8** DIRUZKO ALKARTEA-LANKIDE ALKARTEA...
LEGEZKO EZTABAIDA BAT BAINO ZEOZER
GEIAGO.
Adrian Celaia.
- 9** EUSKARA TU-LANKIDEN: KALITATEA ONGI,
KANTITATEA, URRI.
Arantzazu Loidi.
- 11** COMUNICACION Y RELACIONES EXTERIORES EN
LA EMPRESA.
José M.^a García Casanovas.
- 13** UN 54% DE LOS ENCUESTADOS LEEN
HABITUALMENTE T.U.-LANKIDE
- 20** UN ENFOQUE MAS PROFESIONALIZADO.
POLITICA DE COMUNICACION EN LA EMPRESA.
Jesus E. Ginto
- 23** ENTREVISTA JUAN LEIBAR: "Sólo ante el peligro".
José Ignacio Mora Aguirre.
- 25** LA FUNCION SOCIAL DEL T.U.
Carmelo Urdangarin.
- 27** COGESTION EMPRESARIAL Y PARTICIPACION
SOCIAL.
Carlos Gordóbil.
- 31** AUDITORIA: "Cuando la libre voluntad es obligación".
Pedro Ayala.
- 33** KOOPERATIBETAKO BERRIAK.

Edita: Ikasbide, Apartado 39. Tfno. 797999. Aretxabaleta.
Imprime: Eguzkigraf, S. Coop. Aretxabaleta. Depósito Legal SS-57190
Director: José Ignacio Mora Aguirre
Diseño: M.^a Angeles Goikoa
Portada e ilustraciones: José Ramón Fernández
Fotos portada y contraportada: Iñaki Arteta.



La prestación de jubilación de LAGUN-ARO

Jesus M.^a Larrechi

Entre las prestaciones que LAGUN-ARO, Entidad de Previsión Social Voluntaria otorga, podemos distinguir entre las de Reparto y las de Capitalización.

A esta división hemos aludido en varias ocasiones, sin embargo no por repetida, debemos considerarla conocida.

Aún a riesgo de ser reincidentes, son prestaciones de Reparto aquéllas cuyo gasto de un ejercicio se cubren con cuotas cobradas en ese mismo ejercicio, no generando, por lo tanto, reserva de ningún tipo.

En cambio, las prestaciones de Capitalización son aquéllas para cuya financiación se acude a la constitución de unas provisiones o reservas, que permiten la garantía de las prestaciones, tanto para los pasivos actuales como para los futuros.

Muchas veces se identifica a LAGUN-ARO, Entidad de Previ-

sión Social Voluntaria por las prestaciones de Reparto que otorga, esto es: Asistencia Sanitaria, Incapacidad Laboral Transitoria, Ayuda al Empleo, etc., olvidando, en cierto modo, las prestaciones de Capitalización que son las que justifican la necesidad de los fondos patrimoniales que LAGUN-ARO maneja para la cobertura de las mismas y cuya importancia, sin menospreciar las otras, es innegable.

La razón de ésto podríamos encontrarla en que las prestaciones de Reparto se encuentran en el quehacer diario, afectando por lo tanto a cada individuo en su actividad cotidiana. Esto unido a que nuestro colectivo tiene una edad media relativamente joven, puesto que la misma está un poco por encima de los 40 años, hace que la mayoría de nuestros mutualistas no piensen en su futura jubilación.

Hasta hace poco, salvo contadas excepciones, sólo surgía el tema de la Jubilación, cuando se rumoreaba sobre la suficiencia y seguridad de los fondos de LAGUN-ARO. Desde el proceso de las Jubi-

laciones Anticipadas, como una medida más de reconversión, parece que se incrementa el interés.

Aprovechando esta coyuntura nos impulsa a plantear dos considerandos, el primero que aconseja propiciar un mayor conocimiento del tema de las prestaciones de Capitalización que garantiza LAGUN-ARO por parte del colectivo de mutualistas. Y uno segundo, que nos lleva a desmentir cualquier posible rumor sobre la insuficiencia de los fondos generados por LAGUN-ARO para garantizar la prestación de Jubilación. Es posible que la garantía del Estado puede estimarse superior a la de una entidad privada, pero lo que esa seguridad no garantiza, es la cuantía de la percepción a como lo hace la autoadministración de LAGUN-ARO.

Como ejemplo de este tema, hemos de hacer mención a los 2.344,8 millones de pesetas que sobre las necesidades actuariales resultaron excedentes de la cuenta de gestión de Inversiones del pasado año, y que se han destinado a una reserva de Estabilización para

asumir futuros incrementos en las prestaciones de Capitalización.

En este momento el Consejo Rector de LAGUN-ARO, Entidad de Previsión Social Voluntaria continúa analizando la prestación de Jubilación, para lo cual se prevé la consulta al colectivo, en relación con la prestación de Jubilación que creen necesaria en el momento en que el derecho a la misma se genere.

En ese momento será cuando todos podamos opinar sobre el porcentaje de pensión que consideremos adecuado, así como sobre la revalorización teniendo en cuenta los importes obligados.

En la actualidad, la Normativa de LAGUN-ARO dispone que el máximo porcentaje de pensión de Jubilación que se puede obtener con 30 años de cotización, asciende al 60% de la Base Reguladora en doce meses.

Hasta el presente, debido a que LAGUN-ARO es una Entidad relativamente joven, no existe ningún mutualista que haya alcanzado los 30 años de cotización que dan derecho al 60% de la Base Reguladora.

Este porcentaje máximo no se alcanzará hasta el 31.12.1996, puesto que en esta fecha se cumplirán 30 años desde que LAGUN-ARO adquirió las actuales características.

Una persona que se jubile en diciembre de 1989 alcanzaría, habiendo cotizado desde el 1.1.1967, el 51,6% de su Base Reguladora.

Para que lo que hemos comentado hasta ahora no se quede en la mera letra, vamos a hacer mención a las cifras que en un estudio recientemente realizado por el Consejo Rector de LAGUN-ARO se han obtenido.

En este estudio se ha procedido a la obtención de las pensiones que nuestros jubilados reciben teniendo en cuenta la parte que LAGUN-ARO les abona, así como la parte que es abonada por el Régimen Especial de Autónomos.

LANKIDE

Jubilazioko prestazioa Lagun-Aron

Borondatezko Hornidura Sozialeko Entitatea den LAGUN-AROK eskaintzen dituen prestazioen artean, Banaketazkoak eta Kapitalizatze-koak bereiz ditzakegu.

Sarritan aipatu izan ohi dugu banaketa bikoitz hori, eta horregatik ez bada ere, ezaguna deneko kontsideraziotzat daukagu.

Aspergarriak iruditu arren, Banaketazko prestazioak Urtealdi batean kobratutako kuotekin ordaintzen diren horiek dira, eta ondorioz, ordainketa-sistema honek ez du inolako erreserba-motarik sortzen.

Aldiz, Kapitalizatze prestazioak Hornidura-Erreserbak eratzeko destinatzen dira, horrexek ematen bait du prestazioen garantia, bai egungo pasiboen aurrean eta etorkizunean sor daitezkeenak ordaintzerakoan.

Sarritan identifikatzen da LAGUN-ARO, Entitate honek gauzatzen dituen Banaketazko prestazioetatik, hau da, Osasun-Laguntza, Laneko Ezintasun Iragankorra, Enplegu-Laguntza, etab, eta gehienetan bederen ahaztu egiten dira Kapitalizatze prestazioak, horiengan justifikatzen bait da LAGUN-AROK erabiltzen dituen Ondarezko fondoak eta jakina, beroien garrantzia, besteak gutxietsi gabe, uka ezinezkoa da.

Así, se puede observar que la pensión media que se genera en LAGUN-ARO en el año 1989 asciende a un total de 79.470 ptas./mes, teniendo en cuenta una cotización a Autónomos por las bases mínimas; y de 95.887 ptas./mes, si tomamos la media de nuestras bases mejoradas de Autónomos. En ambas cifras el importe correspondiente a la pensión que abona LAGUN-ARO supone 42.774 ptas./mes, siendo el resto a cargo de Autónomos.

Hay que tener en cuenta que estas cifras son medias, y como tales, es necesario tomarlas.

Sin embargo, hemos de hacer mención a que la pensión de Jubilación media del Sistema Público

de la Seguridad Social ascendió, según fuentes de los Presupuestos para la Seguridad Social en el año 1988, a 41.452 ptas./mes. Hemos de matizar que en esta pensión media se encuentran todas las pensiones de la Seguridad Social, por lo que las mínimas existentes influyen grandemente en este tema.

Hay que considerar que en los Regímenes de la Seguridad Social hay muchos que tampoco han podido cubrir todo el período de cotización exigible para alcanzar la cuantía máxima.

Si se pudiera disponer de las cuantías de los últimos pensionistas, la comparación podría ser más objetiva, a pesar de la cautela que debe prevalecer sobre una evaluación puntual en un tema como éste.

Lo que hemos indicado, puede en cierta forma definir la existencia de diversos niveles en la cobertura de las jubilaciones. El nivel primero, e incluso el segundo, estarían cubiertos por las pensiones de la Seguridad Social y el tercer nivel o voluntario sería el cubierto por LAGUN-ARO, que de este modo garantiza desde el año 1967 un sistema al que parece que todas las actuales legislaciones de Seguridad Social, incluida la española, tienden. ■



Al cierre del curso

José M.^a Mendizabal

El mes de julio marca el final del curso. Seguramente los resultados académicos de los chicos han sido buenos, los esperados y normales. No me encuentro sin embargo absolutamente satisfecho. Durante este curso se ha implantado en la escuela el reloj. Creía yo que ese artilugio era para saber la hora y tocar el timbre. No, me dijeron que era para controlar al personal y ya empezó a no gustarme. La palabra control es retrógrada, va contra la libertad. Controlar personas es primero inútil y segundo pernicioso, algo así como ponerle puertas al campo o barreras a los vientos del mar o del desierto. En educación el control externo es peligroso.

La revolución imposible

Celebramos también este mes de julio el bicentenario de la Revolución Francesa, sin duda un hito en la Historia de la Humanidad. Desde entonces las revoluciones han sido muchas y ser revolucionarios ha producido al menos admiración.

Las revoluciones se están poniendo difíciles, muchos tienen hoy la revolución por imposible. No es que no encuentren motivos para hacerla, pues, si la revolución siempre ha sido para que los de abajo se pongan arriba, hasta que se de la perfecta igualdad, habrá motivos para hacerla, porque alguien estará abajo. Cuando se llegue a la perfecta igualdad se acabarán los motivos de revolución.

La revolución resulta imposible por la misma estructuración de la sociedad. Las dificultades que hay que vencer son infinitamente superiores a las de antes, sencillamente porque la complejidad de la sociedad es muchísimo mayor. Bastaría citar la inmensa fuerza policiaco-militar de los Estados modernos; El carácter democrático por más que sea imperfecto de la sociedad actual; El profundo cambio de las clases trabajadoras



cada vez menos uniformes; La progresiva desconfianza respecto al mito marxista. Hay una serie de elementos que contribuyen no sólo a hacer crecientemente difícil el éxito de un estallido revolucionario clásico, sino que incluso propician el hecho de que deje de ser deseable para la mayoría de la población de estas sociedades.

El revolucionario ha sido siempre un idealista y los grandes ideales han muerto: Dios, la Humanidad, el Progreso, el Hombre. La Patria ha dejado de ser ideal a fuerza de racionalidad. Ya no quedan ideales, a lo sumo nos quedan objetivos a corto o a largo: salvar las truchas, las ballenas, la amazonia, la antártida o alguna lengua minoritaria. Y para eso hace falta educación, concienciación, creación de disposiciones positivas. No parece que sea necesario implantar la guillotina.

Cambio moral

El camino que queda es el de la profundización en la democracia.

José Angel Moreno cree que se puede llegar a una sociedad Libertaria, Igualitaria, Democrática y Autogestionaria a través de la educación y no se podrían conseguir los mismos fines por la vía de la revolución.

El cooperativismo nació de la necesidad y de la pobreza. No parece que fuera una organización de ataque o agresiva o luchadora en el sentido clásico como pudieron ser otras organizaciones obreras. Más bien parecen organizaciones para defenderse, no para atacar, no tiene vis revolucionaria, ni de primeras parece poner en peligro el sistema en el que nace, sea capitalista o socialista.

El Cooperativismo, sencillamente, no quiere jugar el juego del sistema y se sale de los esquemas que le quiere imponer la ideología dominante, que es una ideología de Poder y Fuerza. La fuerza del cooperativismo está en salirse, en marginarse del poder del dinero o de la coacción ideológica, para profundizar en algo que se puede

llamar Democracia, y conseguir sus finalidades de igualdad, de solidaridad, de valores éticos diferentes a los que puede aspirar una ideología capitalista. Cuando Mounier decía que la revolución sería eminentemente moral venía a decir que había que darle la vuelta a toda la estructura axiológica de nuestra sociedad, hasta saber cuáles son los intereses fundamentales de la humanidad que no estén predeterminados por un masivo y excluyente interés económico. El capitalismo valora el dinero y contra el dinero se puede intentar una revolución abocada casi siempre al fracaso. El cooperativismo valora a la persona humana y ésta necesita y requiere educación y respeto a las otras personas.

Democracia Cooperativa

El cooperativismo defiende como principio fundamental la democracia cooperativa que se concreta en el principio de "**un hombre, un voto**" pero que incluye formas dialogantes en la manera de resolver las tensiones o conflictos.

De las tensiones entre autoridad y libertad no se libra ni la mismísima Iglesia Romana. A cada rato sale un teólogo notable denunciando el escamoteo que se hace del Vaticano II o el autoritarismo de las más altas instancias vaticanas.

La Iglesia en el Vaticano II aceptó ser pobre y perder poder. Iglesia de los pobres y servidora de la humanidad. Esa renuncia voluntaria de estos 25 años le ha hecho perder seguridad y le entró el miedo, el miedo a la libertad. Se nota una vuelta a formas más autoritarias.

En el mundo cooperativo también deben darse tensiones y brotes de autoritarismo y dogmatismo. El autoritarismo o abuso de autoridad se arregla aprendiendo a mandar y a relacionarse con los que tienen que acatar y cumplir. La industria con su estructura jerárquica, con sus mandos y planes estratégicos se parece bastante al ejército y debe ser difícil no ser autoritario o mantener un talante participativo y dialogante, aunque se trate de una empresa cooperativa.

El Dogmatismo es la actitud que impone su verdad o la opinión propia y obliga a aceptarla anulando la capacidad crítica de los subalternos. Suele provocar opresión ideológica, acriticismo, pasotismo e inhibición. Si además desde esos presupuestos ideológicos no compartidos se ponen en marcha acciones de obligado cumplimiento el malestar crece y puede dispararse.

¿Para qué molestarse en pensar y decir si no se consigue cambiar nada?. Mejor convertirse en una

"obediente república de mandarines" que diría Leclere y renunciar al espíritu crítico con lo cual no le hacemos ningún favor ni a la libertad de pensamiento, ni a la democracia cooperativa ni a la máxima de Arizmendiarieta: "**El hombre que tiene algo que decir termina por decirlo**".

Puntos de reflexión

En este fin de curso se pueden revisar ciertas cosas que entre nosotros se toman como dogma inamovible, cuando todo es criticable, revisable y mejorable.

La filosofía educativa es algo tan móvil y veloz como los istmos que se suceden en el postmodernismo. Nosotros contra viento y marea, seguimos anclados en los mismos principios siempre inmutables. Temo que nos quedemos atrasadísimos. Sin saber las consecuencias a las que se vaya a llegar revisaría:

1. La equiparación Escuela-Industria con todas las consecuencias que lleva consigo. La dinámica industrial y la dinámica docente son diferentes. La Escuela tiene sus ritmos y finalidades no industriales aunque se trate de una escuela politécnica.
2. El aumento del tiempo libre y el ocio se considera hoy una conquista social. El uso del tiempo libre, de mi tiempo creo que está algo reñido con la longitud del curso académico y las horas de permanencia en la Escuela. Quizás también haya que revisar la palabra fiesta y la palabra trabajo. Pasar el mayor número posible de horas en la Escuela no es mejor que pasar las justas y necesarias.
3. El peso de la economía sobre cualquier otra consideración humana o social es tal que impide llevar adelante un proceso educativo libre.

El papel lo aguanta todo pero no estaría de más un foro abierto, libre y sin recelos en el que se debatiera todo lo debatible porque pienso que ningún tema es **Tabú** y abrir las ventanas para oxigenarse es buenísimo para el cuerpo y para el espíritu. **Felices Vacaciones.**

Ikasturtearen amaieran

Ikasturtearen amaiera dakar Uztailak. Seguruena onak izan direla, espero zitezkeenak, ikasleen emaitza akademikoak. Hala ta guztiz ere ez nago erabat pozik. Ikasturte honetan erlojua ezarri bait dute eskolan. Nere ustetan, arterio hori ordua jakiteko eta turrina jotzeko tresna bat besterik ez zen. Baina ez, esan zidaten pertsonala kontrolatzeko zela eta hori, egia esan, ez zitzaidan gehiegi gustatu. Kontrola hitza atzerakoia da, eta askatasunaren aurka doa. Pertsonak kontrolatu nahi izatea, lehenik alferrikakoa da eta ondoren kaltegarria, zela bati ateak ipintzea edota itsasoko nahiz basamortuko haizeari hesiak jarri nahi izatea bezalaxe. Zalantzarik gabe, arriskugarria da hezkuntza alorreko kanpo-kontrola.

Ezinezko Iraultza

Uztail honetan ospatzen da baita ere Gizateriaren Historian mugari garrantzitsua izan zen Frantziako Iraultzaren bigarren mendeurrena. Geroztik, ugariak izan dira han-hemenka sortutako iraultzak, eta iraultzaile, izatea gutxienik ere, miresgarritasun iturri bilakatu da.

Dena den, egunetik egunera zailagoa da iraultza, askok ezinezkotzat ematen dutena. Eta ez iraultzarik egiteko arrazoirik ez legokeelako, izan ere iraultza behekoak goian jartzeko izan bada, berdintasun perfektua lortu arte, beti delongo da iraultzarako motiboa, hain zuzen norbait behean aurkitzen delako. Bada, benetako berdintasuna lortzen denean bukatuko dira iraultza egiteko arazoak.

Diruzko alkartea - lankide alkartea.

Legezko eztabaida bat baiño zeozer geiago

Adrian Celaia

Askotan, diruzko ("de capitales") eta lankide alkarteen arteko oiko eztaibadan, legezko arloan gure burua murgiltzeko oitura arriskutsua dogula jazoten da.

"Diruzko alkartea" (sociedad de capitales) eta lankide alkartea (sociedad cooperativa de trabajo), legezko egitura ezberdiñak izanik, biak parekatuteko eztabaida bizia eta iraunkorra ezarri bear da, iñolaz be.

Alan da guztiz, arazo bi guztiz ezberdiñak doguz. GAUZA BAT DA LEGEZKO AUKERAK AZTERTUTEA ETA BESTE GAUZA BAT, GUZTIZ EZBERDIÑA, BALTZU-EREDU BOKAZ GAUZA BERBERA EGITEA.

Legezko eztabaidak, dagokiozan aukera biak parekatu bear dauz baiña, ori bai, baltzu-eredu aukeratu zein dan kontutan artuz. Beraz, LEGEZKO EZTABAIDA ONEK EZIN DAU JABETZAREN ESKUBIDEAREN BANAKETA BALDINTZATU.

Izan be, lantegiaren jabetza langilleen gain -irizpide demokratikoz-, ala kapitalaren jabeen eskuetan ezartearen egokitasuna erakustea ezinezkoa jako Legeztiari.

Benetako tirabira baltzu-ereduarena da. Ideologizko arazoa, agian. Iñolaz be ez legezko arazoa. AUZIA LANTEGIAREN AALMENA NOREN ESKUETAN EGON BEAR DAUAN DATZA. Bein erabaki au artuta, aukeraturiko elbururako egokiena dan alkarte-motaren aldeko jokatu bear.

Argibide au ez da uskeri bat. Ona emen, arazoa legezko arloan murgiltzearen ondorioak: eztabaida gogorki zakartutea eta garrantzi andiko gaietan okerreko erabakiak artuteko arriskua.

Batzutan, legearen akats batzuen aitzakiz, Lankidetzaren aurka jokaturen da. Eta hau, baltzuaren jabearen aldaketa baiño billatzen ez daben aldakuntzen alde jokaturteko.

(Alako eretietan, baltzuaren barruko aalmenaren banaketarena baiño beste eztabaidarik ez dagola argi ta garbi esan bear da. Aalmenaren banaketa demokratikoa Lankidetzaren ongaitza da eta, nire ikuspegitik, Arrasateko Lankide Taldeak orreri eustearren borrokatu bear dau).

Baltzu batzutan, Parekatutako Legeztiak erakusten dauku:

- Naiz eta "alkartezko diruzko ereduak" erabili (geienetan, egia da, Lankidetzari dagokion legediaren ezagaitik),
- Lankidetzaren azterpideen arabera osoki eratua dan aalmenaren eraketa dabela.

Egiz, Legeztiak "lankide alkar-teak" izendatuten dauzanak, (nun "gizon bat -autarki bat" arauaren arabera xedatuten jake langilleei alkar-tearen aalmena), "lankide baltzuak" arauteko legediak sortutako alkarte-mota bat baiño ez dira.

Beraz, kontu andiz ibilli. Ez dogu naastu bear:

- "Lankide-baltzua" ("empresa cooperativa"), legezko eraketa desberdiñak onartu dagikezana, eta
- "Lankide-alkartea" (sociedad cooperativa) -legezko eraketa orretariko bat-. (Onartu bear, ori bai, au dala leen aipaturiko "gizon bat-autarki bat" araua eta Lankidetzaren izaera era onenean arauten dauzan alkarte-mota).



"Euskara T.U.-Lankiden: Kalitatea ongi, kantitatea urri"

Arantzazu Loidi

TU-LANKIDEn hasiera-hasieratik (aztertu dudanaren barruan sorreran "Cooperación" izena ageri bazen ere), Joxe Mari Arizmendiarietaren itzala eta eskua begibistan ageri dira. Kooperatiben inguruko aldizkari bat sortzeko ideia eta urtetan izandako aurrerapidea, markinarraren lanaz lortu zen, bultzatzaile bezala ez ezik, idazle bezala ere bera ibili baitzen.

Denok dakigu, bestalde, gure Don Jose Mariaren euskaltzeta-sunaren berri, eta jakinekoea da berak sorturiko aldizkari batetan hizkuntzari lekua eskainiko ziola, ez bakarrik gai teoriko bezala, beste gai batzuk tratatzeko bide bezala baizik. Honela dio TUKo kolaboratzaile batek haserako urtetako zenbaki batetan: "Euskaraz hitze- gin diogunean, euskara dela **bide** mintzatzen garela adieraz dezakegu, edo ta edozein hizkuntzetan, baina euskarari buruz euskara dela gai..."

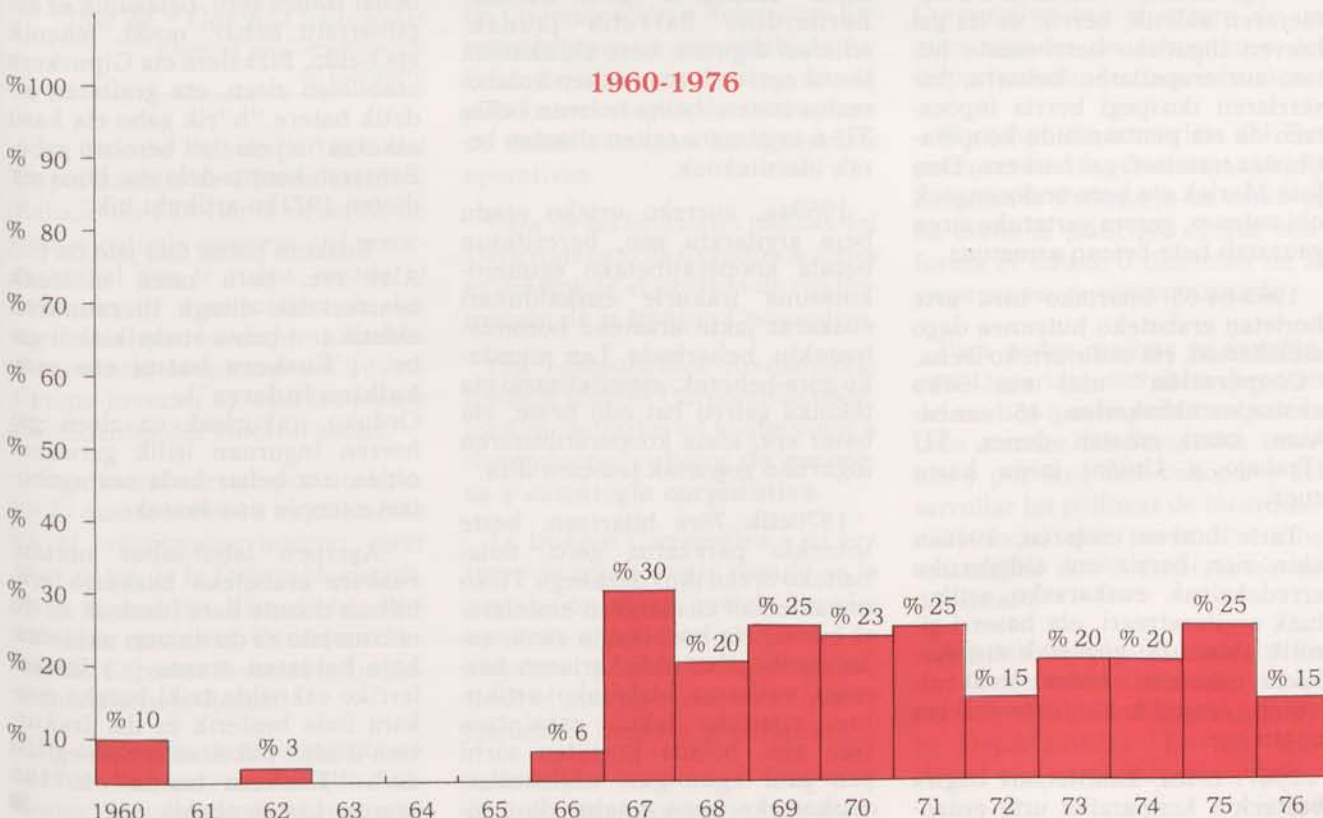
*B*eti ere atzera begiratu eta egindako lana juzgatzea ona dela esaten da, eta horixe egitera goaz, hain zuzen ere, oraingoan. 1960tik hasi eta joan den 88rainoko TU-LANKIDE guztietan zehar bidaia egingo dugu, euskaraz idatziriko lanetan geldiunetxoak eginaz, egin denaren eta egin ez denaren artean oreka non dagoen bilatu asmoz. Inork egindakoa kritikatzeko erraza dela esango du norbaitek, baina ausardiz idatzitako honek balio beza erabakiak hartzen diren lekuan zer pentsatua emateko.

Jokin Zaitetik, 1976ko abenduan, "Arizmendiarieta Euskaltzale eta euskal idazle" izeneko artikulua idatzi zuen TU-n, eta bertan daukagu Arizmendiarietaren idazle perfila jasorik: "Arretxina-ga izenarekin euskarazko lan sakanak egiten hasi zen. Gasteizen "Kardaberaz" sailean sartu zen. "Euskarak burua jasotzea nai du Jaungoikoak" oiu orixe zabaldu zuen Kardaberaz, Larramendi eta Mendibururen lagunak. Apaiz-gaitexe bertan euskal-idazle bezela nabarmentzen hasi zen".

Honela, beraz, TUKo lehen euskarazko idazkiak Arizmendiarietak egiten zituen, aurretik "Kardaberaz" taldean ere baze-goelarik. "Kardaberaz Bazkuna"

1924ean sortu zen Gasteizko apaizgaitegian eta gerra etortzearekin batera desagertu zen 1936an, berriz ere 1970-ean Donostian berrerratu bazen ere. Albi-zu, Anakabe, Azpitarte, Gangoiti, Narbaitza eta beste zenbaitekin batera, "Euskara salbatzeko egoki den guzia egitea" zuten helburu eta horrekin batera aldizkarian olerki zaharrak bildu eta argitaratzea.

Horretaz gain, gerra denborako EGUNA egunkarian ere erredakzio-ko partaide izan zen Arizmendiarieta, Gorka Reizabal kazetariak 1984ko otsailaren 21eko "Deia" egunkarian dioenez.





Don Jose Mariari buruz askoz gehiago dakitenak badira, eta goazen, hura utzita, bere fruituetako bat aztertzea: TU-LANKIDE, alegia. Banaketa nolabait egin behar eta, Arizmendiari hil zen urtea, 1976a. jarriko dugu muga, eta bilakaera bi multzo nagusi horietan aztertuko. Irakurleak portzentaia eta zenbakitan ere gutxi gora beherako ideia bat izan dezan, hona hemen grafika bidez jasoa urte bakoitzean euskaraz idatzi denaren batzbestekoa, kontutan izan behar delarik lehenengo inpresio bat jasotzeko baino ez dutela balio, azterketa honetan, gehiago sakontzeko irrika sortu nahi bait nioke irakurleari, ateratako ondorioen bitartez.

Gaiak:

Urte-urte, euskaraz tratatu izan diren gaiak, berriz, honako hauek dituzu:

1970. urtera arte batez ere, eta gero ere garrantzi handiarekin nekazaritza eta baserriaren inguruko da.

1960tik 63ra bitarteko euskarazko artikuluen gaia baserri girokoa da TU-n, (Garai hartan "Cooperación" izena bazuen ere); euskaraz idazten dena nekazari zuzendurik dago ehundik ehunean, eta traetaeraren aldetik, berriz, ez da gai horren inguruko berri-emate hutsa, aurrerapenaren beharra, baserriaren ikuspegi berria inposatzen da eta pentsamolde kooperatibistaz tratatzen gai hori ere, Don Jose Mariak eta bere ondorengoek ohi zuten, gerora gertatuko ziren gauzatan bete-betean asmatuaz.

1963-64-65 bitarteko hiru urte horietan erabateko hutsunea dago aldizkarian, eta ordurarteko izena, "Cooperación" utzi eta 64ko ekaineko aldizkarian, 46. zenbakian, berri ematen denez, TU (Trabajo y Unión) izena hartu zuen.

Tarte horren ondoren, 1966an ekin zion berriz ere aldizkariko erredakzioak euskarazko artikulua argitaratzeari, eta baserri girotik abiatuturik, gogoetak ere euskaraz idazteari bidea ireki zitzaion, oraindik kantitate txikian bazen ere.

1967. urtea, kantitateari begira besteekin konparatuz urte eman-

korra izan bazen ere, gaietan aldatuta bortitzagoa izan zela esan beharra dago, baserriari eta antzekoei eutsi bazitzaian ere -urte hartan idatzitako 17 artikuluetatik 6 baserri eta nekazaritza mundukoak ziren-, beste gai batzuentzat ere lekua utzi zen, gehiengo nagusia (10 artikulua inguru) gizartearentzat kezkarri diren gaiak buruzko gogoeta eta erreflexioek osatzen zuten, erlijio gaiak barne. Lehenengo aldiz euskararen inguruko kezka planteatzen hasi zen orduko TU-n.

Hurrengo urtean, 1968an, filosofia kooperatibistaren oinarrian dauden ideiak aztertzeaz gain, kooperatiba munduaren barruko albisteak euskaraz ematen **hasi ziren**, orain Lankide Aurrezkoa deitzen denari buruzko artikulua luze bat, adibidez, (Lankiden Auzo-aurrezki Ontzia deitzen zen orduan). Berrikuntza horiek salbu, ordurarteko ildo beretik jarraitu zuen aldizkariak, baina izenburu beraren azpian biltzen ziren lanak hasi ziren, sail edo kolaborazio jakin bezala, hala nola "Danontzat", "Au be egia da"...

Aipatu mota horretakoetan, zenbait artikuluk "Gurea"tik, "Gure erria"tik edo "Zeruko Argia"tik jasoak direla jartzen du azpian, eta Bizkaiko Etxebarrian "Gure Erria" aldizkaria egiten duenak, Bernardino Barrutia Jaunak; adierazi digunez, bere aldizkaritik jasota agertzen zena ez zen kolaborazioa izaten, baina noizean behin TU-n argitaratu egiten zituzten berak idatzitakoak.

1969an, aurreko urteko eredu bera argitaratu zen, berezitasun bezala kooperatibetako egunerokotasuna irakurle euskaldunari euskaraz jakin arazteko borondatearekin, beharbada. Lan munduko gora-beherak, espezializazio eta teknika gairen bat edo beste, eta batez ere, ideia kooperatibistaren inguruko gogoetak jasotzen dira.

1970etik 76ra bitartean, beste urteekin parekatuz gero, nolabaiteko oreka ikus dezakegu TUko orrialdeetan euskararen erabilerriri buruz, eta hori eragin zuen, zailtzarik gabe, aldizkariaren barnean euskaraz idatzitako artikuluei aparteko lekua eskaintzea izan zen, bolada horretan sortu zen gaur egun gure aldizkariari euskarazko izena ematen dion hi-

tza, "LANKIDE", alegia, orduko eranskinari horrela bait zeritzon.

Hain zuzen ere, Juan Leibarrek, 1976tik 84ra aldizkariaren zuzendari izan zenak adierazi digunez, bereizketa horrek bazuen bere truko txikia, eta ezin da esan euskarazko gehigarria aldizkariaren atzean ala aurrean zegoen, orrialdeak buruz behera jarrita bait zeuden, alde batetik nahiz bestetik irakurtzen hasteko moduan. Intentzioz guztiz egin beharreko trinkimailuak ziren hauek, zentsurarekin arazoak izan zituztelako, lehen urtetan batez ere. Anekdotak bezala kontatu digu Leibarrek, "Gabonak eta Espetxeak" izeneko artikulua bat, aldizkariaren lehen orrian jarria, sekuestratu egin zutela eta izugarrizko epaiketak izan zituztela.

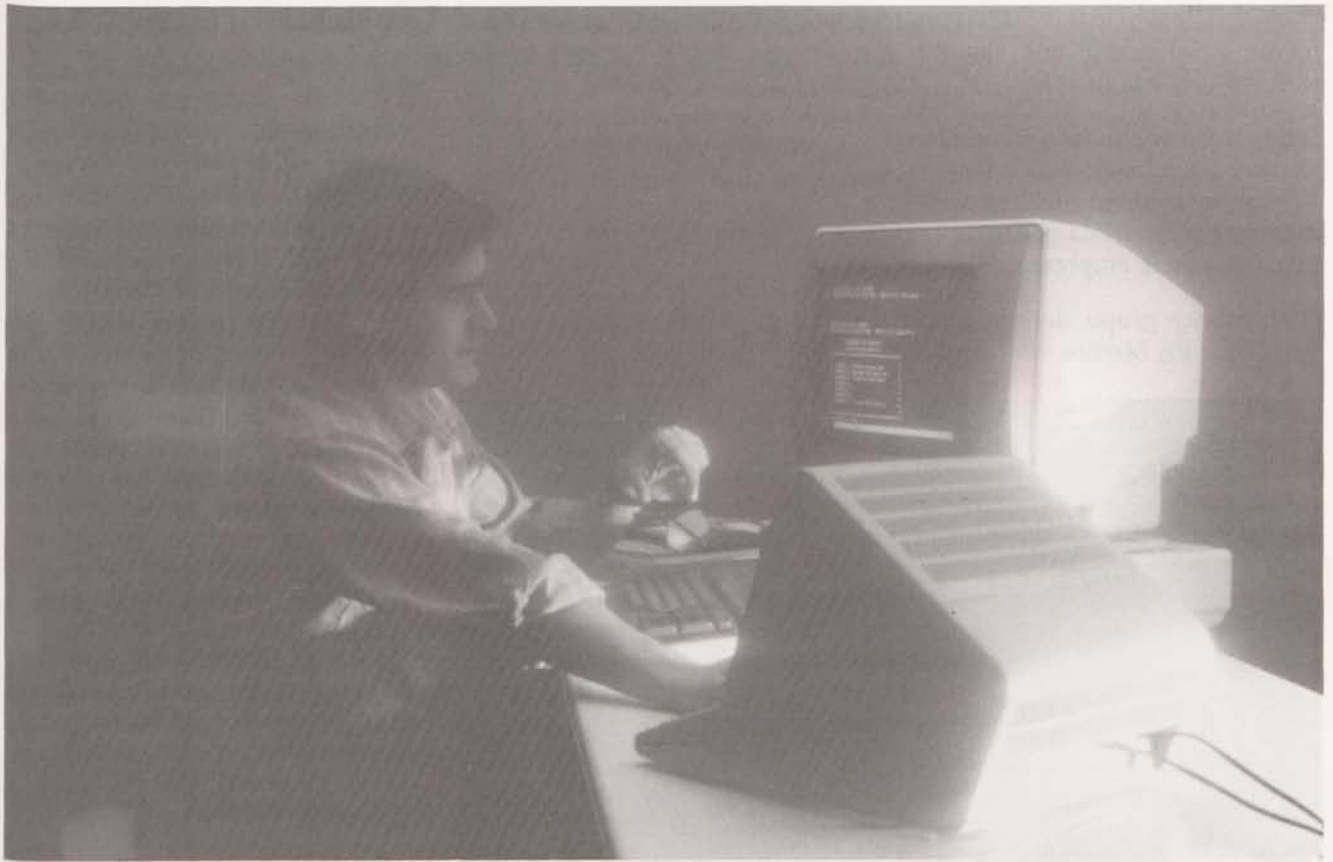
Aipatu urte horietako bigarren ezaugarri azpimarragarritzat, euskarak berak gai bezala hartu zuen garrantzia aipatuko nuke, ia zenbaki guztietan argitaratzen baitzen abertzaletasunarekin lotuta, euskararen beharra, ikastolen mugimendua eta antzeko gaien gainean zerbait, eta 1971ko azaroan, 134. zenbakian Euskara batuari buruzko lehen aipamenak, esate baterako.

Bolada hartan erabiltzen zen euskararen ezaugarriak zehaztu behar izanez gero, batasunik ez azpimarratu behar, noski, lehenik eta behin. Bizkaiera eta Gipuzkera erabiltzen ziren, eta grafiaren aldetik batere "h"rik gabe eta kasu askotan "s" eta "z" bereiztu gabe. Batuaren kontua dela eta, hona zer dioten 1971ko artikulua bik:

"Euskera batua ilda jaio da (...) Alaz ere, batu zuten moldeak bearrezkoak ditugu literaturaren aldetik (...) baina euskalkiak il gabe" ("**Euskera batua eta euskalkien indarra**").

Orduko irakurleak ez ziren gai horren inguruan isilik geratzen, ordea, eta behar bada oraingoon-tzat exenplu ona lirateke:

"Agerpen labur-labur nortan, euskera arabateko kaxkarra erabiltzen duzute Bere idazleak ez du entzun edo ez du entzun nahi euskara batuaren arazoa (...) Euskalerriko eskualde txiki bateko euskara itxia besterik ez da. Irakurtzen dudana bakoitzean min egiten dit". "**Euskera batua**" 1971ko azaroa, 134. zenbakia. ■



Departamento de comunicación y relaciones exteriores

José M.^a García Casanovas
Director de Comunicación
de Iberduero

La función más importante del Departamento de Comunicación y Relaciones Exteriores es servir de enlace entre la empresa y el entorno social que le rodea, siendo el vehículo de transmisión de los mensajes que la empresa quiere llevar hacia su entorno y al mismo tiempo inyectar en ésta los inputs procedentes del entorno social.

Esta función exige por un lado, en lo que se refiere a su ubicación en el organigrama interno, estar muy cerca de la Dirección ejecutiva de la empresa, llámese ésta Presidencia ejecutiva, Consejero Delegado, Director General o simplemente Consejo Rector.

La ubicación, anteriormente citada, en la fuente de toma de decisiones permite al Departamento

de Comunicación y Relaciones Exteriores tener un conocimiento suficientemente profundo de la política estratégica de la empresa de donde dimanar las decisiones operativas.

Otra de las funciones básicas del Departamento de Comunicaciones es dinamizar el proceso de conformación de la Imagen Corporativa.

Los componentes fundamentales de la Imagen Corporativa podemos encontrarlos en lo que viene a denominarse **cultura de empresa y estrategia corporativa**.

La Imagen Corporativa a su vez tiene un componente basado en la percepción social que de los elementos anteriores, cultura de empresa y política estratégica, tiene el cuerpo social en el que se encuentra inmersa la empresa.

Estos dos factores, el interno y externo, que conforman la Imagen

Corporativa son el origen de un gran número de actuaciones del Departamento de Comunicación.

El campo de actuación del Departamento de Comunicación y Relaciones Exteriores es como se ha dicho al principio el que conforma el enlace o inserción de la empresa en su entorno social.

Para poder realizar su función, este Departamento debe disponer de medios que le permitan por un lado atender las demandas internas y por otro lado conocer y desarrollar las políticas de incardinación social que en la dirección estratégica de la empresa se establezcan.

Algunos de los colectivos con los que la empresa se relaciona deben ser responsabilidad expresa de este Departamento. En las relaciones con otros colectivos única-

→
mente debe existir una supervisión del Departamento.

En medio se encuentran un gran número de actuaciones en las que la responsabilidad del Departamento es compartida por otras Direcciones de la empresa.

Al primer grupo de colectivos pertenece los Medios de Comuni-

cación, con los que es absolutamente necesario mantener relaciones fluidas creando una simbiosis en la que el flujo de información se produzca de forma natural en ambos sentidos.

Otro de los colectivos importantes son las Instituciones con las que el Departamento de Comunicación y Relaciones Exteriores debe mantener el suficiente contacto

para permitir o facilitar el acceso de los órganos rectores a la mismas.

Finalmente, en todo lo relacionado con la política de clientes, dirección comercial, marketing, etc., es fundamental ejercer una supervisión que sin responsabilizar, por supuesto, al Departamento de las acciones que dichas Direcciones tomen, sí se ejerce una coordinación de forma que las acciones de estas Direcciones sean coherentes permanentemente con la política de Imagen Corporativa que se haya establecido.

Al Departamento de Comunicación y Relaciones Exteriores de la empresa suele encomendársele la política de Comunicación Interna al menos en su aspecto personal, desarrollando los vehículos que faciliten dicha comunicación: revistas de empresa, vídeos, libros y publicaciones, etc.

Por todo ello, es claro que una adecuada ubicación de este Departamento cerca de la Dirección General como se ha dicho al principio hace que su rendimiento y eficacia se incrementen. Una ubicación alejada de los centros rectores disminuye considerablemente la capacidad operacional de este Departamento. ■



Kanpo-Harreman eta Komunikazioko Departamentuaren egitekorik garrantzitsuen enpresa eta inguru sozialaren arteko zubia egitearena da. Lehenik, enpresak bere ingururantz bidali nahi dituen mezuen transmidio-lana egiten du, eta aldi berean, inguru sozialetik sortutako input-ak bereganatzen ahalegintzen da.

Eginkizun honek, barne-organigramaren kokapenari dagokionez, Enpresako Zuzendaritza Exekutibotik gertu egotea eskatzen du, hala nola, Lehendakaritza, Kontseilari Delegatua, Zuzendari Nagusia, edo Kontseilu Errektorea, hau da, zuzendaritza-organu horien-gandik hurbil.

Aipatu kokagune honek ematen dio Kanpo-Harreman eta Komunikazioko Departamentuari enpresaren politika estrategikoaren ezagupide sakona bereganatzeko aukera, hor gauzatzen bait dira erabaki operatiboak.

Komunikazioko Departamentuaren oinarritzko beste eginkizun bat Irudi Korporatiboaren sendotasun-prozesua dinamizatzean datza.

Irudi Korporatiboaren osagai funtsezkoenak **enpresako kultura** eta **estrategia korporatiboa** deituriko konzeptuetan aurki ditzakegu.

REPARTO DE LAS ENCUESTAS RECIBIDAS SEGUN HABITO DE LECTURA

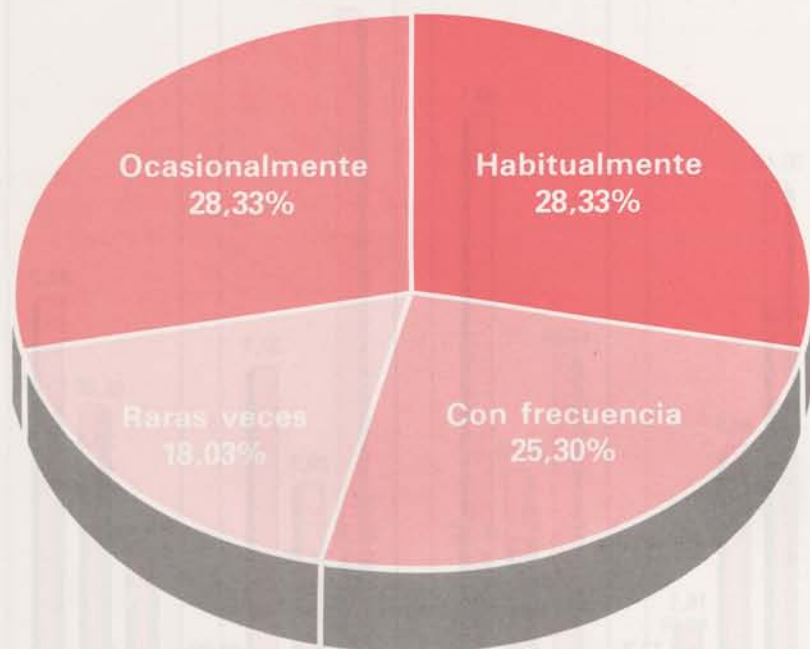


Figura 1

LO HACEN CON FRECUENCIA O HABITUALMENTE

Un 54% de los encuestados leen el T.U. Lankide

Como se puede observar en el gráfico que representa a una tarta en los que se dividen las respuestas según hábitos de lectura, un 54% de los encuestados lee la revista del Grupo Cooperativo.

En la otra parte del análisis, se puede también observar que un 28,33% apenas lo leen o lo hacen en números esporádicos, según el tema que presente como central o según el interés particular que este grupo de gente tenga en artículos o reportajes muy concretos.

Siguiendo con este análisis de la parte negativa en cuanto a hábitos de lectura se refiere, hay un 18,03% que se ha apuntado a la opinión "raras veces" pero, que sin ninguna duda, agrupa a aquellos que nunca leen el T.U. Lankide.

MOTIVOS PARA NO LEER HABITUALMENTE EL T.U.

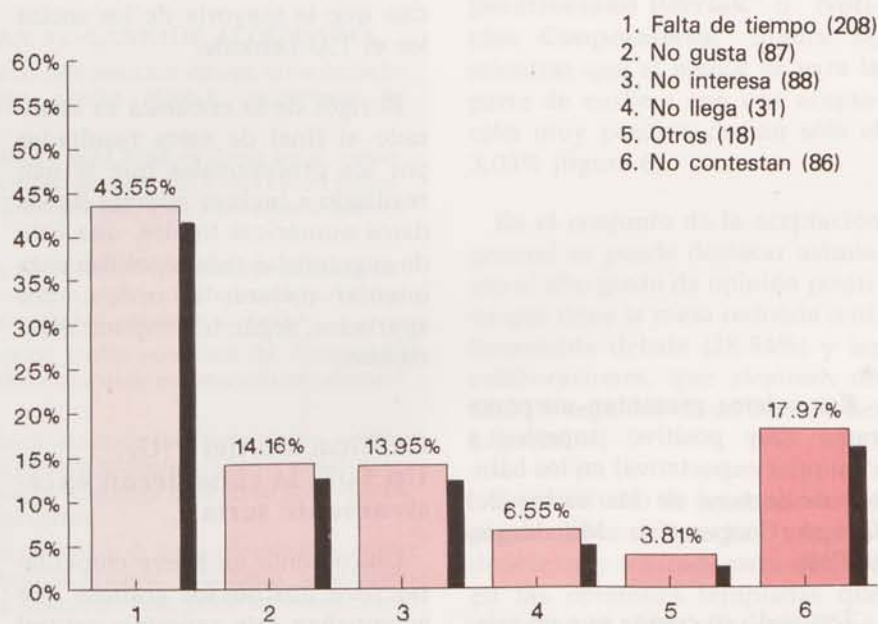


Figura 2

OPINION GENERAL, TOTALES

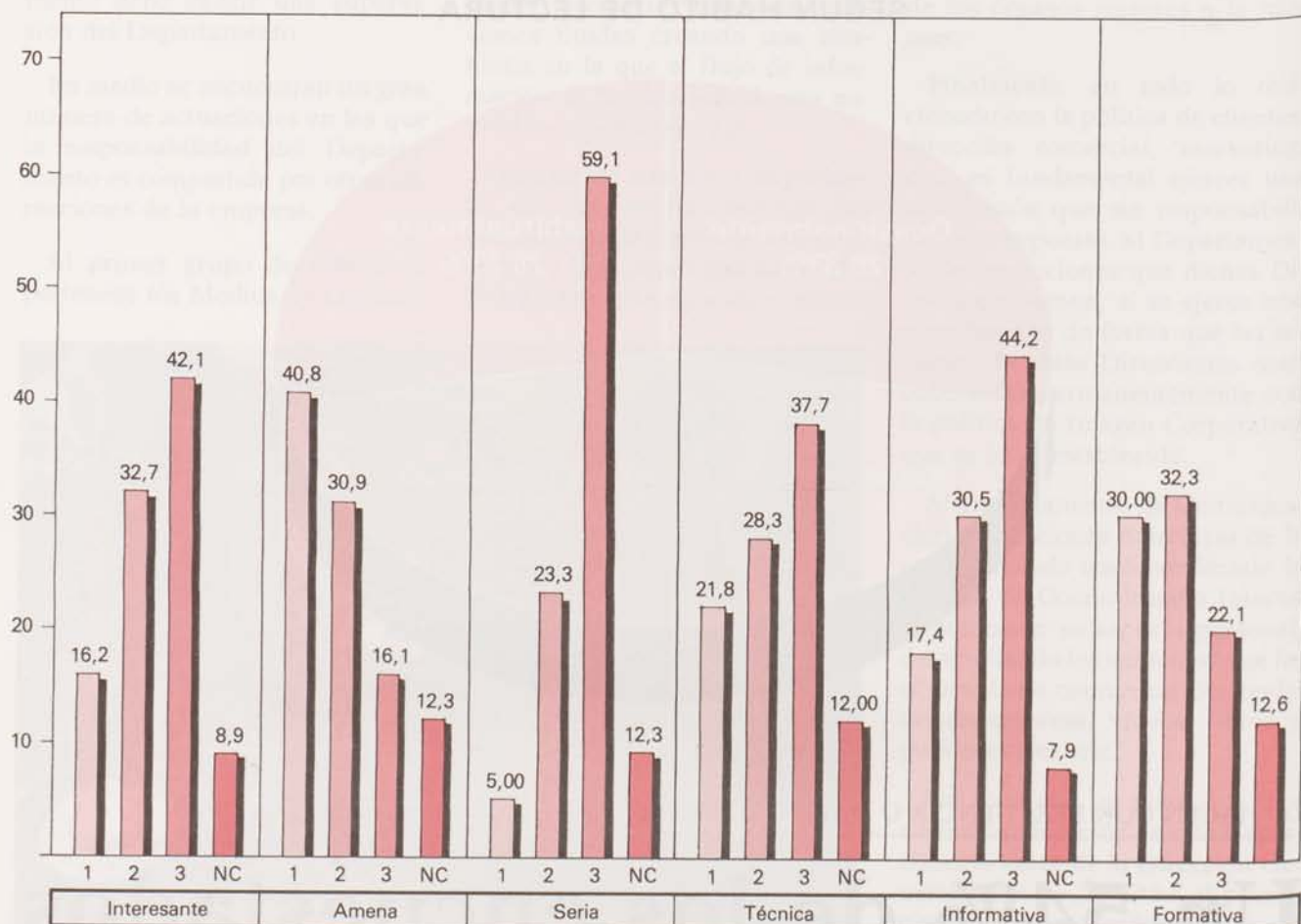


Figura 3

1. Poco o nada interesante, amena, etc.
2. Medianamente interesante, amena, etc.
3. Bastante o muy interesante, amena, etc.
4. No contesta.

mercial que tienen otros medios de comunicación, que el estímulo es también diferente y que hay que ganárselo cada mes, es doblemente positivo encontrarse con unos datos que permiten sentenciar que la mayoría de los socios lee el T.U.Lankide.

El rigor de la encuesta es analizado al final de estos resultados por los profesionales que la han realizado e incluye además de los datos numéricos totales, una lista de sugerencias más repetidas para intentar mejorar la revista, por apartados, según las respuestas recibidas.

Calificación del T.U. Un 60% la consideran excesivamente seria

Únicamente un breve comentario para ilustrar los gráficos que acompañan este reportaje central y destacar que los motivos que

más frecuentemente se esgrimen para no leer el T.U. Lankide está con 43,55% la falta de tiempo, casi un 30% son los que declaran que no les gusta o no les interesa y casi un 7% afirma que no le llegan los ejemplares (figura 2).

La opinión general de las respuestas recibidas destaca que un 42,12% consideran a la revista muy interesante, sólo un 16% lo consideran muy amena (frente a un 40,76% que lo consideran muy poco amena).

Cuando se califica a la revista como seria, casi un 60% coincide en afirmar que es muy seria, un 44,24% la define como muy informativa, pero sin embargo solamente un 21,12% la considera muy formativa.

Estos datos totales (figura 3) están clasificados en el gráfico que queda completado con una distribución similar para las opiniones

Estos datos presentan un panorama muy positivo (superior a cualquier expectativa) en los hábitos de lectura de los socios del Grupo Cooperativo Mondragón (GCM).

Teniendo en cuenta que no existe la referencia de respuesta co-

OPINION LECTORES HABITUALES

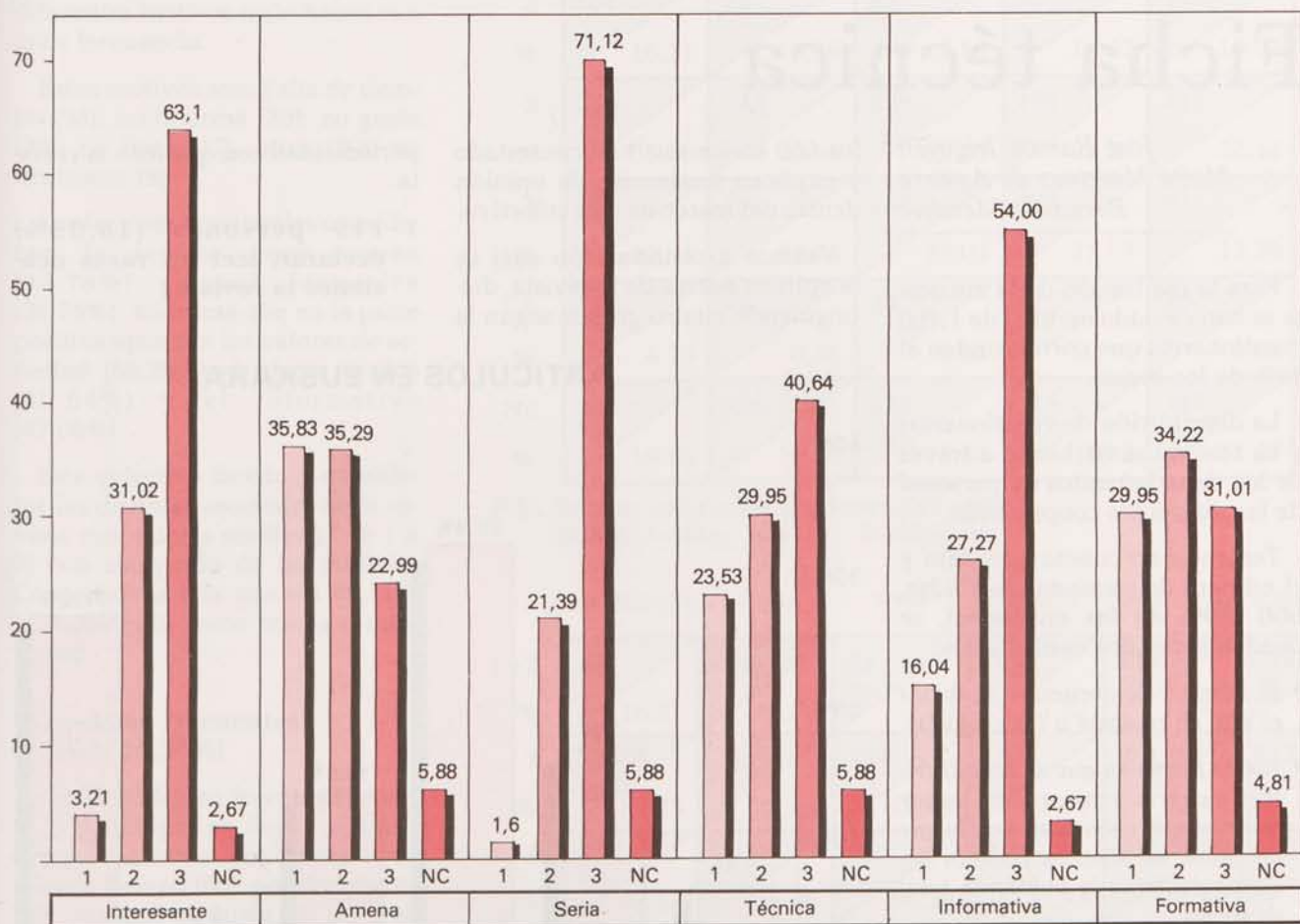


Figura 4

1. Poco o nada interesante, amena, etc.
2. Medianamente interesante, amena, etc.
3. Bastante o muy interesante, amena, etc.
4. No contesta.

de las personas que afirman leer habitualmente el T.U. Lankide (figura 4) y que agudizan los resultados obtenidos por categorías en el apartado anterior.

Análisis por Secciones

En el análisis de los datos obtenidos por secciones destaca que el porcentaje de mayor aceptación con un 10,76% lo obtiene "Koopratibetako Berriak" o "Noticias Cooperativas" (figura 5), mientras que el menor es para la parte de euskera con una aceptación muy positiva de tan sólo el 3,03% (figura 6).

En el conjunto de la aceptación general se puede destacar asimismo el alto grado de opinión positiva que tiene la mesa redonda o últimamente debate (28,94%) y las colaboraciones, que alcanzan un 23,03% seguidos de un 20,91% del editorial.

En el estudio de las secciones se puede destacar que hay una tendencia muy marcada para situarse en las opiniones templadas que aparecen en todas ellas con el máximo porcentaje.

%54ak IRAKURTZEN DU NORMALEAN TU-LANKIDE ALDIZKARIA

Irakurketarako ohiturei buruzko erantzunak jasotzen dituen tarta antzeko grafikoan ikus daitekeenez, inkestatuen arteko %54ak irakurtzen du Kooperatiba-Taldearen aldizkaria.

Analisiaren bestekaldean, atzeman daiteke %23,33ak ez duela inoiz irakurtzen edo bestela oso noizbehinka, eskaintzen den gai zentralak leukakeen interesa edota norberak artikulua nahiz erreportaia zehatz baten aurrean izan dezakeen erakarpen partikularraren arabera.

Azterketaren ikuspegi negatiboarekin jarraituz eta irakurketa-ohiturei dagokienez, %18,03ak "oso gutxitan" delako eritzia eman du, eta hauek, zalantzarik gabe, TU-Lankide inoiz irakurtzen ez dutenekin parekatu daitezke.

Datu hauek eskaintzen duten panorama guztiz positiboa da Arrasateko Kooperatiba-Taldeko bazkidegoaren irakurketa-ohiturak neurtzerakoan, edozein espektatiba baino hobek esango genuke.

Beste Komunikabideek ezagutzen duten erantzun komertzialaren erreferentziarik ez daukagunez, eta faktore eragingarriak hilabetero irabazi behar ditugula kontutan hartuz, bi aldiz positibotzat eman dezakegu bazkideen gehiengoak TU-Lankide irakurtzen duela baieztatu ahal izatea.

Galdekizun honen azken emaitzak, inkesta prestatu duten profesionalak aztertu dituzte eta portzentaieiz eta datu orokorrez gainera, aldizkaria hobatzeko antzeko iradokizunak bildu dira, apartatu desberdinetan jasotako erantzunen arabera.

Ficha técnica

José Ramón Irigoyen
Maite Martínez de Aguirre
Bernardo Mendive

Para la realización de la encuesta se han enviado un total de 1.700 cuestionarios que corresponden al 10% de los socios.

La distribución de cuestionarios y su retorno se ha hecho a través de los departamentos de personal de las diferentes cooperativas.

Teniendo en cuenta este dato y el número de encuestas recibidas, **660 (39% de las enviadas)**, se pueden hacer dos comentarios:

- El número de encuestas recibidas es alto en relación a las enviadas.
- Por la forma en que se han distribuido cabría esperar una mayor recepción de encuestas, con lo que los datos estadísticos podrían ser extrapolables a la población total de socios.

Hay que dejar bien sentado que los datos y comentarios que aquí se contemplan se refieren única y exclusivamente a las opiniones de

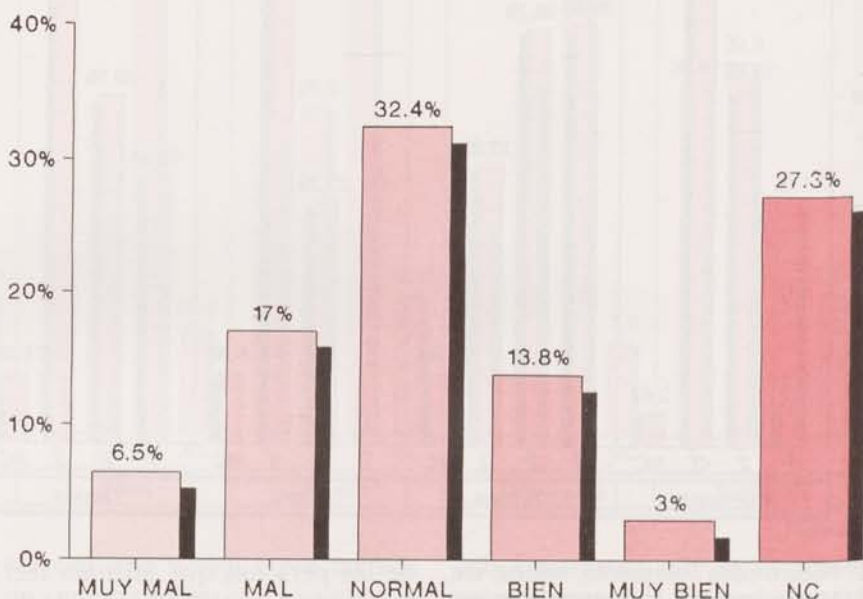
los 660 socios que han contestado y explican tendencias de opinión dentro del marco de este colectivo.

Veamos a continuación cuál es la opinión acerca de la revista, distinguiendo cuatro grupos según la

periodicidad con que leen la revista.

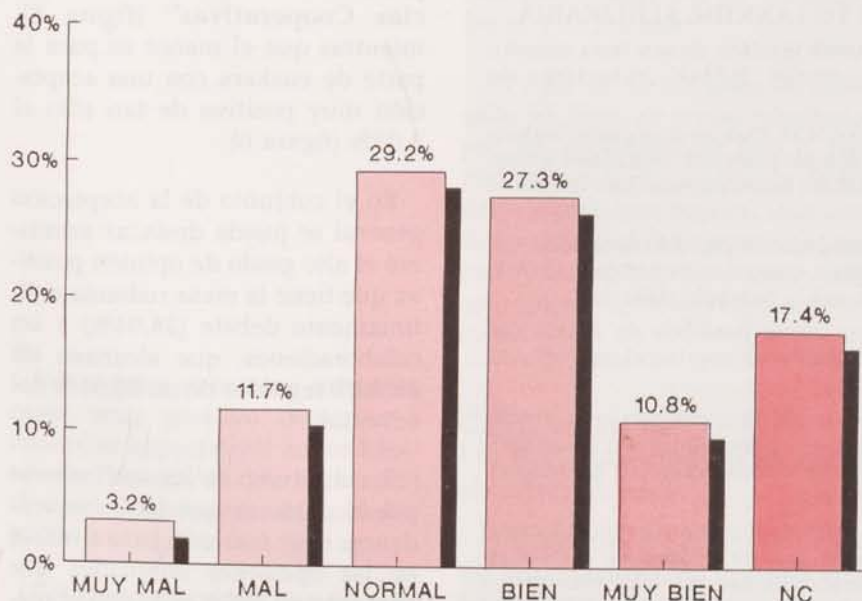
1 - 119 personas (18,03%) declaran leer en raras ocasiones la revista.

ARTICULOS EN EUSKARA



Nº total de respuestas = 660

NOTICIAS COOPERATIVAS



Nº total de respuestas = 660

Los motivos principales para no leer la revista con mayor asiduidad son: falta de tiempo (48); no les gusta (28); no interesa (33); no les llega (7) y otros motivos (3).

Los rasgos más destacados de la revista, para este grupo, son la seriedad, sobre todo, (32,77%) y en menor grado la consideran técnica (21,01%).

Por otra parte, opinan que es una revista poco amena (45,38%), poco interesante (38,66%) y poco formativa (39,50%).

En todos los casos hay que destacar un alto nivel de abstinencia a la hora de opinar, que es normal, debido a que no son dados a leer la revista.

2 - Lectores ocasionales (187: 28,33%)

Personas que en alguna ocasión suelen leer la revista aunque por diferentes motivos no lo hacen con gran frecuencia.

Estos motivos son: Falta de tiempo (98); no interesa (20); no gusta (33); no llega (17), otros (10); no contestan (9).

Los lectores ocasionales consideran la revista poco amena (42,78%) y poco formativa (34,76%), mientras que en la parte positiva aprecian los valores de seriedad (58,29%) el plano técnico (40,64%) y el informativo (47,06%).

Este colectivo tiende a considerar las distintas secciones de la revista con valores medios (3 de 1 a 5) con excepción de las Noticias Cooperativas a la que un 40,11% lo consideran como buena o muy buena.

3 - Lectores frecuentes (167: 25,30%)

Un 25,30% leen frecuentemente el T.U. aunque no llegan a considerarse lectores habituales: por falta de tiempo (60); por desinterés (13); por que no gusta (6); por que no les llega (7) y por otros motivos (5). 76 personas no contestan.

El 40,72% de los lectores frecuentes consideran a la revista po-

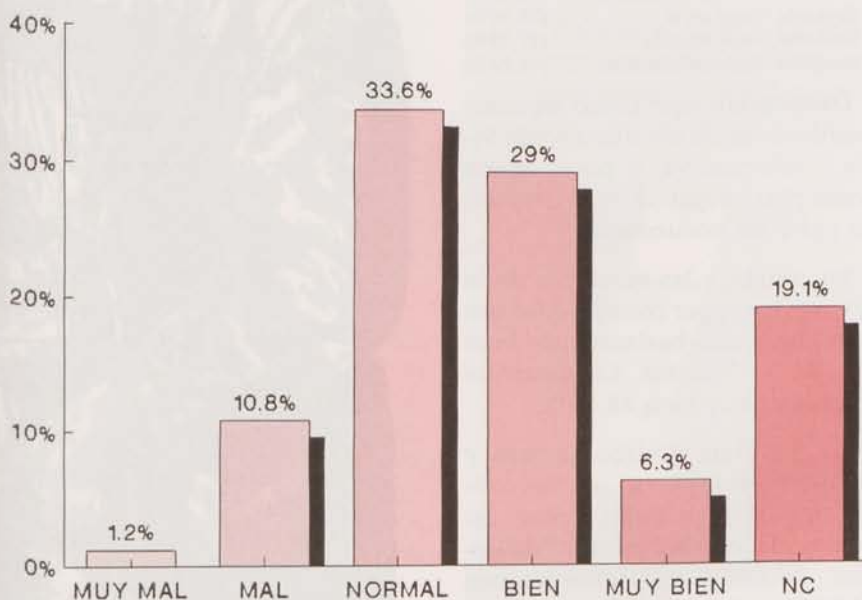
1	22	8	18	21	43
%	3,33	1,21	2,73	3,18	6,51
2	107	71	83	77	112
%	16,21	10,76	12,58	11,67	16,97
3	235	222	258	193	214
%	35,60	33,64	39,10	29,24	32,42
4	138	191	152	183	91
%	20,91	28,94	23,03	27,73	13,79
5	27	42	24	71	20
%	4,10	6,36	3,64	10,76	3,03
Nc	131	126	125	115	180
%	19,85	19,10	18,93	17,42	27,27

P.U. Totales valoración secciones (NT=660)
Siendo 1 = Muy mal 5 = Muy bien

	INTERESANTE	AMENA	SERIA	TECNICA	INFORMATIVA	FORMATIVA
1+2	107	269	33	144	115	218
%	16,21	40,76	5,00	21,82	17,42	30,03
3	216	204	154	187	201	213
%	32,73	30,91	23,33	28,33	30,45	32,27
4+5	278	106	392	249	292	146
%	42,12	16,06	59,39	37,73	44,24	22,12
Nc	59	81	81	80	52	83
%	8,94	12,27	12,27	12,12	7,88	12,58

P.3 Totales opinión general (NT=660) con porcentajes

MESA REDONDA - DEBATE



Nº total de respuestas = 660

co amena en general. También la consideran como una publicación bastante o muy interesante (47,30%), seria (66,47%) e informativa (49,10%).

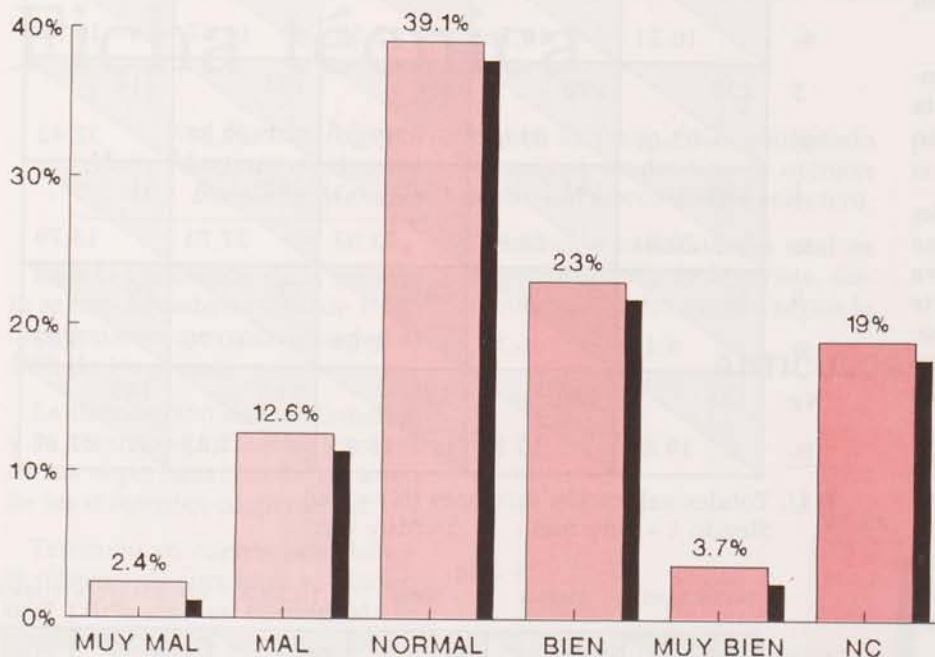
Las secciones que más gustan a estos lectores son las de Noticias Cooperativas (39,52%, buena o muy buena) y Mesa Redonda (38,92%, buena o muy buena), mientras que consideran peor la calidad de los artículos en euskera (27,58%, malo o muy mal).

Destaca aquí la alta tendencia a dar valores medios sin posicionarse claramente tanto en cuanto a la opinión general como a la opinión acerca de las diferentes secciones.

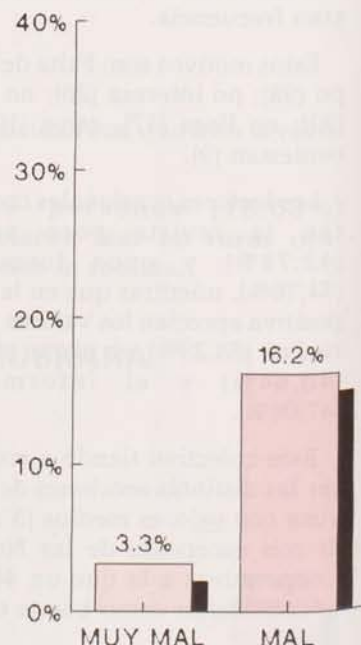
4 - Lectores habituales (28,33%)

Los lectores habituales consideran como aspectos buenos o muy

COLABORACIONES



Nº total de respuestas = 660



Nº total de respuestas = 660

→ buenos de la revista los de ser interesante (63,10%); seria (71,12%); informativa (54,01%) y técnica (40,64%), a la vez que opinan que no es una publicación amena (35,83%).

Los espacios que más atraen de toda la revista son los de la Mesa Redonda (54,94%) y Noticias Cooperativas (45,99%). Los demás capítulos son considerados como suficientes en calidad, aunque habría de destacarse la alta abstención a la hora de opinar acerca de los artículos en euskera.

CONCLUSION GENERAL

Tomados todos los datos en conjunto podemos afirmar que un elevado porcentaje de las personas que han contestado a la encuesta leen el T.U. con frecuencia o son lectores habituales (53,83%).

Las consideraciones sobre la revista en general, tomadas en su conjunto, parecen llevar una línea media, de no posicionamiento claro. Es considerable la cantidad de respuestas en los valores medios y en algunos casos la falta de opinión (NC).

El motivo de no lectura más acusado es el de falta de tiempo, motivo que podemos considerar como una respuesta de **salida fácil** o de escape ante el posicionamiento claro (en contra de la revista en este caso).

La opinión general acerca del T.U., teniendo en cuenta los conceptos sondeados, es:

Poco/nada amena	(40,76%)
• Medianamente formativa	(32,27%)
• Bastante / muy interesante ...	(42,12%)
• Bastante / muy seria	(59,39%)
• Bastante / muy técnica	(37,73%)
• Bastante / muy informativa ...	(44,24%)

Destacarían aquí como aspectos positivos los de ser una revista seria e informativa, y poco amena como parte negativa, más extendida entre los encuestados.

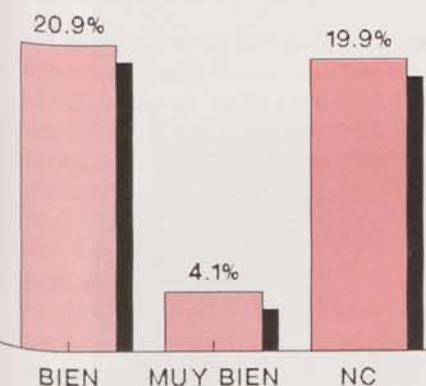
En cuanto a las secciones de la revista, las mejor consideradas son Mesa Redonda (bastante/muy bien 35,3%) y Noticias Cooperativas (bastante/muy bien 48,49%).

La Editorial, Colaboraciones y artículos en euskera, son mayoritariamente apreciados como espacios de calidad media: (Editorial 35,60%), (Colaboraciones 39,10%), (Artículos en euskera 62,42%). ■

Nota: La valoración del aspecto técnico de la revista como positivo corresponde a una visión editorial en la que realmente se busca que las aportaciones estén técnicamente fundamentadas. Hecha esta salvedad es importante matizar que la considera-



ORIAL



Estas • 660

ción general hacia aspectos **técnicos** (bastante/muy técnica 37,73%) puede suponer una barrera o dificultad para la comprensión de la revista por parte de un amplio colectivo no preparado para asimilar aspectos de alto nivel técnico.



LANKIDE

T.U.

Grupos Temáticos. Sugerencias más repetidas

1. Temas relacionados con la Amenidad

- Darle más amenidad a la revista
- Es muy árida, muy pesada
- Introducir anécdotas, txaskarrillos, pasatiempos.
- Más variedad en las temáticas.

(El nivel técnico tiene componentes que serían parte en la petición de mayor amenidad. En este sentido, ameno más asequible, serían sumables).

2. Nivel

- Hacerla menos técnica.
- Hacerla más asequible al trabajador de base, más entendible por todos

(Rebajar el nivel y hacerla más asequible son a su vez una forma de acercarla a la realidad de base).

3. Participación y acercamiento a la realidad

- Acercarla al trabajador de base, canalizar su opinión, tratar sus problemas
- Entrevistar gente de base (mesas redondas, entrevistas, encuestas)
- Es muy utópica, poco real
- Es muy elitista
- Aumentar noticias cooperativas

- Tratar otras cooperativas de fuera de Mondragón o del Grupo Fagor
- Ser más autocrítica con el Cooperativismo.

4. Euskera

- Aumentar el espacio del euskera
- Hacer una revista totalmente bilingüe.

5. Aspectos formales

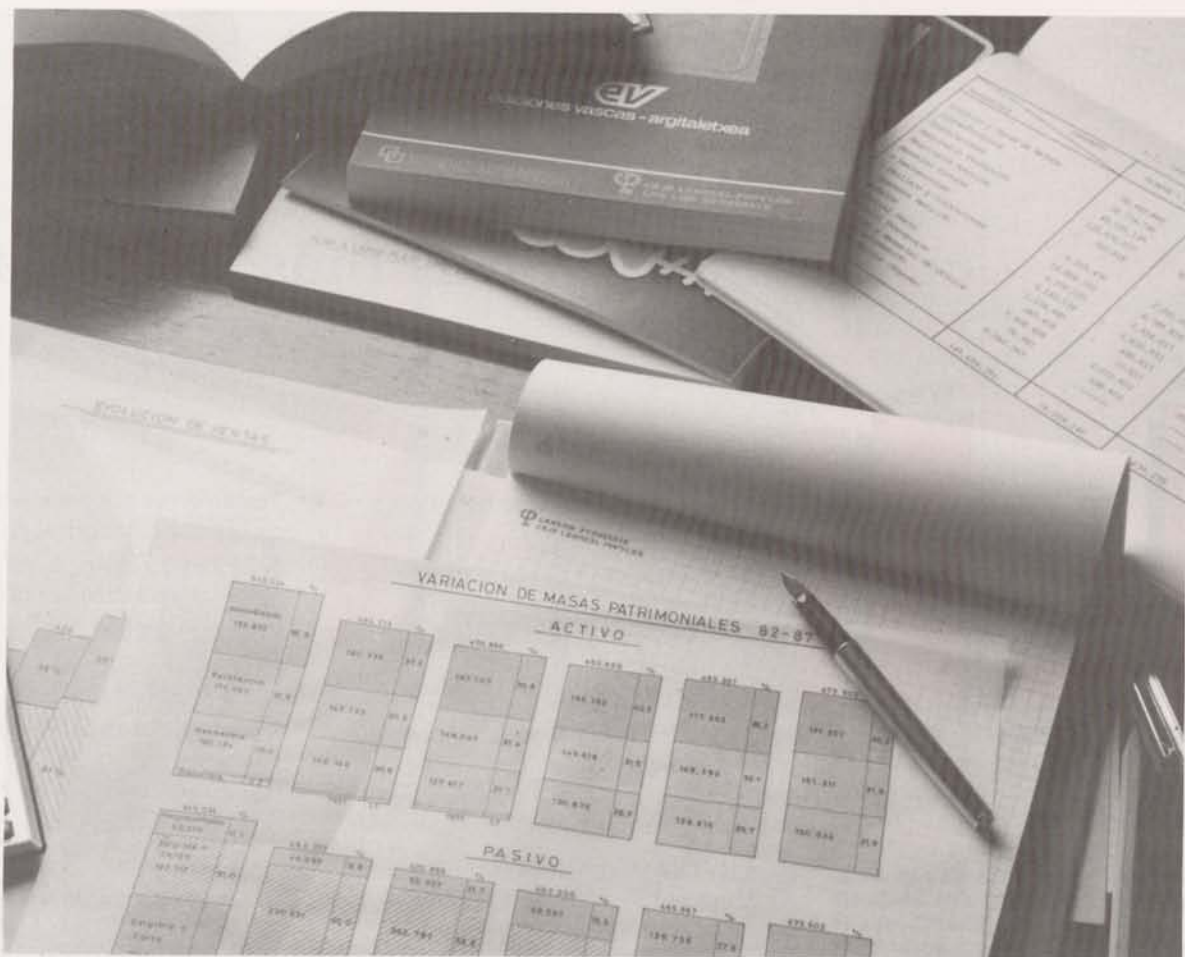
- Mejorar formato, color, etc..
- Fotografías: mejores y más variadas
- Formato más llamativo
- Mejorar la distribución.

6. Actitud editorial

- Menos ideológica, sermonera, tendenciosa, demagógica, discursera
- Temas más humanos: más cerca de la parte humana que de la parte empresarial
- Ser menos conservadores, utópicos, más autocríticos
- Menos reiterativa en los temas.

7. Colaboraciones

- Ser más variadas
- Buscar colaboradores de más nivel, opiniones más fundamentadas.
- Colaboradores de base
- Aumentar las colaboraciones
- Mejorar las actuales.



Un enfoque más profesionalizado

Jesús E. Ginto

En la ya larga historia del TU-Lankide, la etapa en la que me responsabilicé de su dirección (Septiembre 1984 - Octubre 1988), espero que pueda recordarse como aquella en la que se introdujo un estilo más profesionalizado tanto en su presentación externa como en su contenido.

Hubo una primera fase de familiarización con el medio (Sept.-Dic. 1984) en la que, manteniendo el formato anterior, se introdujo la foto en portada y en páginas interiores, lo que significó todo un cambio en aquellos días.

Al mismo tiempo, se iniciaron los reportajes monográficos dedicados a las entidades de cobertura del Grupo: a Caja Laboral en sus

25 años de vida, a la nueva proyección de Eskola, a Lagun-Aro, Ikasbide e Ikerlan.

Portada y contraportada en color

En Enero de 1985 se introducen novedades quizá más llamativas, tanto en la diagramación y aspecto externo como en su distribución interior por secciones. La portada comienza a editarse en color al igual que la contraportada, cuyo espacio se reserva para recoger noticias de especial relieve en la vida de las Cooperativas o del Grupo.

Se introduce la sección de Cartas y se prosigue con la idea de un tema central monográfico, que en el primer número girará en torno al

futuro del Grupo y en el de Febrero analizará la situación de las Cooperativas ante la CEE, tema de indudable interés en aquel momento.

Análisis de los Grupos

En Marzo de 1985 comienza la larga serie de reportajes dedicados a los distintos Grupos Comarcales, con Learko abriendo la lista. El esquema general consiste en una descripción actualizada de cada una de las Cooperativas que integran el Grupo, un artículo de su Director, una Mesa Redonda con representantes del área directiva y social y un par de breves entrevistas que bajo el título "Desde Dentro" intenta reflejar las preocupaciones, deseos o frustraciones del socio de a pie. Labor no

siempre fácil de realizar, sobre todo al llevarse a cabo de manera personalizada.

Un mes tras otro van pasando sucesivamente por las páginas del TU los Grupos Learko, Debako, Nerbion, Urcoa, Erein, Eroski, Urkide, Berelan, Goilan, Orbide, División Empresarial LKS, División Bancaria CLP, Ibaizabal, Fagor, Naeko, Goikoa y Oñalan.

Las opiniones recogidas en su momento valoraron como positivo el esfuerzo realizado y para más de uno, tanto del Grupo como del exterior, significó un cierto descubrimiento de la compleja y rica realidad socioempresarial y humana del Grupo Cooperativo Mondragón. Algunos de los reportajes, como los tres dedicados a Fagor, llegaron justo en el momento oportuno para divulgar su nueva imagen corporativa y su nueva estructura divisional.

En resumen, creo que esta etapa de análisis de los distintos Grupos, aunque quizá un tanto extensa en el tiempo, supuso un acierto indudable y una fuente de información actualizada, con las lógicas reservas, de primera mano.

Además de los monográficos sobre los Grupos y entidades de cobertura, me gustaría destacar el número especial dedicado a glosar la figura y obra de Don José María Arizmendiarieta, en el 10º aniversario de su muerte, así como aquellos otros en que se fueron comentando las grandes ponencias del Primer Congreso Corporativo,

acontecimiento histórico que recibió amplia cobertura informativa en las páginas del TU de Septiembre de 1987.

El Cooperativismo Europeo y la presencia del Cooperativismo de Mondragón en Europa fue también objeto de atención especial,



La política de comunicación en la empresa

J. E. G.

va a tener una importancia cada vez mayor.

Gabinetes de Comunicación

De hecho, cada vez se es más consciente de esta realidad, habiendo proliferado en los últimos años el número de asesorías y gabinetes de comunicación e imagen dirigidos a la empresa, tanto en el Estado como en Euskadi. También es significativo el notable incremento de los recursos asignados a la comunicación de carácter corporativo.

En lo que concierne al Grupo Cooperativo de Mondragón, creo que únicamente Caja Laboral Popular y Fagor cuentan con un esquema operativo propio de política comunicacional e informativa.

En el caso que mejor conozco por ser su responsable, el de Fagor, más que de un simple Gabinete de Prensa habría que hablar de un Departamento de Comunicación, con una proyección global del concepto de comunicación corporativa. Proyección que envuelve un extenso abanico de acciones entre las que cabría destacar las siguientes:

- Elaboración de la Memoria Anual del Grupo.
- Coordinación del video corporativo.
- Atención a las consultas y demandas de los medios de comunicación, tanto escritos como radiados o televisivos, de carácter general y sectorial, acorde con las actividades industriales del Grupo.

→ así como también lo fue la problemática de los Recursos Humanos en el Grupo, la Salud Ocupacional, la Exportación, la Tecnología, la política de Marketing, el Instituto de Diseño Industrial Diara, el Balance Anual del Grupo por sectores, etc.

Personificación

A lo largo de estos cuatro años muchos miembros del Grupo pudieron ser gráficamente identificados, a pesar de las primeras reticencias a ser captados en imagen. También muchas ideas, pudieron expresarse de manera global y personificada, en un proceso de indudable enriquecimiento para el conjunto del colectivo.

Asimismo, muchos logros de nuestras Cooperativas pudieron ser conocidos dentro y fuera del Grupo, gracias al poder amplificador de una sección como "Koooperatibetako Berriak", a la que consideré y sigo considerando como fundamental en el conjunto de la revista.

No quisiera concluir esta evocación ya histórica, aunque sea re-

PROFESIONALTASUNAREN BIDETIK

TU-Lankidek egindako ibilbide luzean zehar eta nire ardurapeko zuzendaritza gogoratzekoan (1984eko Iraila-1988ko Urria bitartekoa) esan daiteke sasoi hura izan zela aldizkariari estilo profesionalagoa eman zitzaioneko, bai portadaren itxurari eta baita ere barne-orrialdeen edukinari zegokionez.

Lehen fasean aldizkariarekin familiarizatzeko epe bat egon zen (1984eko Iraila-Abendua) eta ordurarteko formatoa errespetatuz argazkia sartu zen lehen aldiz azalean eta barruko orrialdetan. Zalantzarik gabe, aldaketa hau oso nabarmena izan zen garai hartan.

Aldi berean, Taldearen Estaldura-Entitateei zuzendutako lan monografiako argitaratzeari ekin zitzaion: Lan Kide Aurrezkiaren 25. Urteurrena, Eskolaren proiektio berria, Lagun-Aro, Ikasbide eta Ikerlan.

ENPRESAREN KOMUNIKAZIO-POLITIKA

Euskadin, izaeraz eta estiloz, bazterrean utzi ohi da gehienetan enpresa mailako irudia zaintzeko politika, eta hori ez da gertatu testuinguru kooperatiboan soilik, oro har, euskal enpresaren eremu zabalean baizik.

Azken urteotan aldaketak nabarmentzen hasi dira alor honetan. Gaur egun gehiago baloratzen da irudi enpresariala edota instituzionala eta horrekin batera publiko zabalari elementu desberdintzaile positiboak eskaintzeko beharra. Iraganeko babeskeriak desagertzeaz daude eta kezka-iturri da Europako Merkatu Bakarraren perspektiba hori, zeinaren baitan jokorako arauak konkurrentzialtasunean oinarritzen bait dira, eta ikuspegi horretatik neurtuta, egunetik egunera garrantzitsuagoa izango da Talde Industrialaren edo Enpresaren komunikazioko politika.

ciente, sin agadecer cordialmente a todos cuantos de manera directa o indirecta, a través de su colaboración, artículos, cartas o manifestaciones expresadas en entrevistas, Mesas Redondas, etc. contri-

buyeron a hacer del TU-Lankide en estos cuatro años, a pesar de las indudables limitaciones, un órgano algo más próximo a la realidad diaria de nuestras Cooperativas y Grupo. ■

-
- Elaboración y envío de noticias sobre el Grupo.
- Preparación de los textos y logística para la realización de la Conferencia de Prensa anual, así como de aquellas otras de carácter extraordinario cuando la situación lo aconseje.
- Gestión de la publicidad de carácter corporativo, valorando y atendiendo posibles compromisos puntuales en medios de comunicación nacionales y extranjeros.
- Realización de potenciales campañas de imagen corporativa, seleccionando los medios, supervisando la elaboración de anuncios corporativos, la presencia en vallas exteriores, etc.
- Coordinación de aquellas visitas cualificadas que requieran

una atención especial desde el punto de vista institucional, comercial, idiomático, de Recursos Humanos, etc.

Memoria Anual y Revista periódica

Aunque no exhaustiva, eta enumeración de actividades da una idea bastante completa de lo que hoy en día se entiende como Departamento de Comunicación Corporativa y de Relaciones Externas en una empresa importante o Grupo Industrial.

Es evidente que una entidad pequeña o mediana, no dispone normalmente del necesario volumen de trabajo como para justificar un Departamento de estas características. Pero sí podría resultar interesante a nivel de Grupo Comarcal o para aquellas empresas del Grupo Cooperativo

Mondragón que no disponen de un servicio propio de estas características.

En este sentido se me ocurre, por ejemplo, que la realización de la Memoria Anual y de una revista de prestigio, actualizada y periódica (trimestral o semestral), donde se recogieran los principales logros socioeconómicos y empresariales del Grupo, podría ser de gran ayuda para las Cooperativas individuales, sobre todo de cara a la promoción de sus productos en el exterior.

Pienso que un órgano de estas características sería un excelente vehículo para comunicar fortaleza y potencia de gran Grupo industrial, en una época en que se multiplican las fusiones empresariales y en que la idea de gran Grupo se utiliza cada vez más como imagen de marca para el conjunto de actividades. ■

FUE EDITOR Y DIRECTOR DE LA REVISTA

Juan Leibar. "solo ante el peligro"

Si no hubiera sido la última clase del año, la excusa hubiera sido cualquier otra. Juan Leibar es de los que le quema el sillón, de los modestos emprendedores y de los infatigables nerviosos que pican aquí y allá.

No hubiéramos podido hacer un número dedicado a la revista que sirve de soporte a estas líneas sin charlar con este personaje, -"deja lo de personaje en el tintero y hablemos de personas" me dice encajando el halago con modestia, que ha sido y sigue siendo aún, un engranaje importantísimo para que T.U.Lankide no haya faltado ni un solo mes a la cita con el cooperativismo y con los fieles incondicionales que sustentan las pequeñas obras, como esta revista.

Leibar tuvo que recoger el testigo que dejó Dn. José M.^a tras su muerte y "solo ante el peligro" dirigió desde 1976 hasta 1984 los destinos de este órgano de difusión del Grupo que para Leibar "no sólo es necesario, sino imprescindible".

Leibar metódico, Leibar ácido o Leibar pluma ágil podría ser el resumen de una caricatura que quiera exagerar los perfiles singulares de este hombre aficionado a coleccionar cualquier papel que vea la luz periódicamente. Sin embargo, hoy sólo charlamos con él para saber lo que él piensa del T.U. "De hoja volandera ha pasado a ser una revista seria y presentable ante cualquiera".

Comienzos 1960

La historia no debió ser tan fácil como se presupone o como cabe pensar cuando miramos hoy un ejemplar de la revista. "Un buen día de 1960 Dn. José M.^a nos reunió a unos cuantos en la sede de Caja Laboral Popular (entonces en la calle Iturriz) y nos propuso la idea de hacer una revista. Empezamos a hacerla bajo el nombre de Cooperación y tirábamos entre 200 y 300 ejemplares de una manera muy rudimentaria que repar-

tíamos buenamente entre las cooperativas que entonces existían".

La idea que animó a estos pioneros a comprometerse mensualmente con este trabajo era la de hacer partícipes de la filosofía cooperativa de Mondragón y de informar de las cosas que se estaban produciendo.

¿Qué es el T.U. Lankide?

• El órgano oficial u oficioso de las cooperativas de la Experiencia de Mondragón.

¿Responde hoy a los intereses para los que fue creado?

• La esencia se mantiene. El espíritu que lo impulsó también. El formato, el papel y la calidad estética formal han mejorado todo lo posible. Es otra cosa.

¿Merece la pena el esfuerzo?

• Nadie lee todo de las publicaciones que compra. Dn. José María decía que era una hoja volandera que no servía para coleccionar, que era para leerlo y echarlo a la papelera. Estaba convencido de que lo leía quien a él le interesaba.

¿Que quitarías de la revista?

• Me has pillado de sorpresa. Aca-so acortar las entrevistas y ampliar el capítulo formativo.

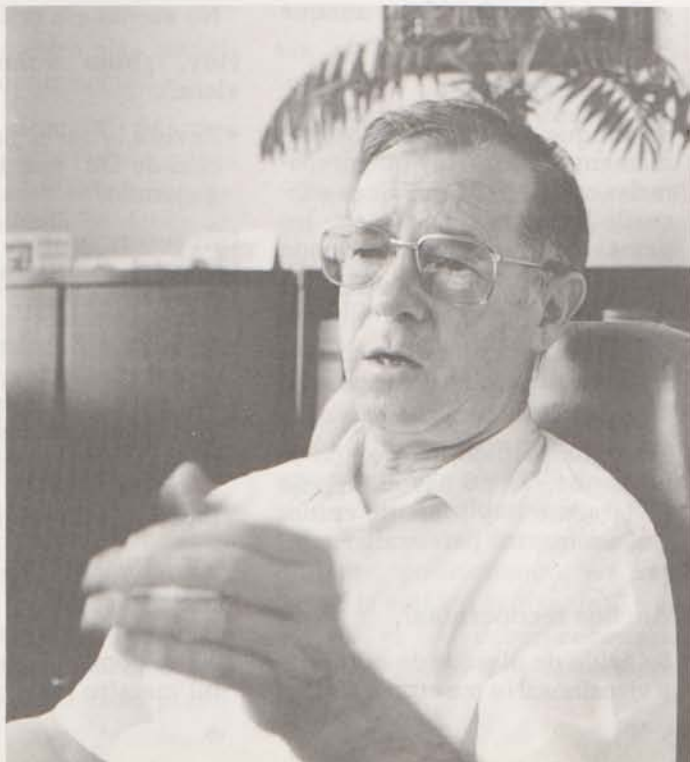
¿Ha habido algún momento en el que se ha pensado en suprimir la revista?

• Hubo un momento de debilidad tras la muerte de Dn. José María sobre todo por el esfuerzo que nos suponía sacarlo todos los meses. La tentación sólo fue eso, porque todos los directivos del Grupo ni se lo plantearon por su necesidad. Desde 1976 hasta 1984 Liga de Educación y Cultura con Erdocia como Presidente y Eskola, me arroparon como director pero anduvimos solos y sin padrino y yo solo ante el peligro.

Háblame de los primeros tiempos.

• Los trece primeros números fueron de tanteo. Escribía cualquiera sobre cualquier cosa: Antenas de T.V., higiene y salud, escuela... se picaba de todo.

Después cambio de nombre al T.U. actual y luego se añadió el



Texto:
José Ignacio
Mora Aguirre

Fotos:
Iñaki Arteta



Lankide, para reformar y reafirmar la parte euskérica.

¿Censura?

• Dos censuras, por utilizar las palabras Euskadi y Euskotarrak, y un secuestro. Se presentaron a las seis de la mañana en mi casa por un artículo en euskera que pedía cierta consideración con los presos en Navidad. Entre juzgado y juzgado el caso fue sobreesido en Mondragón al guardar nosotros (por no saberlo), el anonimato del seudónimo. Si se lo creyeron bien, sino, también. Fue el número más leído.

¿Cuántas veces has censurado algo?

• Ninguna. Nunca. Hemos devuelto unos pocos artículos por no tener sitio, por no adecuarse al tema o por repetitivos. Correcciones de tipo formal siempre han sido notificadas a los autores.

¿Quién debe hacer el T.U.?

• Gente de buena voluntad, que tiene algo que decir, que tarde o temprano lo dice y que tarde o temprano lo escuchan. Es una frase de Dn. José María, pero me vale.

¿Pagarías colaboraciones?

• Tengo grandes dudas. Mientras haya colaboración de gente implicada, creo que no. No me gusta comprar las ideas, aunque sea lícito, no sé, no sé...

¿Voces externas?

• Sí, aunque mantener esto sea sumamente difícil. Hay que prepararlas con tino. Es una línea adecuada para ver que piensan los demás de nosotros y por dónde van sus críticas. Voces externas para sustituir la escasez interna, me parecería ridículo.

¿Pérdida de espíritu cooperativo?

• No se ha perdido, porque no se ha cogido. Ya no hay el empuje de la gente implicada de entonces, aunque me parece algo natural.

¿Muchos tecnócratas?

• Se habla de oleadas de bilbaínos y vizcaínos. No me atrevo a tocar

el tema en profundidad. Hablando superficialmente creo que es algo natural. Dn. José María decía que primero hay que producir y hacer empresa, luego vendría lo del cooperativismo. Lo de la tecnocracia me parece algo natural. Primero la gallina, luego los huevos.

¿Audiencia?

• Es difícil que una revista sea leída por todos y en su totalidad. Interviú utiliza criterios mucho más sugestivos y sin embargo la gente que la compra no la lee íntegramente. Sin embargo, el T.U. en un momento dado fue la revista de más tirada en el País Vasco (13.000 ejemplares).

¿Invertirías más dinero para hacer una revista mejor, con más medios?

• No entiendo de costes. Me he educado en ambientes de austeridad y un tanto en la miseria. Todo lo que sobrepasa de un millón de pesetas me parece inabordable. Creo que sería bueno, pero mi opinión no puede ser tomada en cuenta.

¿Centralizada en Mondragón?

• ¿Cuántos colaboradores de fuera estarían dispuestos a escribir?

Tengo mi propia experiencia y atraer a personas de fuera es difícilísimo. Mondragón concentra la mayor densidad cooperativa y tiene entidad suficiente. No acepto esa crítica.

Hoy, ¿hoja volandera o revista?

• Revista, y sería. Salvo la aportación de Dn. José María, todo ha mejorado.

Impresor, editor, director, dibujante, maquetador, fotógrafo, ¿te divertías?

• Solía ir a Zumárraga todos los meses para despachar con el impresor. Antes lo hacíamos en la imprenta diocesana, donde se nos conocía como el Pravda Cooperativo. Sí, me divertí mucho y aprendí mucho.

¿Por qué tanta referencia a Dn. José María?

• El fue el portavoz, el motor del TEU, como le gustaba decir, y mi maestro. Está claro. ■

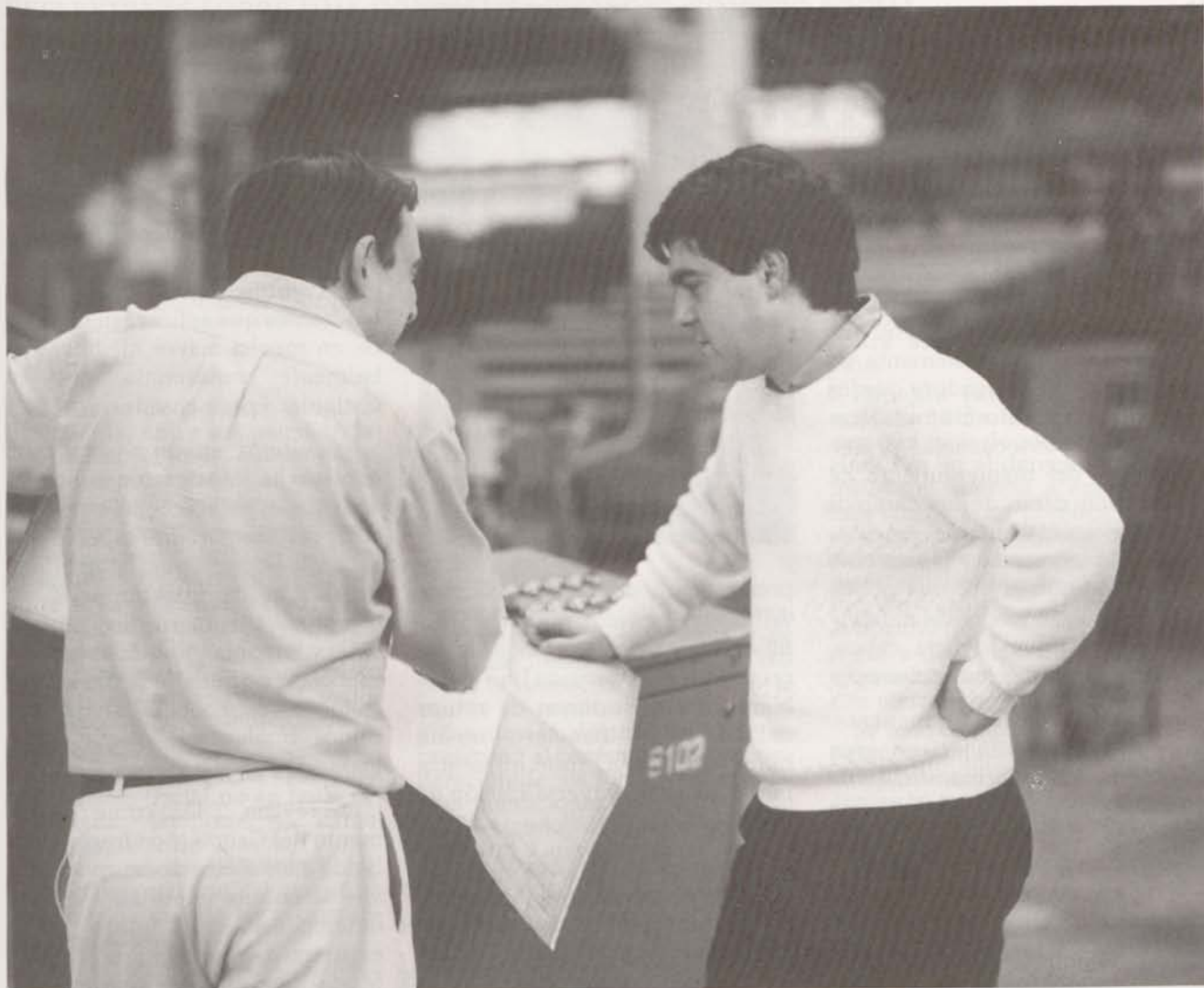


I kasturtearen azken klase-eguna izan ez balitz, beste edozein izan zitekeen aitzakia. Juan Leibar ez da eseralditan geratzekoa, saiatsu apal horietakoa baizik, eta nekazinezko urduritasunez han-hemenka diharduena.

Aldizkaria aztertzekeo zenbaki hau nekez osa zitekeen pertsonaia honen eritziak plazaratu gabe, "Ahantz pertsonaia hitza eta mintza gaitezen pertsonen" dio, goraipamen hori modestiaz hartzen duen bitartean. Bera izan bait da, eta oraindik ere bada, kooperatibagintzaren hilabeteroko topagune hau bideratu duen euskarri garrantzitsuenetakoa, aldizkari hau lekuko, langile leialen laguntza bidezko obra txikietan gauzaten dena.

Leibar-ek hartu behar izan zuen On Jose Mariak utzitako testigantza eta "arriskuaren aurrean bakarrik" Taldearen ikuspegi zabalduerako aldizkari honen zuzendaritza hartu zuen, hain zuzen 1976-1984 epealdian, eta bere hitzetan esateko "Organu hau ez da soilik beharrezkoa, nahitaezkoa ere bada".

Leibar metodiko eta luma arina, hitz horiekin definienez aldizka argia ikusten duen edozein paper-mota gordetzeko afizioa duen perfil ez osatutako gizon honen karikatúra. Hala ta guztiz, gaurkoan TU-Lankide aldizkariari buruzko ikuspegia eskatu diogu: "Paper-orri iheskorra izatetik, edonon aurkez daitezkeen aldizkari serioa izatera iritxi da".



La función social del T.U.

Carmelo Urdangarin

contenido de nuestro más conocido medio de comunicación.

En nuestra opinión, es muy difícil que una sólo revista pueda dar respuesta adecuada a los distintos objetivos que se deben alcanzar en uno y otro caso. En el primer supuesto, es decir, un boletín fundamentalmente interno, parece que debería enfocarse como un lugar de encuentro, debate e información económica y empresarial. En el segundo caso y tratándose de transmitir a terceros, a los ajenos al Grupo, nuestra realidad dentro de un escrupuloso respeto a los hechos, deberían predominar otras cuestiones, primordialmente de carácter informativo, buscándose una imagen cooperativa. Partiendo de estas premi-

sas, el T.U. debe orientarse -en realidad, continuar su actual andadura- como una revista para el Grupo.

No por ésto, la función social que desempeña y, en consecuencia, su importancia, pierden relevancia alguna. Un Grupo como el nuestro, el más importante del país en el ámbito industrial y con singularidades que lo hacen claramente heterodoxo en el medio en que nos desenvolvemos, está permanentemente obligado a la reflexión y al debate ideológico y sobre su organización, lo que hasta el presente, posiblemente, no haya tenido la entidad suficiente. En esta tarea, el T.U. debería desempeñar una función muy importante.

→

Cuando se reflexiona sobre los objetivos que debería alcanzar el T.U., no son pocas las dudas que se plantean dentro de las muy diversas posibilidades de enfocar su contenido. Quizás una de las primeras cuestiones a dilucidar es su destinatario final. ¿Se va a dirigir, fundamentalmente, a los integrantes del Grupo Cooperativo Mondragón o al "exterior", entendiendo como tal el complejo mundo que nos rodea? ¿Es posible que una única revista sea válida para ambos destinatarios? Este primer planteamiento ya obliga a elegir un camino que, en buena medida, predetermina los objetivos y el

→ Pero es que, además, el debate se hace más necesario en el contexto en que tendremos que desenvolvernos en el futuro y que obligará a adaptarnos a las nuevas circunstancias, lo que el Grupo ha estado haciendo -única manera de sobrevivir y desarrollarse- a lo largo de su historia. Sin embargo, la diferencia está en la magnitud de los retos con que tendremos que enfrentarnos, previsiblemente de mucha mayor envergadura que los de las tres o cuatro últimas décadas, como consecuencia, principalmente, del mantenimiento de un elevado ritmo de los cambios tecnológicos, la internacionalización de la economía y el aumento del individualismo de una población con fuerte tendencia al envejecimiento. En el debate caben, obviamente, todas las opciones.

Junto a la reflexión permanente, que es fundamental, tiene gran importancia la información. La de carácter económico es totalmente necesaria, al menos por dos razones. Por un lado, porque cada día son más numerosas, en los medios de comunicación social, las cifras y opiniones sobre los hechos económicos, expuestos, en muchas ocasiones, de manera interesada. Por eso es conveniente interpretarnos diciendo lo que realmente



pasa y de qué manera puede afectar a nuestra vida cotidiana. ¿Significa algo para los socios de las cooperativas la decisión que el Gobierno acaba de tomar de retirar del sistema financiero medio billón de ptas.? O ¿qué influencia puede tener la universalización de la sanidad?.

Sin embargo, la tarea de interpretación de los hechos y los datos económicos, una especie de intermediario, conlleva importantes riesgos porque nadie actúa asépticamente sino de acuerdo con su ideología, lo que puede dar lugar a que se trate de convencer

en favor de una manera de entender las cosas, en detrimento de otras opciones.

A esta primera razón hay que añadir que el conocimiento claro de lo que realmente ocurre en la vida económica y social y del camino a seguir -y mucho mejor si se logra un amplio consenso- facilita los cambios que, insistimos, tendremos que aplicar, en un futuro, en mucha mayor medida, globalmente considerado, que en cualquier época pasada.

Por último, una brevísima referencia a la información sobre las actividades de las cooperativas del Grupo. Es importante saber lo que hacen los demás pues aumenta la conciencia de integrante de un conjunto. Sin un medio como el T.U. y suponiendo que se amplie esta clase de noticias ¿Cómo van a conocer los cooperativistas vizcainos o alaveses lo que están logrando Fagor o Debako?.

La revista T.U., como instrumento del Grupo Mondragón y dirigida a los socios de las cooperativas, tiene una importante labor a desempeñar en el futuro. Si no existiera -por algo la creó D. José María-, habría que ponerla en marcha. La tarea es adaptarla a cada época y sus circunstancias, lo que parece que se está logrando. ■

TU-LANKIDERen funtzio soziala

TU-LANKIDEk bete beharko lituzkeen helburuez gogoetak egiterakoan, hainbat duda-muda sortzen zaigu aldizkariaren ikuspegi desberdinen posibilitateak planteatzen direnean. Agian, bideratu beharreko lehen eztabaida, produktu honen azken hartzailea nor den erabakitzea litzateke. Aldizkaria, Arrasateko kooperatiba-Taldearentzako izan behar du soilik, edota kanpora zuzendua?, eta kanpora diogunean, inguratzen gaituen mundu konplexu honi buruz ari gara. Eta, aldizkari bakar batek, zenbateraino bete ditzake helburu biak? Lehen planteamendu honek bide bat aukeratzea eskatzen du, eta neurri handi batean, gure komunikabide honen helburu eta edukinak ere baldintzatzen ditu.

Gure ustetan, guztiz zaila da aldizkari bakar batek, kasu batean nahiz bestean lortu beharreko helburu desberdinei erantzun egokia ematea. Lehen

supostuan, hau da, barne-boletín gisa eratzten bada, topaleku izan beharko luke, enpresaren eta ekonomiar buruzko informazio eta eztabaidak bideratzeko. Eta bigarren kasuan, hau da, gure errealitatea taldetik kanpo ezaguterazi nahi badu, bestelako gaiak eman beharko litzaieke lehenetsua, bereziki informazioaren alorrean eta irudi kooperatiboa landuz. Abiapuntu hauek kontutan, TU-Lankide aldizkariak, orain arteko ibilbidearekin jarraituz, taldearen zerbitzuan egon beharko luke.

Eta egun betetzen duen helburu sozialak ez du, horregatik bederen, indarririk galduko. Geurea bezalako talde bat, industriagintzaren alorrean garrantzitsua Euskal Herrian eta bizi gareneko testuinguruan berezitasun nabarmenak dituena, beharturik dago bere antolaketari buruzko gogoeta eta eztabaida ideologikoan etengabe sakontzea, seguruenik orain arte baino eragin handiagoarekin. Eginkizun honetan badu zereginik TU-Lankide aldizkariak.

Cogestión empresarial y participación social

Carlos Gordóbil

El Grupo Cooperativo Mondragón cuenta, entre sus peculiaridades diferenciadoras, con un sistema de representatividad sociolaboral asimismo peculiar.

Sin que constituya un sistema generalizado en las cooperativas integrantes del Grupo, varias de entre ellas poseen entre sus órganos sociales un comité especial denominado Consejo Social, instituido para gestionar aquellas materias relacionadas con los socios de trabajo, por su condición de tales.

De igual modo que la existencia del Consejo Social no se halla generalizada, tampoco las características de entre ellos son homogéneas, quedando definidas por el modelo organizativo del que se ha dotado cada una de las cooperativas afectadas.

En las cooperativas de trabajo asociado y en aquellas cuyo soporte humano esté constituido por socios copartícipes, no se produce la dicotomía entre capital y trabajo al coincidir ambos factores económicos en las mismas personas, pero no obstante, la necesaria diversificación de funciones, máxime en cooperativas de amplio sustrato sociolaboral, lleva consigo necesariamente a la aparición de tensiones que hacen precisa la función de representación de los intereses laborales de todos los estamentos profesionales.

Es a partir de ese momento donde surgen las incógnitas:

- ¿Cómo conjugar la doble faceta societaria y laboral?
- ¿Cuál de estas características debe primar en cada momento?
- ¿Son ambas separables?
- ¿Cabe la posibilidad de la acción sindical en las relaciones sociolaborales con o sin sindicatos?

SINDICALISMO EN EL ESTADO DESDE LA OPTICA DE LA PARTICIPACION EN LA EMPRESA

LANKIDE

La regulación actual de la representación de los trabajadores en la empresa y de su participación en la gestión de la misma, está contenida en el Título II de la LET, cuyos artículos 4.1.G y 61 consagran el derecho de los trabajadores a participar en la empresa.

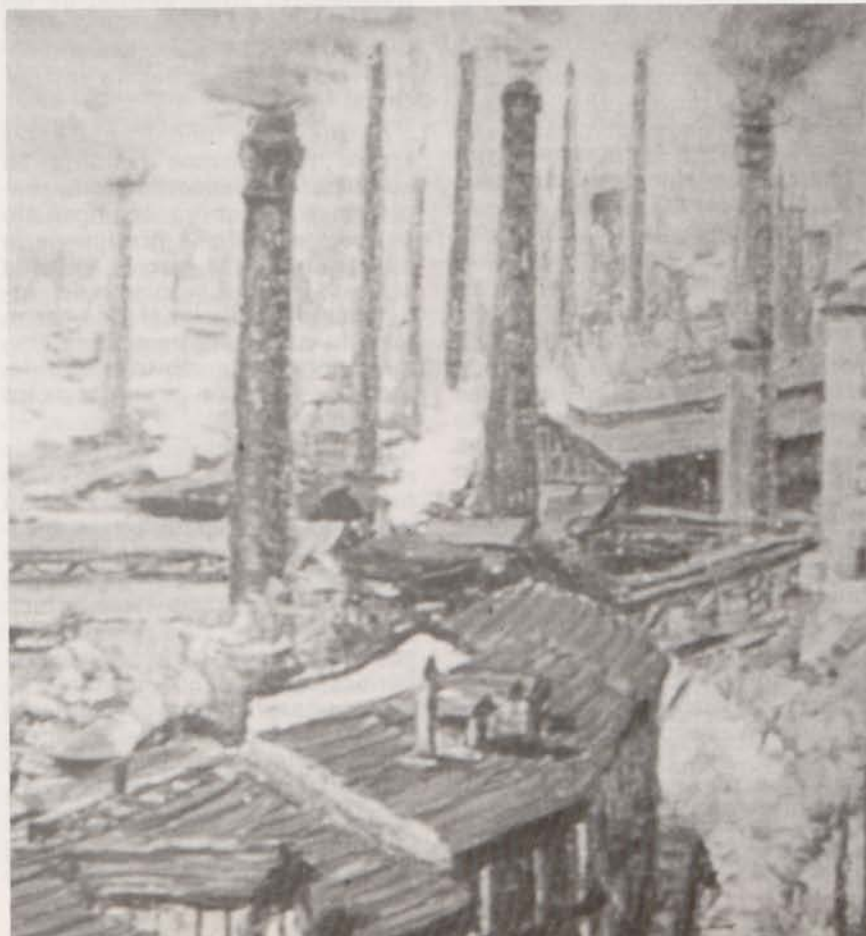
Pero esta participación, configurada como un principio básico de la citada ley, aparece expresada de forma genérica.

El Estatuto de los Trabajadores reconoce al Comité de Empresa, en las sociedades anónimas y de responsabilidad limitada, el derecho a conocer el balance, la cuenta de resultados, la memoria y los demás documentos que se presentan al conocimiento y consideración de los socios, en las mismas condiciones que a éstos, lo cual, citando al catedrático mercantilista Alberto Bercovitz, desde el punto de vista de los intereses de los trabajadores supone una in-

formación incomparablemente menos valiosa que la que suministra al consejo de administración.

Por otra parte, a lo largo del artículo 64 de la LET, se desgranaban otra serie de competencias, resumibles en el derecho de los comités de empresa a emitir informes con carácter previo a la ejecución por parte del empresario de determinadas actuaciones, sin indicar en absoluto qué efectos debían derivarse de tales informes, ni la documentación que haya de ponerse a disposición del comité de empresa para poder pronunciarse con conocimiento de causa.

Se le reconocen asimismo competencias de vigilancia en el cumplimiento de las normas vigentes en materia laboral, de seguridad social y empleo, pactos con el empresario, así como legitimidad para ejercer las acciones legales oportunas en su caso. →



* Supresión de la cogestión

Resulta chocante y sorprendente que con la promulgación del Estatuto de los Trabajadores en 1980, quedara expresamente derogada en el contexto de la ley de 21 de julio de 1962, por la que se establece la participación del personal en la administración de las empresas que adopten la forma jurídica de sociedades anónimas, la vigencia del denominado sistema de cogestión, que reconocía la necesaria inclusión de representaciones del personal en los consejos de administración de aquellas empresas que se hallaran obligadas a organizar en su seno los entonces denominados Jurados de Empresa, y fueran administradas por los antedichos consejos de administración.

Es decir, una ley del régimen anterior reconocía en el plano formal la cogestión empresarial, aunque limitada, y una ley de la época democrática deroga tal posibilidad sin oposición alguna por parte del Parlamento ni de las fuerzas sindicales del Estado.

Como comentario marginal y sin profundizar en ello en este artículo, conviene reseñar la nulidad de pleno derecho declarada por sentencia de la Magistratura de Trabajo núm. 2 de Gijón, de fecha 30 de octubre de 1986, en relación al proceso de elecciones sindicales llevado a cabo en una cooperativa de trabajo, afectando el mismo a los socios cooperativistas no asalariados.

COGESTION EN LA CEE

El Occidente Europeo vive inmerso y plenamente identificado en el sistema liberal de la economía de mercado, si bien su liberalismo se halla impregnado del tinte social-nacional propio de cada estado, sin constituir un liberalismo a ultranza de corte anglo-americano.

Dentro de este contexto es lógico que el ordenamiento comunitario no haya establecido hasta la fecha norma alguna que directamente se refiera a la participación de los trabajadores en la gestión de la empresa, aspecto recogido indirectamente en dos Directivas que datan de los años 1975 y 1977.

Existen sin embargo diversas propuestas de Directivas que indirectamente, o bien directamente como es el caso de las propuestas de Directivas sobre información y consulta de trabajadores de empresas multinacionales (de 24 de octubre de 1980 modificada el 8 de julio de 1983 o Directiva Vredeling) y sobre la estructura de las

sociedades anónimas de los estados miembros (de 19 de agosto de 1983 o Quinta Directiva), se refieren a la participación de los trabajadores en la gestión de las empresas.

La propuesta de Directiva Vredeling sobre información y consulta de los trabajadores de empresas multinacionales, obliga en la sociedad-madre a dar al menos una vez al año información a las empresas filiales, que a su vez deben transmitir a los representantes de sus trabajadores.

Esta información debe referirse en particular, a la estructura, situación económica y financiera, posible marcha futura de los negocios, producción y ventas, situación y perspectiva del empleo y perspectivas de inversión, pudiendo obviar los aspectos confidenciales.

La propuesta fue bloqueada en el Consejo de Ministros, debido a la oposición principal de Gran Bretaña y Dinamarca.

Las mayores dificultades para establecer no ya un marco único, sino siquiera una Directiva armonizadora en temas de participación, residen en la falta de cultura participativa de algunos países, y de otro lado en la gran variedad de sistemas existentes.

Básicamente cabría distinguir dos tipos de participación de los trabajadores en la gestión de las empresas: la participación conflictiva a través de la negociación colectiva y la participación institucional.

La diferencia fundamental entre ambos mecanismos residiría en que la falta de acuerdo en un proceso negociador va acompañado normalmente de la presión de la huelga, mientras que la falta de acuerdo en un mecanismo de participación institucional (de consulta o de codecisión) concluye normalmente en un arbitraje con derecho de veto o no por parte de los trabajadores.

Sí parece concluirse del análisis evolutivo de esta materia en el marco de la CEE que, tras un amplio debate habido en las décadas de los 60 y 70, los planteamientos de cogestión empresarial han cedido terreno a causa principalmente de la crisis económica y su influencia en las relaciones laborales, aunque no obstante pudiera pensarse paradójicamente en un relanzamiento del debate a partir de la flexibilidad, una vez superadas parcialmente las reticencias y las críticas de los trabajadores a los temas de la participación.

* Situación en los estados miembros

Toma cuerpo en el Occidente europeo la tendencia a una "socialización de la empresa" considerando a ésta dentro de una comunidad de objetivos donde se conjuntan los diversos intereses, pudiendo ser los intereses de los trabajadores tan importantes como los de los accionistas y en ocasiones aún mayores, puesto que tales empresas no solo son su fuente de ingresos, sino que además a ellas se consagran una gran parte de su vida, al tiempo que a los accionistas les interesa una progresiva compenetración de los trabajadores con ese objetivo común.

Ahora bien, así como a nivel de la CEE afloran numerosas dificultades que impiden en gran manera la adopción de normativas unitarias, que obliguen a los Estados miembros a aceptar uniformemente la cogestión empresarial, no ocurre igual a nivel de los países comunitarios, si bien hay que reconocer que la respuesta que ofrece el derecho comparado es desigual, no se da en todos los países, y en líneas generales se manifiesta de forma tímida.

Como muestra de los que en este aspecto ofrecen los diversos países europeos reseñare:

REPUBLICA FEDERAL ALEMANA

A) Colaboración y cogestión atenuada. Ley de 1972

* Consejos de empresa

Son órganos de colaboración, y no de enfrentamiento. Se les pide que colaboren con el empresario "con toda confianza, en observancia de los convenios colectivos, en interés de los trabajadores y de la empresa" (Artículo 21).

Tienen prohibida la promoción de huelgas, reservada a las partes con calidad para celebrar convenios colectivos (los sindicatos) y deben empeñarse en lograr del empresario un trato de los trabajadores ajustado a "derecho y justicia", eliminar toda discriminación y propugnar "el libre desarrollo de la personalidad" de todos.

Entre sus facetas de colaboración y cogestión existe diferencia de grado, existiendo un órgano de conciliación constituido por "asesores" que interviene en los desacuerdos entre consejo y empresario.

En las materias en que el consejo sólo **colabora** el organismo interviene únicamente si ambas partes lo solicitan, y su decisión sólo



es vinculante si se hubieran sometido expresamente o la aceptaran a posteriori. En cambio, si la controversia afecta a materias cogestionadas, el organismo actúa a petición de cualquiera de ellas, y su decisión se les impone.

* Materias de colaboración y cogestión

Asuntos sociales, organización del trabajo, política de personal, asuntos económicos, transformaciones de la empresa y reclamaciones individuales de los trabajadores.

B) La cogestión ampliada. Leyes de 1951, 1952 y 1976

El contenido de la cogestión ampliada consiste, en esencia, en la misma cosa en todos los casos: La presencia de los trabajadores en el consejo de vigilancia, en una u otra proporción, según la índole de la actividad empresarial y la dimensión de la plantilla. El consejo de vigilancia, en cuanto órgano directivo, traza la política general de la empresa, supervisa las actividades de la dirección y aprueba las grandes decisiones.

Entre sus principales atribuciones figura el nombramiento del equipo gerente o directivo: uno de sus miembros, el director de trabajo, tiene a su cargo todas las cuestiones laborales y sociales, y su designación requiere la aprobación de la mayoría de los representantes de los trabajadores.

C) Resultado de la participación

La cogestión ampliada no ha satisfecho a los empresarios, que estiman que ha ido demasiado lejos, e instaron la declaración de inconstitucionalidad, y ante la confirmación de la legitimidad de la ley de 1976 por el Tribunal Federal Constitucional, los empresarios se han armado para boicotarla. Han variado los estatutos de las sociedades para minimizar las atribuciones de los consejos de vigilancia, apartar a los representan-

tes de los sindicatos, impedir que los miembros del consejo elegidos por el personal pueda suplir al presidente en sus ausencias. Se han resistido a la creación de los directores de trabajo, y sólo habían efectuado elecciones para estos consejos, hasta agosto de 1978, en 457 de las 600 empresas afectadas por esta ley.

En cambio, la OIT los considera un éxito.

BELGICA

A) Un sistema laboral consensuado entre el Estado y las fuerzas sociales

La experiencia belga es difícilmente parangonable con ningún otro modelo de relaciones laborales. En Bélgica el Estado no se inhibe o eclipsa ante las relaciones industriales: legisla profusamente sobre su contenido, instaure toda clase de organismos incidentes en el ámbito laboral, participa en ellos.

B) Los consejos de empresa

Los consejos de empresa se distinguen por su finalidad, que no es la reivindicativa, sino la participativa; no negocian convenios de empresa ni declaran huelgas, sino que reciben información del empresario, colaboran emitiendo informes, vigilan el cumplimiento de las normas vigentes, gestionan ciertos servicios sociales y codeciden determinadas cuestiones, habiendo recibido ya ciertas parcelas de cogestión, siquiera muy atenuada. Están muy lejos de los consejos cogestionarios alemanes, pero no son meros órganos de consulta.

Desde 1978 deben establecerse en las empresas de cualquier finalidad que lleguen a 100 trabajadores.

Los consejos belgas son organismos mixtos, integrados por delegados del personal y del empresario, pudiendo estos últimos equiparar el número de los primeros, pero

no sobrepasarlo. El organismo está presidido por el empresario o un delegado suyo, y a él accede un número de delegados del personal en proporción a la dimensión de la plantilla, entre 4 y 22 miembros.

FRANCIA

El sindicalismo francés, al estilo mediterráneo, prefiere el papel de contrapoder al de cogestor del capitalismo.

En las sociedades anónimas privadas, cualquiera que sea la dimensión de su plantilla, dos representantes son designados por el comité de empresa para incorporarse al consejo de administración, aunque carecen de voto en éste.

El carácter únicamente consultivo de su presencia en el consejo, y el hecho de que frecuentemente se discutan los asuntos delicados en reuniones oficiosas a las que no se les convoca, reduce su eficacia. La ley Aroux de 28.10.82 les reconoce derecho a los mismos documentos que se facilitan a los miembros del consejo, y a presentar ante éste las resoluciones del comité de empresa, quedando obligado el consejo a emitir "un informe motivado" sobre las mismas.

PARTICIPACION EMPRESARIAL EN CAJA LABORAL POPULAR

En el caso de Caja Laboral Popular, que obviamente es el que motiva este comentario, viene definido el Consejo Social por el ordenamiento jurídico interno "como un órgano decisorio en las materias que, relacionadas con los socios de trabajo por su condición de trabajadores, le sean delegadas por el Consejo Rector, sin perjuicio de su función asesora en los demás asuntos relacionados con el objeto social de la cooperativa".

Queda reflejada de este modo la dualidad que confluye en los socios de trabajo de la cooperativa como participe de la sociedad mercantil, ente jurídico, y como trabajadores de la citada sociedad.

La vocación de participar en la gestión empresarial de la cooperativa, aparece por definición en el concepto de socio dentro del modelo de la cooperación en un sistema de economía social.

Si el órgano representativo se halla dotado de "capacidad decisoria" en materias delegadas que afecten a la vertiente sociolaboral, es claro que la actividad en este campo tiene connotaciones de gestión.

La amplitud del concepto de cogestión en el área de representati-

→ vidad laboral, vendrá dado en definitiva por la amplitud de las funciones delegadas por el Consejo Rector sobre el órgano social.

En cuanto a la función asesora "en los demás asuntos relacionados con el objeto social de la cooperativa", la participación de los representantes sociales en la gestión de la cooperativa aparece clara y manifiesta, y esto presta rango y define al órgano social de representación desde un punto de vista conceptual, de igual modo que en el plano jurídico los Estatutos sociales y su desarrollo reglamentario le definen y prestan rango institucional como una elevada institución societaria.

¿Dónde queda entonces la cercanía y afinidad de los Consejeros Sociales respecto a sus representados, sustrato laboral?

¿Esa proximidad a funciones de gestión, no directivas, puede llegar a provocar falta de sintonía e incluso de confianza en los representados hacia los representantes?

— En el plano teórico es claro que no: los trabajadores son a la vez y de modo consustancial socios de la cooperativa.

— En la realidad diaria, tal como se manifiesta el devenir de relaciones personales y profesionales, la respuesta no es tan clara ni meridiana.

Tanto en el ámbito de las sociedades de capital como en el de las sociedades personalistas, el sustrato laboral pugna por participar en la fuente de tomas de decisión para asegurar la defensa de sus intereses corporativos.

Una vez alcanzado este anhelo, una vez ubicados los representantes (presumiblemente personas que gozan de la plena confianza de quienes les eligieron), las actuaciones funcionales de éstos en áreas de gestión llevan sociológicamente a un distanciamiento que normalmente tiene su punto de origen en las bases trabajadoras, en los representados.

— Las bases profesionales perciben con nitidez solamente aquello que se les manifiesta como solución puntual e inmediata de sus inquietudes diarias.

— No es fácil desde la base llegar al conocimiento de los procesos necesarios para alcanzar los resultados que desean, resultados que se les manifiestan como dados, no percibiendo el papel que sus representantes hayan podido desempeñar en la consecución de logros, o bien en la tarea de atemperar o modificar

Arrasateko kooperatiba-taldeak berezkoak dituen berezitasunen artean, berezia da baita ere lan-harremanketako ordezkartza soziala.

Taldea osatzen duten kooperatibetan sistema guztiz hedatua ez bada ere, horietako batzuk badaukate Kontseilu Soziala deritzon Batzorde berezi bat euren organu sozialen artean, hain zuzen ere lan-bazkideekin erlazionaturiko gaiak gestionatzeko eratuia izan dena.

Kontseilu Sozialaren sorketa generalizatua ez den bezala, eratuak daudenen arteko ezaugarriak ere ez dira guztiz homogeenak, esan daiteke kooperatiba bakoitzak diseinatutako antolaketa-moduaren araberako funtzionatzen dutela Kontseilu Sozial desberdinek.

Lan-elkartuko kooperatibetan eta bazkidegoaren partehartzea oinarritzko giza-euskarria den beste haietan, ez da sortzen kapitala eta lanaren arteko dikotomiarik, hain zuzen, aipatu bi faktoreok pertsona berberengan eragiten dutelako, baina, hala ta guztiz ere, kooperatiba handietan eta ezinbestekoa den lan-funtzioen bereizketaren ondorioz, tentsioak azaleratu egiten dira eta hortik dator estamentu profesional guztien laneko interesak ordezkatzeko beharra.

programas directivos que en sí mismos puedan resultar impopulares ante las citadas bases, y que inevitablemente hayan de ser implantados.

— Con el transcurso del tiempo, la confianza depositada en los representantes sociales se diluye, sea cual fuere el grado de dedicación y de integridad con el que desempeñan su cometido.

CONCLUSIONES

Tras este extenso análisis, llega el momento de expresar una serie de consideraciones que, enlazando con todo el contenido desarrollado en los puntos anteriores, ayuden a centrar el debate sobre el significado y configuración del Consejo Social.

— Si en algún modelo de sociedad mercantil tiene justificación la existencia de un punto de encuentro entre trabajadores y órganos de gestión, es en las cooperativas cuyo soporte humano se halle constituido por socios de trabajo.

— Cuando desde diversos ángulos del tejido socioprofesional se escuchan llamamientos a la sustitución del Consejo Social por formas de acción sindical en la empresa, se alude a un sistema de acción representativa que, si en el fondo de su significado es precisa, por sí sola empobrece el sistema del que disponemos en el modelo socio cooperativo del Grupo Mondragón.

— La acción sindical, entendida en su plenitud de significado, formas y desarrollo, es ajena a nuestro sistema societario.

— Sería un contrasentido abandonar un modelo de participación

en la empresa por uno meramente reivindicativo, cuando en las empresas de nuestro ámbito geográfico y social se avanza hacia formas de cogestión, si bien en estadios primarios y de forma tímida y desigual.

— El Consejo Social tiene significación propia, así como rango y objetivos de suficiente entidad como para justificar su existencia. Es precisa la cogestión y el control social de las funciones directivas en nuestro modelo de empresa.

— El Consejo Social debería hallarse suficientemente preservado en su existencia e integridad, como para desarrollar con plenitud y eficacia labores de información, consulta, propuesta, control y, en su caso, negociación e incluso arbitraje.

— El Consejo Social debe hallarse dotado de alto rango institucional, rango que debe ser asumido por todas las instancias de la cooperativa.

Concluyo haciendo alusión a la respuesta dada recientemente por el dirigente sindicalista Marcelino Camacho a un interlocutor, en la Cámara de Comercio de Bilbao, en el contexto de un acto organizado por ASLE (Agrupación de Sociedades anónimas Laborales de Euzkadi).

Pregunta: ¿Qué garantías hay de que los representantes de los trabajadores no se distancien de sus representados una vez que accedan a los órganos de gestión de la empresa?

Marcelino Camacho: Sería ideal acceder a dichos órganos. Cuando esto ocurra, ya buscaremos solución a los problemas que surjan.

AUDILAN UNA NUEVA SOCIEDAD AUDITORA

Auditoria: Cuando la libre voluntad es obligación

Pedro Ayala

Con fecha 12 de mayo de 1989 AUDILAN fue inscrita en el Libro de Sociedades Cooperativas.

El objeto social de AUDILAN, como indica en sus Estatutos, es la "Auditoría de Cuentas de terceras personas, tanto físicas como jurídicas y cuantas actividades profesionales o de servicios, afines o complementarias a la citada decidida emprender".

Con la publicación en el BOE el día 15 de Julio del pasado año 1988 de la Ley 19/1988, de 12 de julio, de Auditoría de Cuentas y la próxima aparición de la Ley de Reforma Parcial y adaptación de la Legislación Mercantil a las directivas de la CEE en materia de Sociedades, nos encontramos, a muy corto plazo, en el contexto general de las empresas con un cambio en los procedimientos administrativos y contables que en la actualidad se están aplicando y con un incremento con respecto a la transparencia informativa de los datos contables.

De acuerdo con la Ley de Auditoría y por imperativo legal, determinadas empresas que superen unos parámetros de plantilla media anual, volumen de activo y volumen de negocio, se verán obligadas anualmente a auditar sus estados financieros por profesionales independientes. El cumplimiento de este requisito de inde-



pendencia fue lo que motivó o constituyó el inicio de la supresión del servicio de auditoría prestado por Caja Laboral Popular, a través de División Empresarial, a las Cooperativas Asociadas y propició la creación de una Sociedad de Auditoría, AUDILAN, garantizando la independencia de su función profesional. Para realizar la actividad de auditoría de cuentas, la Ley indica que las personas físicas o jurídicas deben figurar en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas (ROAC), así como los requisitos para su inscripción.

Para cumplir este requisito legal los socios de AUDILAN nos hemos inscrito en el ROAC, si bien

todavía el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas no ha confeccionado las listas definitivas de auditores del ROAC.

¿Cuándo comienza a auditar?

La Ley de Auditoría obligará a numerosas empresas a la realización de auditoría anual de sus Estados Financieros después del ejercicio económico que se inició a partir de dicha fecha, es decir, el primer ejercicio a auditar será el que comienza el 1.01.89.

Estas empresas son:

- Las que coticen en Bolsa.
- Las que emitan obligaciones en efectos públicos.
- Las que actúen como intermediarias financieras.
- Las que se dediquen al seguro privado.

Muchas de estas empresas ya hoy en día están siendo auditadas y lo único que hace la Ley es convertir en obligación lo que hasta ahora era un acto de libre voluntad.

Otro grupo de empresas que deberá auditar sus cuentas son las empresas que contraten con el Estado u organismos públicos, suministren a estos bienes o servicios o reciban de ellos algún tipo de ayuda o subvención.

1989ko maiatzaren 12an inskribatu zen AUDILAN Elkarte Kooperatiboen liburuan.

AUDILAN-en helburu soziala, bere Estatutuek adierazten dutenaren ildotik zera da: "Iharduera profesional edota zerbitzuetan diharduten hirugarrenen pertsona fisiko eta juridikoen kontuen Auditoritza".

1988ko Uztailaren 12ko 19/1988 Kontuen Auditoritza Legeak ihazko Uztailaren 15eko BOE-an argitara eman zenak, eta laster publikatuko den Erreforma Partzialeko Legeak eragin handia izango dute E.K.E.aren Merkatal Legegintzara egokitu ahal izateko, zeren eta epe laburrera aldatketak nabarmenduko dira enpresaren testuinguru orokorreko prozedura administratiboetako dagokienez, jadanik aplikatzen hasi diren aldatketak eta datu kontableen gardentasun informatibo gehitzea helburu dutenak.

Los límites de obligatoriedad para estos supuestos se encuentran pendientes de fijación reglamentaria.

Para el resto de sociedades, incluidas cooperativas, según el Proyecto de Ley de Reforma Mercantil (actualmente aprobado en la Comisión del Senado), la obligación de auditar las cuentas anuales sería firme para los ejercicios que comenzarán a partir del 1 de enero de 1990, fecha de entrada en vigor. Consecuentemente, la primera auditoría se referiría a los estados financieros al 31 de diciembre de 1990 y debería ser realizada en un primer período preliminar a finales del año 1990 y concluida en el primer semestre de 1991.

Por otro lado, es preciso destacar que las normas de auditoría generalmente aceptadas obligan a los auditores a presenciar los inventarios físicos de existencias finales de las empresas auditadas, a menos que los sistemas de control interno en funcionamiento en dicha organización permitan su verificación mediante procedimientos alternativos de auditoría, hecho que suele ser poco habitual por las dificultades que conlleva y el elevado coste de honorarios que supone.

Téngase en cuenta que las existencias finales de 1989 son las iniciales de 1990 y afectan a la cuenta de explotación de este último ejercicio y, consecuentemente, a los resultados y cuadro de financiación. La no asistencia de los auditores en dichos inventarios y su imposibilidad de comprobación por otros procedimientos alternativos significaría una limitación al

alcance del trabajo y constituiría salvedad en el dictamen u opinión a emitir. Si la cifra de dichas existencias fuese muy importante, imposibilitaría incluso la emisión de opinión sobre el conjunto de los Estados Financieros.

A la vista de tales acontecimientos, y unido a la obligatoriedad del depósito del informe de auditoría y su libertad de publicación a cualquier persona sobre los documentos allí depositados, conviene que las empresas hagan auditorías previas o revisiones limitadas al 31.12.1989, encauzadas a identificar a aquellos problemas que pudieran dar lugar a salvedades en el dictamen u opinión de futuros informes de auditoría, subsanando las deficiencias tanto de principios de contabilidad inadecuadamente aplicados, como del control interno, etc. para ofrecer una opinión limpia en el primer ejercicio obligatorio, es decir, al 31.12.90.

¿Qué módulos de obligatoriedad?

También debe indicarse que están pendientes de fijarse reglamentariamente los límites o módulos de obligatoriedad de auditoría. Su publicación se espera para julio-agosto 1989.

El Proyecto de Ley de Reforma Mercantil, actualmente en debate como anteriormente hemos expuesto, especifica que deberán auditar sus cuentas anuales todas aquellas empresas que durante los dos últimos ejercicios hayan superado dos de los tres límites que se citan:

- Tener una plantilla media superior a los 50 empleados.

- Activo (se ha de entender neto de provisiones y amortización) superior a 230 millones de pesetas.
- Cifra de negocios superior a 480 millones de pesetas.

Este mismo proyecto especifica que las sociedades obligadas deben depositar las cuentas anuales aprobadas, junto con el informe de auditoría, en el Registro Mercantil, siendo público y pudiendo cualquier persona obtener información sobre los documentos allí depositados.

Así mismo, el nombramiento de los auditores deberá efectuarse en la Junta General (Asamblea General) por un período de tiempo determinado que no podrá ser inferior a tres años ni superior a nueve, pudiendo ser reelegidos una vez hayan transcurrido tres años.

Concreta y específicamente, para las cooperativas va a publicarse un Decreto Especial derivado de la no obligatoriedad de las cooperativas, en general, a la toma de razón en el Registro Mercantil.

¿Cuántas cooperativas serán auditadas?

De las aproximadamente 8.000 sociedades que se auditan en la actualidad, entre 20.000 y 40.000, según diferentes estimaciones tendrán que contratar los servicios del auditor.

Centrándonos en nuestro Grupo Cooperativo, el número de cooperativas que requerirían un auditorio anual, de acuerdo con los límites anteriormente expuestos, sin contemplar otras circunstancias tales como subvenciones, sería el 75 por 100 en términos relativos y del orden de 75-80 cooperativas en términos absolutos.

¿Qué producto ofrece AUDILAN?

El producto de AUDILAN, como indica el artículo 2 de sus Estatutos, será principalmente la Auditoría de Cuentas.

Sin embargo, para ofrecer un catálogo total, AUDILAN y el Área de Asesoramiento de la División Empresarial están en colaboración con objeto de ofrecer los siguientes servicios:

- Un producto integrado y/o servicio completo ofreciendo un asesoramiento fiscal pluridisciplinar y continuo más la auditoría final, revisión diagnóstica, colaboración y cualquier tipo de informe especial que demande y/o necesite la empresa.

Ranking de las auditoras españolas por ingresos en 1988

Empresa	Ingresos por auditoría (millones de pesetas)	Oficinas	Personal y socios
Arthur Andersen	4.053	11	1.571
Price Waterhouse	1.740	10	609
KPHG Peat Marwick	1.712	6	433
Coopers&Lybrand	1.200	7	347
Espaccontrol DH&S	1.400	9	339
Arthur Young	1.050	9	358
Ernst&Whinney	1.022	7	232
CPA (Touche Ross)	384	3	141
Audhispana	200	5	—
Uniadit (Gr. Thorton)	181	8	66
Audit Network	176	20	199
Bdo Binder	140	5	71
Gasso	110	7	74
Santacana	70	2	30
Panell Kerr Forster	63	3	34
Boue Montero	62	2	28
Fábregas Mercade	54	2	25
Alvaro Clemares	7	1	28

Fuente: European Accounting Focus

CELEBRO SU 25 ANIVERSARIO

ORONA BATIENDO MARCAS

b) Producto solamente de auditoría para aquellas empresas que estiman que gozan de buen control interno, de fiabilidad en sus administraciones, etc. y/o desean única y expresamente el informe de auditoría.

El Mercado

La demanda de auditoría va a sufrir lógicamente un incremento con la entrada en vigor de la Ley de Auditoría y la Ley de Reforma Mercantil.

Actualmente se estima que el número de empresas auditoras no supera las 200 y unas 3.000 personas trabajan en España como auditores, sin embargo se ha producido una avalancha de unas 60.000 solicitudes de inscripción al ROAC, todavía sin la aprobación definitiva del ICAC, que hará que aumente el número de auditores pero las multinacionales ya están tomando posición "tirando precios y aumentando a marchas forzadas sus plantillas". Hasta ahora, el 75 por 100 de las auditorías son realizadas por unas 15 sociedades multinacionales.

AUDILAN, si bien en general se orienta a un mercado abierto respecto al ámbito territorial y tipo de empresa, en principio el ámbito de actuación será el País Vasco y el tipo de sociedades las de "economía social" y más concretamente por conocimiento y especialización las cooperativas asociadas al Grupo Cooperativo Mondragón.

Evidentemente, la competencia principal de AUDILAN está centrada en las firmas multinacionales de mayor implantación en el País Vasco, como son Arthur Andersen, Price Waterhouse, Ernst&Whinney, etc.

¿Qué Proyectos?

En primer lugar y paralelamente a la consolidación de nuestra estructura organizativa y mercado y para hacer frente a la competencia de las distintas auditoras, estamos en contacto con firmas internacionales para lograr su asociación, establecer acuerdos de intercambio en materia de contabilidad y auditoría o bien ser firma miembro de un grupo internacional.

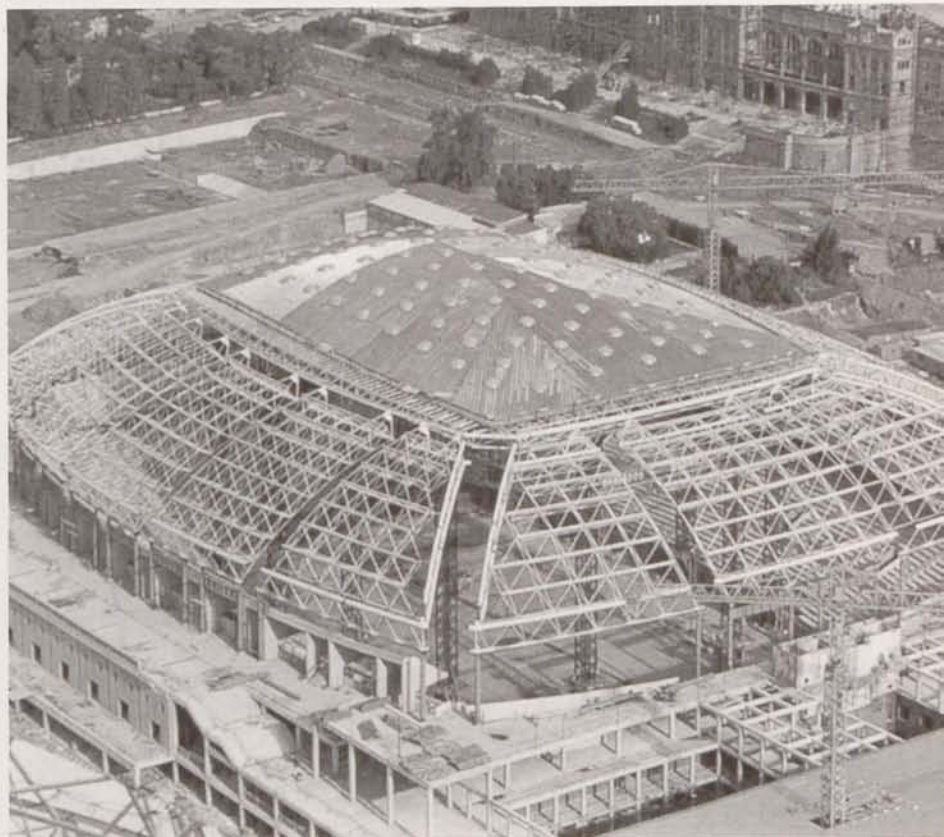
Es preciso tener presente que la contratación del primer ejercicio va a condicionar la evolución de los siguientes, motivado por la obligatoriedad a partir de 1990 de la contratación con una misma compañía por un plazo mínimo de 3 años y un máximo de 9. Posteriormente, debemos pensar y confeccionar una planificación comercial y políticas de actuación. ■

Orona es permanente noticia no sólo en esta revista, sino en los diversos medios de comunicación de todo el estado y ello gracias a una acertada política en sus líneas de producción y en la correcta aplicación de la más alta tecnología en línea de estructuras espaciales.

Si el olimpismo y esta cooperativa sugieren una connotación casi automática y constante, no menos desdeñable son sus connotaciones con la construcción de todo tipo de cubiertas en las grandes obras que servirán de pauta para el estudio de la futura arquitectura moderna.

Ahora, la marca olímpica se hace noticia en la propia cooperativa al cumplir con éxito los primeros 25 años de vida, desde su fundación el 7 de diciembre de 1963. Tras la fusión con Mastra, Orona penetra en el mercado con la fabricación, montaje y conservación de ascensores y montacargas, bajo licencia de la firma italiana Sabien, instalándose en Hernani en 1970.

En 1978 Orona inicia además la línea de producción de estructuras espaciales consiguiendo, tras los duros años de la crisis, ser una de las empresas líderes del mercado en este tipo de construcciones.



Importante acuerdo tecnológico CDTI-FAGOR

El CDTI (Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial) y Fagor han firmado el mayor acuerdo tecnológico de empresa del año en curso, por el que se otorga a Fagor Electrotécnica un conjunto de créditos especiales por valor de 550 millones de ptas. Créditos que irán destinados a financiar un ambicioso proyecto trianual de I+D próximo a los 2000 millones. En la firma participaron Antonio Carvajal, Director del CDTI, Javier Mongelos, Director General de Fagor y José M.^a Aldecoa, Gerente de Fagor Electrotécnica.

Fagor cuenta con una larga trayectoria de colaboración con el CDTI y son varios los proyectos actualmente en curso. Hasta el momento, todos los proyectos tecnológicos conjuntos se han traducido en éxito empresarial.

El proyecto firmado es el más importante de los acordados por el CDTI durante este año y afecta a una doble área de actividad de Fagor Electrotécnica: Semiconductores y Radiofrecuencia.

Semiconductores

El objetivo que se persigue con el proyecto en esta área es consolidar la posición de Fagor Electrotécnica en el campo de los componentes discretos de potencia, siendo Fagor Electrotécnica la única empresa española que los fabrica.

Se trata de ir hacia productos de mayor fiabilidad y más adaptados a las nuevas tecnologías, potenciando los **formatos de montaje en superficie** (SMD) Melf y Flat-Pack, hacia los que se va decantando la industria mundial. Asimismo, la investigación se dirigirá hacia la consecución de tiempos de respuesta más rápidos, en base al desarrollo de diodos rápidos y ultrarápidos y de puentes rápidos.

El **chip glasivado**, constituye otro de los objetivos del Proyecto



de Fagor Electrotécnica. Esta tecnología contribuye a proteger al chip del medio ambiente (temperatura, humedad, etc.) haciendo viable su utilización en sectores profesionales como el del automóvil, la informática, etc.

Por último, el proyecto contempla la construcción de una **Sala Blanca** en la que será posible obtener las condiciones adecuadas de humedad, temperatura, iluminación, vibraciones y limpieza ambiental, que faciliten la fabricación de chips con los niveles de calidad y fiabilidad hoy requeridos.

Radiofrecuencia

El proyecto tecnológico conjunto de Fagor y CDTI se extiende también a las actividades relacionadas con la radiofrecuencia. En este campo contempla el desarrollo de nuevos productos para poder satisfacer la futura demanda de redes de banda ancha de televisión y canales de alta definición.

Incluye el desarrollo de sintonizadores con tecnología SMD a utilizar en televisiones y videos, así como el desarrollo de prototipos para redes de banda ancha destinados a equipos de recepción vía satélite industriales y modulares.

Presupuesto de I + D

Fagor asigna un papel clave a la política de Investigación y Desarrollo. A esta labor destinó en 1988 un 3,25% sobre ventas, llegando a alcanzar o superar el 14% en algunas actividades de especial contenido tecnológico como es el caso de FAGOR ELECTROTECNICA. La **cifra global dedicada a I + D** ascendió a **2.100 millones** de ptas., con un incremento del 21% sobre el año anterior.

Trabajando en estrecha conexión con los Departamentos de Marketing, se intenta estar en primera línea innovadora y competitiva, tanto en productos de línea blanca, como en componentes industriales, bienes de equipo o sistemas de control electrónico.

Fagor mantiene estrechas relaciones con el Centro de Investigación Ikerlan y colabora regularmente con Universidades, Escuelas de Ingeniería y Centros de Investigación españoles y extranjeros.

Asimismo, participa con otras empresas de la Comunidad Económica Europea en diversos Programas de Investigación europeos como el Eureka-Famos, Brite, Esprit II, Comett y Proyecto Areoespacial Europeo.

ENTRE ALMEN, EROSKI Y CAJA LABORAL POPULAR

Proyecto educativo sobre "Servicios Financieros"

Almen, Eroski y Caja Laboral Popular han desarrollado durante el curso 1988-89 un proyecto educativo sobre servicios financieros que han puesto en práctica 117 alumnos de 8.º de EGB con la colaboración de cuatro profesores de la Ikastola Almen.

La metodología que se ha seguido ha sido la siguiente:

- **Formación sobre todos los elementos que intervienen en los servicios financieros.**
- **Organización en grupos y utilización real por los alumnos de productos fi-**

nancieros, cuenta corriente y talonario, libreta de ahorro, crédito, dinero de plástico y cajero automático.

- **Análisis y seguimiento de resultados por los propios alumnos.**

Este proyecto pretende aunar la aportación de **Almen** con la inclusión de este programa en sus horarios y planes de enseñanza reglada, **Eroski** aporta su conocimiento consumerista y recursos económicos y **Caja Laboral Popular** su experiencia en la operativa financiera, además de su aportación material y humana.



Nueva Entidad: D+S Sistemas

Grupo Debako: Líder en Fabricación de Proyectos "Transfer-Flexibles"

Danobat y Soraluze, pertenecientes al Grupo DEBAKO han formalizado una nueva sociedad **D+S Sistemas** dedicada a la fabricación de grandes líneas transfers flexibles para la industria del automóvil.

Esta nueva entidad nace tras dos experiencias positivas en la fabricación de este tipo de líneas que fueron vendidas a Ford y a Fasa Renault. En este momento está casi terminada la tercera línea de transfer-flexible que se utilizará para fabricar cinco modelos del tractor **Zeta** en Checoslovaquia. Este contrato, firmado con el Grupo Checo **Agrozet** asciende a 1.600 millones de pesetas y ha sido considerado como el pedido más importante que este país ha solicitado al exterior en el Sector de Máquina Herramienta.

El Grupo Debako ha generado en 1988 un cash-flow de 800 millones de pesetas, agrupa alrededor de 800 trabajadores y en el pasado ejercicio obtuvo una cifra de pedidos de 9.000 millones, de los cuales el 50% lo fueron desde mercados exteriores.

El nuevo gerente de **D+S Sistemas**, José María Mendia, pretende mantener al Grupo Debako en la vanguardia tecnológica de este tipo de líneas y mantener de este modo el excelente nivel tecnológico que la máquina-herramienta de Debako tiene tanto en el mercado nacional como en el internacional.

IDEKO, el Centro de Investigación del Grupo será, sin duda, un elemento decisivo para estos propósitos.

• Polítca de empleo
 Avance: Encuesta clima so
 PROXIMO NUMER



T.U. lankide
 Trabajo y Unión

Editor: LIGA DE EDUCACION Y CULTURA
 Director: Juan Leibar Goñal
 Fecha: 23 de Julio de 1981
 Precio: 500 L.P.

EDITORIAL
 LAS COOPERATIVAS Y EL POBLAMIENTO POLITICO-COOPERATIVO

El cooperativismo, a través del tiempo, ha pasado por etapas muy distintas y ha ido evolucionando en consecuencia. En la actualidad, las cooperativas se encuentran en un momento de gran actividad y se están desarrollando en todos los campos de la vida social.

COOPERACION
 MONDRAGON

Octubre, 1961

Boletín n.º 14

La Producción Social

Nuestro cooperativismo debe ser algo más que un secretario de fórmulas para la mejor satisfacción de las aspiraciones propias. Es un movimiento de promoción social con repercusiones más allá del círculo de vida individual, cuyo desenvolvimiento se pasa a la de la comunidad.

Es el tercer camino de promoción social que se desarrolla en la persona humana y del colectivismo sin alma. Su centro y eje es la persona humana con su contexto social.

Hoy tiene interés y actualidad el cooperativismo en escala mundial: en ambos lados del telón de acero se le presta mucha atención. Los círculos social-cristianos y socialistas siempre le han tenido en mucha consideración.

En climas en que pueda brotar y crecer pujante el sentimiento de dignidad, justicia y solidaridad y no se opongan barreras a la libertad se llega al cooperativismo con espontaneidad.

En la naturaleza de los hombres se halla involucrada la exigencia de que en el desenvolvimiento de su actividad, tengan propios de un sistema económico sus tales que comprometan la dignidad humana de cuantos ahí desahogan las propias actividades, o que los entorpecen sistemáticamente al sentido de responsabilidad, aun en el caso de que, por hipótesis, la riqueza producida en el alcance altos niveles y sea distribuida según criterios de justicia y equidad.

No es difícil ver que en las precedentes palabras de Juan XXIII en su encíclica Mater et Magistra se ponen en tela de juicio tanto el sistema capitalista como colectivista. Al propio tiempo entrañan una sanción clara de los principios del cooperativismo, que en otras partes merecerá sus plácemes.

homen eta orain

El labor...
 De todas...
 Creemos en...
 mos la vida.

NON ZER

Homen eta orain
 Berrí Labarrak
 La Educación Sanitaria
 Desde las Cooperativas de LEA-ARIBAI
 Euzkial Ekonomia eta Europako LEA-ARIBAI
 Euzkial Ekonomia (L.K.A. C.L.P.)
 Joseu Pijoan (L.K.A. C.L.P.)
 Convulsión en la Gestión
 Jesús Larrañaga
 Empresarial
 Un objetivo en la recuperación
 de Iustead
 José María Ormeachea
 12 del diez del 81, 25 aniversario
 de ULBOR, S. Coop.
 Un tesoro presencial
 Parte-tertu mila gaztietan
 Pablo Larrea