

# T.U.

Trabajo y Unión

# lankide

Nº 241

JULIO-AGOSTO 1981

Editora: LIGA DE EDUCACION Y CULTURA • Director: JUAN LEIBAR GURIDI

Redacción y Administración: ESCUELA PROFESIONAL POLITÉCNICA Apartado 23 MONDRAGON (Guipúzcoa) • Imprime: Ind. Gráf. GOYERRI-Zumárraga • Dep. Legal S.S. 57-1970

## hemen eta orain

Bai lankideok.

Oporrak bukatu eta iraila heldu zaigu: lanera itzultzeko aroa. Hor ditugu, berriro ere, lantokietan utzi genitun problema latzak...

Egia da, baina gure oinarrizko baloreak (elkartasuna, irudimena, zintzotasuna...) oraindik ere bizirik diraute. Nahiz eta krisia mundu mailakoa zan, guk badugu gaitzetzeko aukera konkretoa, betiko balore hoieg indartzen saiatzen bagara, gure nortasunean sakontzen.

## NON ZER

Hemen eta orain ..... 1

Euskal Ekonomia eta Europako Eskualdeak (I) Josu Irigoien ... 3

La Educación Sanitaria ..... 4

Automatizazioaren inguruan  
Iñaki Portilla Haranburu ..... 7

Perplejidad ..... 9

El discreto encanto dei  
"Portalón" Jesús Larrañaga ... 10

Euskal-Herri nerea ezin zaitut maite! Jose Joakin Irigaray ... 13

Trabajo en equipo (Una técnica japonesa) Juan José Torrontegui 14

Aun quedan reporteros  
Iosu Zabalo ..... 17

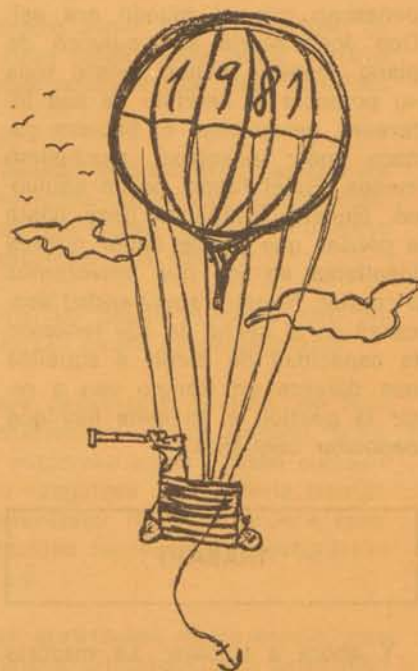
Kilometroak-81 eguna Arrasaten Urriaren 4an ..... 18

Berriz ere lana Pablo Letona... 20

Septiembre es el mes de volver a empezar. Retomamos nuestras preocupaciones abandonadas durante el verano. Estas iban en junio por caminos de crisis. Miramos varias veces al Japón por ver de encontrar posibles soluciones a nuestros problemas. Nuestros enviados especiales hicieron varios análisis al hilo del «desafío mundial». Las soluciones las tenemos que buscar nosotros a nuestra medida.

### CONFIANZA

Muy simple, porque desconfiar es el camino de la destrucción social y de la desintegración personal. La confianza se despierta con triunfos. Nuestros triunfos deben ser económicos, pero no sólo económicos. Los triunfos económicos se han dado porque antes hubo triunfos de calidad humana profunda. Los triunfos se preparan y la preparación suele ser lenta. En el programa de T.V. del 17 de junio



acerca de las Cooperativas del Grupo se oyó una frase: «Durante 15 años fuimos sistemáticamente preparados para hacer esto». Se escucharon también tres palabras, dichas muy premiosamente: «Teníamos una fe». Y, ¿qué es eso sino

# hemen eta orain



confianza? Confianza en las propias fuerzas y confianza en los hombres que se embarcaron en la aventura de la cooperación. Diciendo que cada día vamos peor, miramos para atrás y vemos que estamos muchísimo mejor. ¿Que hoy tenemos problemas? Hemos tenido mayores y los hemos resuelto. Confiamos en que los seguiremos resolviendo.

Siendo jóvenes tuvieron algunos la ilusoria pretensión de **salvar el mundo**. No lo salvaron pero creyeron que lo iban a salvar y se impusieron tal cúmulo de esfuerzos que se olvidaron desí mismos y eso fue bueno. Los esfuerzos no se los imponía nadie, se los auto-imponían. Cortando egoísmos personales y abrazando la austeridad y renunciando al tener se hicieron unas vidas suficientemente interesantes. Estaban equivocados, pero pensaban que el mundo era así. Don José María se equivocó de plano. Debería haber puesto toda su potencia al servicio de sus intereses personales. El hubiera ganado más; nosotros, muchísimo menos. En el fondo, no se equivocó. Nuestra confianza llega hasta a pensar que puede haber nuevos idealistas en los que volveremos a confiar. Nuestra singularidad descansa en el hecho de que tenemos la capacidad de elegir a aquéllos que durante un tiempo van a regir la gestión y en esos hay que depositar confianza.

## TRABAJO

Y ahora a trabajar. La mayoría de los activos percibimos el trabajo como una fastidiosa necesidad. Una actividad forzada, odiada, heterónoma y heterodeterminada. Necesitamos un dinero y por eso trabajamos. Lo mejor sería tener todo el tiempo libre para escoger nuestras actividades y así vivir

más; no para levantarnos temprano, para tener más tiempo para hacer nada. Lo que parece es que vamos hacia un aumento de las horas libres. Sería malo que hiciéramos una «**sociedad del paro**» en la que habría un número siempre creciente de parados; una aristocracia de trabajadores protegidos y entre ellos un proletariado en una situación precaria realizando las tareas menos cualificadas y más ingratas.

André Gorz vislumbra como alternativa una «**sociedad del tiempo libre**» basada en el principio de «trabajar menos para trabajar todos y activarse más por sí misma».

Seguramente la contrapartida será ganar menos. Como idea no deja de ser sugestiva. Importar ideas que podemos considerar conquistas sociales e implantarlas sin más no ha sido nuestro camino. Las ideas hasta que se hacen vivencia sufren un proceso de interiorización, de rechazo, de experimentación, de contradicción, y, al fin, si funcionan, valen. Entre nosotros han funcionado algunas ideas simples: el trabajo, la alta productividad que abre camino a nuevas iniciativas y nuevos puestos de trabajo; **la educación como la inversión más importante**; los riesgos y beneficios gravitan sobre todos, etcétera.

## CRISIS

La situación es clara. Hay crisis económica, pero eso no quiere decir que nuestra vida esté en crisis. Los valores morales de esfuerzo, imaginación, solidaridad, austeridad, reflexión que debe provocar eso que llamamos crisis, son vitalmente mucho más importantes que sólo lo económico.

Si dos tercios de la humanidad pasa hambre real, nosotros estamos dentro del tercio de saciados y si nos apuran dentro del dos por ciento que vive bien. En la vida hay que tener aspiraciones. Las aspiraciones no tienen límite en el plano del espíritu, en el amor, la bondad del corazón o el saber; en eso que llamamos confort o comer



y vestir y viajar, lo deseable es una autolimitación. Nuestros derechos están limitados por los derechos de los demás y por sus necesidades. En el mundo hay gente que no quiere tener, ni quiere mandar, ni quiere ser importante; quienes no dan importancia ni al parecer ni al tener. Esos son unos artistas privilegiados que nos trastornan la existencia pero que nunca tienen crisis de tener. Con confianza, trabajo y crisis adelante.

## EL COMITE DE COORDINACION DE LOS CENTROS DE EDUCACION COOPERATIVA (ALGECOOP - OCA)

Reunido en Bogotá el 24-4-81 acordó por unanimidad conceder a D. José María Arizmendiarieta el Premio 1981 como a la persona más distinguida en el Campo Cooperativo por la labor desarrollada en la creación y desarrollo del Cooperativismo de Mondragón.

# Euskal Ekonomia eta Europako Eskualdeak

(I)

Euskal ekonomiaren kinka larriaz gero eta sakonkiago ari da jabetzen gure gizartea eta irtenbideak bilatzerakoan atzerri aldeko gure moduko beste eskualdeen egoera ezagutzea zan «Industrializatutako Eskualdeak Bera Bidean» bileren antolatzaileek zeukaten helburua.

Euskal Herriko Unibertsitateko Ekonomia Fakultatea, Bilboko Merkatalgo, Industri eta Itxasgintza Ganbara eta Euskal Herriko Eskualde Zientzia Elkartea lanean hasi ziran orain dala hile batzuk industrializatutako eskualdean krisia aztertuko zuen «simposium» bat antolaketaren gainean.

Gaurko lantxo hontan eta beronen atzetik etorriko diran beste zenbaitzuetan hiru egun haietan gertatu eta esan zan guztia aditzera emango dugu.

Lehenengoz, bileren programa eta parte ratu zutenak emango ditugu.

Lehenengo egunean aurkezpena izan zan Madrid eta Gazteiz ko Administrazionetako ordezkariak eta Bilboko Ganbarako burua zeudelarik.

Haren ondoan, bi mahai inguru, goizean eta arratsaldean. Lehenengoan Industria Sailako Kontseilaria eta azpikontseilariak beren asmoak, helburuak eta tresnak azaldu zituzten. Euskal Herriko egoera ekonomikoa, industria sailen birraldakuntza eta ekintza berriak bultzatzeko «Sociedad de Promoción Industrial» delakoa izan ziran gaiak.

Arratsaldean, Mercedes Pueyes (CEEkiko harremanetarako aholkularia), Roberto Velasco (Bilboko Nazioarteko Azokako Zuzendari Orokorra) eta Jaime del Castillo (Sarrrikoko Irakaslea) eskualde ekonomikoaren alderdi teorikoak aztertuzituzten.

Bigarren egunean, Europako sei eskualderen egoera alderatua izan zan mahai inguru bitan. Lehenengoan, Gales, Lorena eta Sarreko ordezkariak esku hartu zuten eta, bigarrenegun, Eskozia, Valonia eta Euskal Herrikoai egokitu zitzaizkien azalpena.

Bigarren egun hontan, beharbada hirutatik interesgarriena, eskualde bakoitzeko problemak, korapiloak



eta etorkizunari buruzko oztupoak aztertuak izan ziran.

Azken egunean, Merkatu Batuaren eskualde politika eta Euskal Herriarentzako ondorioak izan zan gai nagusia goizeko bileran.

Arratsaldean, simposium honen ondorioak eta agur hitzak Garaitkoetxea jaunarengandik.

Hurrengo artikuluetan banan banan aztertuko ditugu hantxe ikutu ziran gaiak, baina alde aurretik bilera honen helburuak zeintzuk izan ziran azalduko dugu.

Antolatzaileak, euskal ekonomiaren azterlariak eurak, Euskal Herriko krisia kointurala baino gehiago dalakoan daude ea epe luzera uste baino ondorio gogorragoak ekarri ditzakela uste dute.

Beste alde batetik, ba daude Europan gure antzeko problemak dituzten beste eskualde batzuk.

Beraz, gure egoera gainditzeko besteek zer egin duten ezagutzea beharrezkoa iruditu zitzaizkien. Nola, berdineko edo antzerako egoera baten aurrean, Europan egin dutena ezagutzea aberasgarria izan zitekean Euskal Herriarentzako. Horretaz gainera, Europako beste eskualdeekiko harremanak estuagotzeko aukera egokia izan zan.

Hitz baten, gauza guzti haiek direla medio, euskal ekonomia eta krisiatik urteteko bideak aztertzeko hiru lau egun sakon eta Europa, Espainia eta Euskal Herriko teknikoak jo ta ke azter lanetan.

JOSU IRIGOYEN (L.K.A.-C.I.P.)

## III. LA MEDICINA TRADICIONAL CHINA



«Tengo cientos de miles de súbditos; para gobernarlos bien debo obligarles a pagar impuestos. Esto significa para muchos una pesada carga por hallarse enfermos y el tratamiento empleado hasta ahora, consistente en la inserción de piedras aguzadas, les ha causado más daños que beneficio. En el futuro serán tratados con agujas que se insertarán según las reglas de la ciencia para aumentar sus fuerzas vitales y para estimularlos».

Del libro Huang Ti Nei King, escrito por el emperador Huang Ti en el año 2597 antes de J.C.

## LA ACUPUNTURA

«Acupuntúrese usted mismo», «Aprenda acupuntura en dos meses», «Haga su figura más esbelta por medio de la acupuntura»... estas majaderías y otras similares se pueden leer en la prensa diaria. Como las setas en otoño han surgido un montón de «centros de acupuntura» que sin ninguna ética, y con una finalidad puramente comercial y especuladora, se dedican a embaucar a los ingenuos planteando la acupuntura como la panacea universal de todos los males.

### HISTORIA

Pero hagamos un poco de historia antes de pasar a exponer las posibilidades terapéuticas de la acupuntura.

La acupuntura tiene su origen en la Edad de Piedra y a través de milenios de práctica continua ha ido

dando nacimiento a nuevas aplicaciones y formulaciones teóricas.

La difusión a otros países asiáticos y europeos se inició en épocas históricas muy remotas y desempeñó un papel importante en el intercambio de conocimientos médicos entre China y el resto del mundo.

Con la dinastía Ching, allá por 1825, la medicina tradicional China sufrió un frenazo importante y la acupuntura fue víctima de los ataques devastadores del oficialismo imperante.

En época reciente, y con el impulso que dio Mao-Tse-Tsung a la medicina tradicional, vuelve a ser rehabilitada; y así en 1959 el Ministerio de Salud de China convocó en Shangai un congreso dedicado exclusivamente al tema de la acupuntura. Pero las dificultades no habían terminado. Con la Revolución Cultural surge en China un período que los chinos llamaron

«período de las diez mil casas enmudecidas», el cual supuso un freno al desarrollo de la Medicina tradicional. El progreso de la acupuntura quedó seriamente obstruido. Con el fin de la Revolución Cultural y la llegada de Hua-Kuo-Feng al poder se vuelve a vivir un período de estabilidad en el que la investigación científica es fundamental, y se impulsa en las ciencias la política de Mao que decía «dejar que florezcan los cien capullos y que cien escuelas de pensamiento rivalicen».

A pesar de ser conocida en occidente desde hace cientos de años, nunca conoció un período de difusión tan extraordinario como el de nuestros días.

### EN NUESTROS DIAS

Un artículo publicado en el New York Times en 1971 con el título «Cómo me he operado en Pekín» en el que un ciudadano norteamericano James Reston, describía cómo fue su intervención de apendicitis al estilo tradicional, actuó de detonante e hizo estallar la polémica.

ca. En el artículo decía: «He visto el pasado y he visto que funciona».

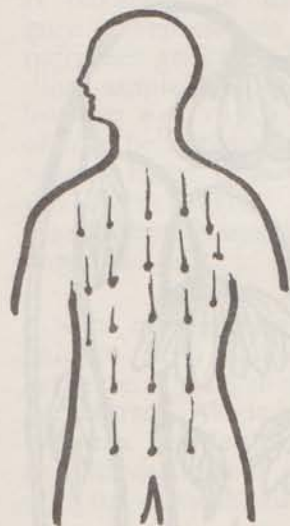
La polémica ya estaba desatada, unos a favor y otros en contra.

En los diez años transcurridos desde su reintroducción en Occidente la acupuntura ha suscitado múltiples reacciones de escepticismo; pero en China siguen investigando y han abierto nuevas perspectivas a su empleo en la clínica y en la investigación. Se ha comprobado la eficacia de la acupuntura en el tratamiento de las coronariopatías, gracias a su acción estimulante de la circulación coronaria; mejora el funcionamiento del ventrículo izquierdo. Se han observado efectos beneficiosos en más de 100 enfermedades.

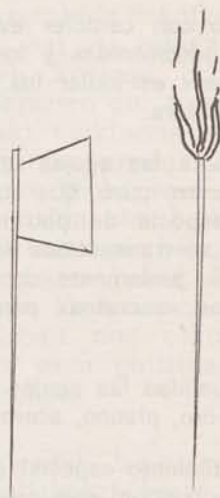
Pero los dos descubrimientos más importantes que derrumbaron el escepticismo de los médicos occidentales fueron la acción anestésica de la acupuntura y su aplicación en el tratamiento de la disentería bacilar. Ya no se podía decir que los efectos beneficiosos eran de tipo puramente psicológico. El escepticismo da paso a una nueva situación en la que el mé-

dico occidental quiere aprender, pues comprende el campo terapéutico tan extenso que se va a beneficiar con la acupuntura. China se convierte en un centro de peregrinación de las batas blancas. Y en el momento actual en Alemania Occidental hay más de 15.000 acupuntores diplomados, y el censo de especialistas en Austria, Dinamarca, Finlandia, Italia, Inglaterra es similar al alemán. Finlandia es, con China, el único país del mundo que ha integrado la enseñanza teórica y práctica de la acupuntura en los planes de estudio en todas las facultades de Medicina. Pronto esto va a ser seguido por otras naciones. Y no hay duda de que la acupuntura se convertirá en una rama más de la Medicina; incluso en muchos países donde haya escasez de médicos y personal sanitario podrá ser aplicada por personal no sanitario. En China los «médicos descalzos», que ni son médicos ni van descalzos, son lo que nosotros denominaríamos Auxiliares de Salud, y que atienden las zonas rurales, están adiestrados en el uso de la acupuntura para el tratamiento de un número limitado de enfermedades, entre ellas el resfriado común, la gripe, algunas enfermedades de la piel y lumbago.

Desde 1976, O.M.S. (Organización Mundial de la Salud) organiza en China cursos de adiestramiento de acupuntores. La O.M.S. estudia con detenimiento la cuestión de la acupuntura por su relación a la política socio-económica y cultural y a la política de atención de la salud. La sencillez técnica del método, los excelentes resultados de su aplicación en la atención primaria de la salud y la acción desarrollada por los «médicos descalzos» y por otros trabajadores de la salud principalmente en China, ofrecen pautas útiles para la adaptación y el trasplante fácil de la acupuntura a los países en desarrollo.



Meridianos y puntos de acupuntura



Aguja china y bastoncillo de Artemisa

### NOCIONES PRACTICAS

La palabra acupuntura se ha formado con dos voces latinas: «acus», que significa aguja y «punctura», que significa punción. Los acupuntores insertan finísimas agujas metálicas en distintas partes del cuerpo, sobre los puntos vitales o TSUBOS que se encuentran en los meridianos (KEIRAKUS); hay más de 800 puntos de acupuntura. Las agujas se dejan clavadas en la piel durante 15 ó 20 minutos para los tratamientos terapéuticos y durante más tiempo para las intervenciones quirúrgicas. Mientras están clavadas el acupuntor las acciona a mano imprimiéndoles movimientos giratorios o de vaivén o las «activa» por medio de impulsos eléctricos.

También puede obtenerse un efecto semejante al de la acupuntura presionando fuertemente la piel del paciente con los dedos; esta técnica recibe el nombre de digitopuntura.

Actualmente se está aplicando,



de momento con carácter experimental, los ultrasonidos y los rayos laser, para estimular los puntos de acupuntura.

Antiguamente las agujas utilizadas eran de oro puro, que constituían una especie de patrimonio familiar que se transmitiese de padres a hijos, juntamente con los conocimientos «secretos» para su aplicación.

En la actualidad las agujas pueden ser de oro, platino, acero...

Un procedimiento especial es la llamada moxibustión que consiste en quemar plantas medicinales, generalmente hojas de artemisia, en la cabeza de la aguja clavada. En otras ocasiones la aguja metálica es sustituida por bastoncillos de artemisia que se clavan en la piel y se prenden fuego.

Otra forma de estimular los puntos de acupuntura es la utilización de ventosas.

## CAMPO DE APLICACION

Ya hemos dicho que la acupuntura no es la panacea universal. Pero es indudable que tiene una variedad casi increíble de indicaciones clínicas. Tiene también sus contraindicaciones. Así no debe utilizarse durante el embarazo, no puede aplicarse directamente sobre tumores, y está absolutamente contraindicada en los que llevan marcapasos cardíacos.

Una de las acciones más espectaculares de la acupuntura es la anestesia. Más de dos millones de chinos han sido operados con anestesia por acupuntura. Para la generalidad de los especialistas su mayor eficacia se obtiene en la cirugía de la cabeza, cuello y torax, si bien se están obteniendo resulta-

dos satisfactorios en las intervenciones de abdomen sobre bazo, estómago..., e incluso en las operaciones a corazón abierto con circulación extracorpórea...

Como analgésico su campo de aplicación es enorme. Basta con decir que los dentistas utilizan la digitopuntura en vez de anestesia local para la extracción de muelas.

La acupuntura resulta eficaz para aliviar los síntomas de angina de pecho e infarto en más del 80 % de los casos.

Permite obtener la curación clínica y bacteriológica del casi 80 % de los enfermos de disentería bacilar. Precisamente su aplicación en la anestesia y en la disentería bacilar fue la que derrumbó el escepticismo de los médicos occidentales.

Los participantes en el Seminario Internacional de la O.M.S. celebrado en Beijing en 1979 elaboraron una lista provisional de enfermedades susceptibles de ser tratadas con acupuntura, si bien no se prejuzga el grado preciso de eficacia, que puede ser variable.

## APLICACIONES CONCRETAS

### VIAS RESPIRATORIAS

- Sinusitis aguda, rinitis aguda, resfriado común, amigdalitis aguda.
- Bronquitis aguda, asma bronquial sobre todo en niños. En el asma del adulto es menos eficaz si lleva muchos años de evolución y hay lesiones irreversibles en el pulmón.

### OFTALMOLOGIA

- Conjuntivitis aguda. Retinitis central. Miopía en los niños. Ca-

taratas sin otras complicaciones.

### ESTOMATOLOGIA

- Dolor de muelas. Gingivitis (Inflamación de las encías). Faringitis aguda y crónica.

### AFECCIONES GASTRO- INTESTINALES

- Espasmos del esófago y cardias. Hipo-gastritis aguda y crónica. Hiperacidez gástrica. En la úlcera duodenal alivia los dolores. Colitis aguda y crónica. Disentería bacilar. Estreñimiento y diarrea. Parálisis intestinal.

### AFECCIONES NEUROLOGICAS Y OSTEO MUSCULARES

- Cefalgia. Jaqueca. Neuralgias del trigémino. Parálisis incipiente (dentro de los 6 primeros meses). Paresias consecutivas a embolias, trombosis...  
Secuelas de la poliomielitis (dentro de los 6 primeros meses), Vértigo de Meniere. Enuresis nocturna en los niños. Neuralgias intercostales. Artrosis, en especial la del hombro. Lumbalgia. Ciática. Osteorritis.



# Automatizazioaren inguruan

## NIRE ASMOA

Orain mende bat, F. Engelsk, kapitalismoaren funtsezko kontraesana lantegi gakoitzeko produkzio erakuntzearen, eta gizarte multzoaren produkzio anarkiaren artekoa zela aditzera eman zigun. Eta, agian, gure haroko garrantzitsuenetarikoa batetan bilakatu ez ote zaitgun ustetan nago. Horregatik, inguratu nahi nukeen arazoa automatizazioa deritzaien fenomenoa ezartzen diguna da.

Automatizazio arazoa ikuspegi anitzetik ikus eta iker baldin badaiteke ere, ene lerroen xedea bi ondoriotara iristera besterik ez litzateke. Hobeki esan, arazo hau apur bat ulertzeko urratu nahi nituzkeen abiapuntu soilak ikustaraztea sinpleki. Ez dut beste asmorik.

Askok, automatizazioa giza mehatxutzat dadukate, zeren, produkzio tresnen perfektasun teknikoek, alokairu batez bizi direnen iraunpena urritzen dutela uste hedatua da eta. Hots, lan ezaren etengabeko butzaztaile bihurtu bide da.

Ordea, norbaitek pentsatuko balu automatizazio fenomenoari bakarrik zor diogula gaur gure entresa eta lantegietan pairatzen ari garen lan eza gordina, sinplekeria eta arinkeria hutsean eroriko litzatekeela ohartu beharrean sentituko ginateke. Egiaz, ez dut halako ustetarik. Zoritxarrez lan ezaren arazoa konplexuago eta sakonagoa deritzot.

Nahi eta ez gure artean aspaldion sarri samar entzuten ari garena ukazinezkoa dugu derrigorrez. Alegia, zenbait entresa eta lantegitan, langileen lekuak beteaz makina teknifikatu berriek zulo handiak

AZPEITIKO LAN KIDE  
AURREZKITIK



INAKI PORTILLA  
HARANBURU

sortarazten ari direla. Orain arte bospasei langilek egiten zuten produkzioa edozein makinaxok egiten du. Fenomeno honen ondorioak, beste batzuren artean noski, denon aurrez aurre ditugu nabarmenkiro: lantegi batetik beste batzutaralangi le aldaketak; langileari «denbora libreak» edota «tiempos inactivos» deritzaientak agertzen zaizkio; kasu okerrean lantegitik jaurtitzea edo kaleratzea eta abar tristetak.

Honi buruz, J. E. Meade irakasleak honela dio: «Ingeniero



batentzat, industriaren automatizazioak produkzio prozesuari erasten zaion kontrol mekanismo konkretu bat adierazi nahi du. Ekonomilarien mintzairan, aurrerabide teknikoaren ritmo bizi bat eta eskulanak sortzen duen kostoen ekonomia bat adierazten du. Automatizazioak noski, makineria berriari esker lortutako produkzio «per capita»ren zenbatesuna ugaltzen du. Baina, bide batez, gerta daiteke instalazio berriak kostojakin batez behar duen eskulanaren kopuruaren urritze bat, nolabait non eskulanaren eskari osoa guttitua gerta baitaiteke».

Meadek, berraz, oraindaino esandakoari beste datu berri bat dakarkigu. Hots, langile alokatu asko lanpostu gutxirentzat eta bestetik, hemen datza aportazioa, kapitaletik sortutako irabaziak nabarmenkiro ugalduko lirateke jabe gutti batzuren sakeletan. Adibide bezala, Estatu Batuetan azken urteotan areagotu egin den langabezia mailari buruz funtsezko arazotzat azaldu da.

## AUTOMATIZAZIO EKONOMIA

Hala eta guztiz, egonen da norbait beste hura erantzungo diguna: «Bai, baina ez al degia ere, makina teknifikatu aurreratu horiek erabiltzeko aurrez entresa eta lanpostu berriak sortarazten ditugula? Hau dek, ekonomia zabalago eta hedatuago batetara iristen ari garela?» Eritziak eritzi, ene ustez, gure kasuan fenomeno eraginkor honek ez du lekurik aurkitzen. Zeren auziaren benetako muina hemen datza. Gure ekonomia udaberriaren emankortasuna agortu eta ximeldu egin bait zaio aspald

honetan eta, ekonomia hazkuntza bermatzeko gai eza nabarmendu ezezik, gaur egun dituen lanpostuak mantentzeko neketu dihardu ahaleginetan. Ikus besterik ez dadukagu egunetik egunera langabeen kopurua nola doan gehitzen.

Beraz ba, erantzun behar dugu benetako galdera hemen dugu tinkotasun osoan. Hots, gizartean eskaintzen zaigu eskulanez baliatuz, etengabeko hazkuntza ekonomikoa gidatzeko gai izanen garen edo langabezia gehiarazten joanen garen. Hemen dugu ezpairik gabe benetako kakoa. Arazo hori «giza iraunpenaren eta produktibitatearen arteko gure haroko borroka larria» deitu dio Maurice Dobb ospetsuak.

Badago, bestalde, automatizazioari buruz ukitu gabe utzi nahi ez dudana arazo bat. Behar bada, oraindano aritu izan dugunarekin parekatuz arras ezberdina izanagatik, halaber automatizazio fenomenoan du iturria. Hau da, automatizazioa, hein batetan giza balore eta ahaleginak ustelaraztera ailegatzeko den arazoaz ihardun nahi nuke. Giza baitaren munitate atxekirik ematen den zeraz.

Eta problema hau agertzeko automatizazioaz Theo Löbsaek aleman biologoak duen definizioa lagungarri daku sat: «...teknifikaketa, lan prozesu desberdinenetatik gero eta gehiago areagotuta, eskulana makinetara eramateko asmoz eta, azken finean, hauen kontrol eta aginpide mekanikoa fidatzeko» izanen litzatekena.

Definizio honetaz baliaturik, beraz, automatizazio prozesu honek sistema automatiko eta nortasunik gabeko lan gizarte batetara garamatzala ikustarazten digu.

Zalantzarik gabe, gaurko gizarte ekonomikoan lan moeta hau beharrezkoa gertatzen bal-

## AZPEITIKO LAN KIDE AURREZKITIK

### IÑAKI PORTILLA HARANBURU

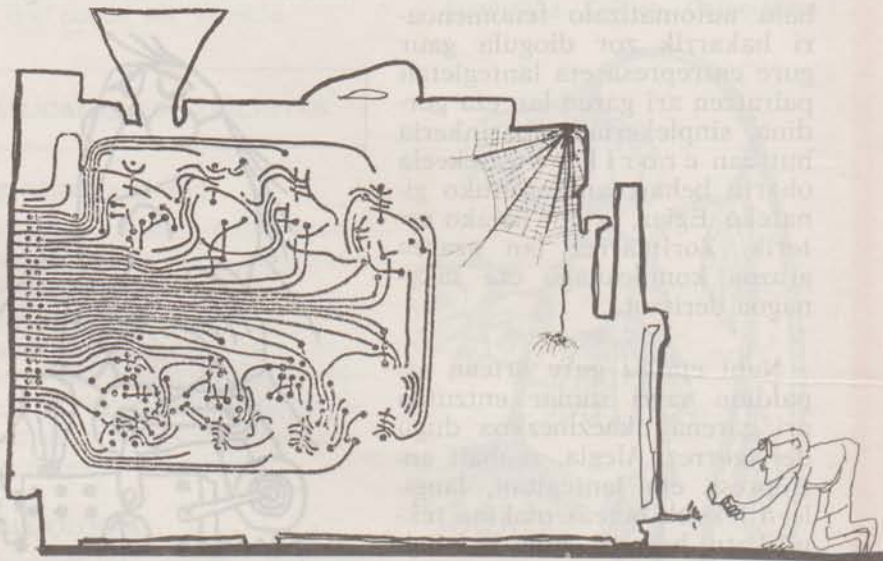
din bada ere, ez dugu isilarazi nahi hala moduzko frustrazio zentzua ezartzen duela langilearen baitan. Pentsa besterik ez dugu, nola pertsona bat une orotan kate lanean edo, egunero makina berdinaz gauza berak egiten ari denean krea-tzaile izan ordez, «robot mekaniko» bat balitz bezala diharduela. Automatismo hertsia batetan murgildurik datza langileak.

### AUTOMATIZAZIOA ETA NORTASUNA

Kreatzaile lana ukatua dago. Lanorduetan langileari pasibotasuna eta inimizatiba

eza (1) zaio: zortzi-hamar ordu makina baten esanetara edo, botoi baten agindupean murruntzan delarik. Sistema honetan, egilea makina izaki, dena aurrez kontrolaturik daduka. Langilea, ekintza osatzaile bezala, botoi sakatze hutsa edota begirale hotza izanez, maila minimo batzutara besterik ez da heltzen.

Konziencia eza hau honela erakusten digu B. Beligman ifaramerikarrak: «ya no impera el optimismo de antaño según el cual la gente se sentiría revalorizada proporcionalmente por la automación. Más bien parece que la nueva técnica implica para la mayor parte de la masa obrera una desvalori-





zación de la calificación profesional».

Bestalde, lanpostuen balorapen sisteman zeharoko aldaketa ematen zaigu zuzenki. Tradizionalki, langileek egiten zutena baloratu baldin bada, hots, ezagupenak, profesio esperientziak eta abar, sistema honetan iadanik badirudi ez dela hainbat balioztatzen. Langileak aporteratzen dezakeena ereduztat eduki ordez, LANPOSTU bera haritzen da garrantzitsuagotzat.

Bestetik, automatizaziopean ari den langileari era honetako sasi lanak ia ez dizkio oinarrizko premiak nahikitzen. Zentzu honetan irakurtzekoa da Alemaniako langile automatizatu batetaz Der Spiegel aldizkariak zekarrena: «En la fábrica de galletas Bahsern, de Barsinghausen, cada vez que los obreros automatizados ven al capataz, Peters, revelan una necesidad de ocupación completamente absurda e innecesaria. La inactividad a que les obliga la técnica, despierta en ellos complejos de culpabilidad, a los que es totalmente inmune el empleado industrial de viejo estilo». Fenomeno berdintsua gertatzen zitzaigun soldaduzkako egunaldi luze haietan. Sarjentoa ikus orduko, oldeztansunki itxurazko zeregin faltso batetan izkutatzen ginen.

Marxen ustetan guzti honen ondorioa simplea bezain garritza dateke: lana eta langile konzeptu edo esanahiak nahastu egiten dira. Lana benetako sujeto bakarra delarik langilea haren menpean dihardu. Giro honetan langilearen eta honen lanaren artean ematen den erlazioa naturala izan ezik, ekonomiazko determinazioa darama. Gure artean hainbeste bider errepikaturiko leolari ez zaio arrazirik falta, alegia GIZA GORPUTZA LANTRESNATZAT erabiltzen dela.

(1) Nagusitzen zaio behar du izan.

# Perplejidad

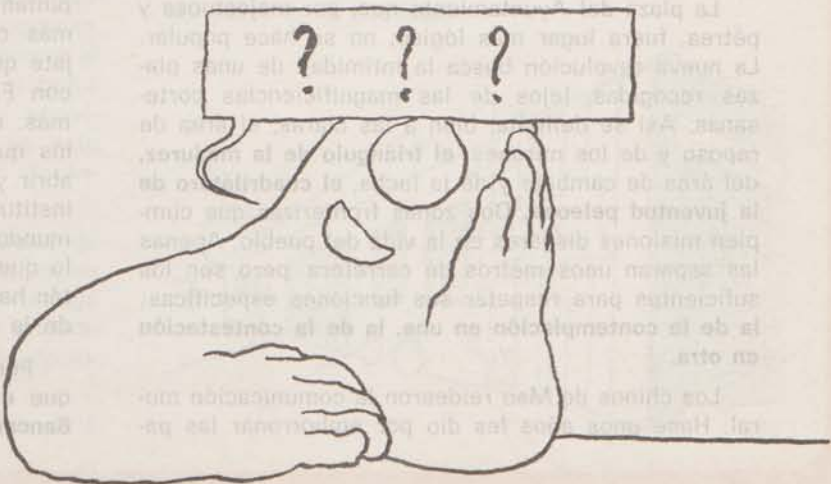
Son agresivos y despiertan agresiones. Rompen ventanas de bancos y comercios. Destruyen automóviles. Arrojan piedras. Aguantan golpes de porras de goma o duchas de agua fría. Urden alborotos y disturbios. Provocan verdaderas batallas callejeras con la policía. Difunden miedo e inseguridad entre la población. Siembran el desconcierto entre las autoridades y crean pesadillas de caos y anarquía.

¿Quiénes son? Se sabe que son jóvenes y que no son muchos, al menos los instigadores y los verdaderamente activos. Pero también se sabe que sus acciones en las grandes ciudades de la Europa Occidental no pueden ser vistas aisladamente, sino en relación con la inquietud y el descontento que han hecho presa en muchos jóvenes de la nueva generación. Se trata de numerosas corrientes que se encuentran y que aquéllos utilizan como vehículo.

Trabajo, rendimiento, éxito. He aquí palabras que para las viejas generaciones son la base de una sociedad en opulencia y bienestar, pero que en muchos jóvenes provocan el desprecio. La sociedad de tanto bienestar (en los demás) les hace poner en tela de juicio el orden social y los valores de las viejas generaciones. No quieren aceptar las reglas de juego de los más viejos, que exigen la solución de los problemas por medios pacíficos, pues sospechan que detrás se esconde la pretensión de cimentar la situación existente. La consecuencia es la falta de diálogo entre los frentes. Rechazan la creciente reglamentación a que dan lugar tantas leyes y disposiciones. La edad técnica les parece fría e impersonal. Buscan formas alternativas de vida que den sentido a la existencia y al trabajo, pues no saben hacia qué lado inclinar sus emociones. Se oye y se habla de hastío del Estado, que incluso alcanza a personas mayores, ajenas y desinteresadas.

La inclinación a la violencia ciega y destructora, y a la brutalidad para con los demás, crece. Las quejas justificadas de muchos, por ejemplo, en cuanto al medio ambiente, caen en el descrédito por las acciones de pequeños grupos radicales. ¿Quiénes los componen? ¿De dónde proceden? ¿Cuáles son sus motivos? Los psicólogos de la policía hablan de la «necesidad de expulsar adrenalina», es decir la inclinación al peligro, y quizás también el afán de poner a prueba la fuerza de acciones en grupo. Pero ello no basta para explicar el escepticismo y hasta el rechazo de la joven generación, que es el verdadero problema.

(SCALA — Revista de información alemana)



# El discreto encanto

JESUS LA



El Portalón es la atalaya y observatorio sin par de la vida popular de Mondragón. Algaradas y manifestaciones, correterías y procesiones (cuando las había), pasan indefectiblemente por este nudo cardíaco. El tropel de chiquiteros, en visita ordinaria y cronológica, inician su litúrgico peregrinaje hacia los bares del lugar.

El Portalón, un triángulo peatonal acordonado y mínimo, pedía un espacio más amplio para festejar triunfos, coordinar acciones, organizar marchas. Y lo tuvo. Esta nueva plaza se llama Sebero Altube, en honor de un probo euskófilo natural de Mondragón. «Sebero Altube» es el escenario predilecto de los nuevos comuneros, el anfiteatro de los debates a cielo abierto, el foro de los nuevos Aristóteles de la política combativa. Hacía falta.

La plaza del Ayuntamiento que, por majestuosa y pétrea, fuera lugar más lógico, no se hace popular. La nueva revolución busca la intimidad de unas plazas recogidas, lejos de las magnificencias cortesanas. Así se delimita, bien a las claras, el área de reposo y de los mirones, **el triángulo de la madurez**, del área de combate y de la lucha, **el cuadrilátero de la juventud peleona**. Dos zonas fronterizas que cumplen misiones dispares en la vida del pueblo. Apenas las separan unos metros de carretera pero son los suficientes para respetar sus funciones específicas: **la de la contemplación en una, la de la contestación en otra.**

Los chinos de Mao reidearon la comunicación mural. Hace unos años les dio por emborronar las pa-

redes de su plaza capitular, la plaza de Pekín, la armaron y gorda. Los imitadores de Mondragón, se han doctorado en panfletería a velocidad de vértigo, y apenas han dejado hueco o resquicio sin taponar en sus murales. Cuanto más limpia, más apetitosa la pared. Y así, todo lo que está al alcance de la mano, está archicogido y, como para algo se inventaron las escaleras, la información trepa que trepa, y la letra escrita se agiganta, por lo del cuadrado de la distancia. Cada partido, cada sector afectado, saca a luz a sus mejores artistas y su verdad es la que luce. Parece como si todos los medios estuvieran manipulados e incapacitados para exponer los hechos

La cartelera de un día cualquiera denuncia torturas, afirma la personalidad femenina con aquello de «sexualidad no es igual a matrimonio» y los obreros de una empresa en huelga publican su tabla de salarios para conocimiento general.

Los cívicos del pueblo quieren reconducir, como las autonomías, por las balizas de lo planeado (tableros públicos), pero ni por esas. El regusto por lo prohibido es incomparable.

El Portalón es un hervidero. Los días veraniegos invitan a gozar de la excelente temperatura. Los primeros huéspedes mañaneros, los arrojados de la cama, son los descolgados del hogar: solteros, jubilados, bohemios. El Portalón es su casa al aire libre, el rincón de cita puntual y segura del amigo, el encanto de la atalaya que domina el panorama vital del pueblo.

## LO QUE SE OYE

Mi amigo Agustín Beitia, «Cipri» para los habituales del Portalón, está de confidencias. El, que se pasó en directo del parvulario a la máquina, sigue atento las incidencias económicas. Me dice: «Las pintan negras, ya que hasta el futurólogo bancario más conocido, Aguirregonzalo, las dice gordas. Fíjate que ahora nos viene con eso de que al menos con Franco se tenían seguras las lentejas. Y aún más: que si la economía sigue por los senderos por los que va, a la altura del 36 nos ponemos en un abrir y cerrar de ojos. Y para colmo, añade que las instituciones bancarias son las más solidarias del mundo. ¡Jo, qué cara! Lo que yo sé, al menos por lo que cantan los periódicos, es que los bancos están haciendo el agosto en la época más fría y crítica de la crisis».

Pues es verdad —le contesto— y quizá será porque **el sol ya no sale por Antequera sino por los Bancos**. En 1929, el gran crac arrastró a los mayo-

res Bancos de Norteamérica, pero el disloque entre la teoría y la práctica parece tal, que incluso para los más expertos todo es una paradoja. Es algo inexplicable que unos se forren mientras otros muchos mendigan malamente un puesto de trabajo.

Cipri, habitual visitante del área de placidez y contemplación del Portalón, el triángulo de la madurez, protagoniza, como un sindicalista de pro, el desfile del 1.º de mayo de San Sebastián, en medio de los astros de la sindical y la política. Invitado de honor de la travesía sindical por las calles de San Sebastián, entró de bruces en la espiral de los botes de humo y de las bolas de goma. Sofocón y susto.

Esperaba grandes manifestaciones retóricas, pero se encontró con la matraca de consignas dispares, en la efemérides más cualificada y recordada del mundo proletario. Queda pensativo. ¿Será eso lo que de verdad piensan nuestros líderes?

## LO QUE SE AVECINA

Hoy sus preocupaciones se entornan hacia su fábrica. Me dice: «Hemos estado a un palmo de cerrar la barraca a costa de una propuesta de huelga indefinida que, sometida a referéndum, la desbanquemos, y menos mal. ¿Qué piensas? ¿Hacia dónde iremos?».

De seguro, nadie lo sabe. Todo es incierto. Los ciclos se repiten; a la época de abundancia le sucede el período de escasez; pero lo que está pasando esta vez es algo terrible y me recuerda el período pre-bélico del 36, cuando este Portalón también se veía abarrotado de gente parada y que, a lo más trabajaba tres días por semana, y hoy se repite la misma escena, aunque en otra perspectiva.

La fiebre industrial está más que cuestionada, y hoy en Euskadi tenemos una absoluta quiebra de empresarios. A nadie le interesa fomentar empresas, desarrollar actividades, en una palabra, exponerse al riesgo de la creación económica. Es como si todos hubiéramos abdicado, dimitido del quehacer económico y, a lo más, trasladamos al Estado, en este caso al Gobierno Vasco, la responsabilidad de hacerlo.

Pero aún hay más; en la misma Consejería de Industria piensan que, en la década de los 80, no se crearán más puestos en la industria. Harto trabajo tendremos en aguantar los que tenemos, y seguramente habrá que ir a reducir y generar otras opciones. Y ¿dónde están éstas?

Y no acaba ahí el tema. Si no hay quien esté

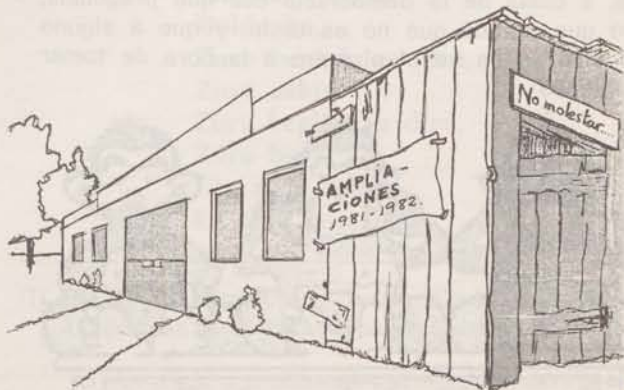
dispuesto a afrontar nuevas aventuras empresariales y fabriles, ¿qué harán las propias sindicales, que por naturaleza están definidas como centros de reivindicación más que de participación? ¿Podrán mantener el mismo estilo durante la próxima década? Van a cambiar las tornas, y previsiblemente no tendrán material donde actuar, deberán replantear, al menos en parte, su propia razón de ser. **La pelea por la pelea** está en desuso; hay que diseñar nuevas reglas de coparticipación si queremos salvar nuestro capital industrial y empresarial.

Es más, el peso de las nuevas tecnologías, la extensión de la formación permanente, van a remodelar el mapa económico y social y por supuesto el papel de los grupos de presión. Se impondrán nuevas vías de concertación de las partes en pugna.

«Si sí, ya dices tú eso; pero ¿tú crees que nuestros líderes están por esos menesteres? ¿Acaso crees que contemplan con esa visión? Piensa que cada líder actúa según su catecismo particular, y ese catecismo no hay quien se lo desmonte».

Bueno, no largues tanto aquí nadie apuesta a perder por vida, y eso tú lo sabes bien ya que, aunque modesto, eres frontonero de los habituales: se apuesta por el que va a ganar. En el nuevo horizonte, los líderes sindicales tendrán que operar en medio de beneficios y trabajo escasos, y la estrechez será la guía para nuevos capitanes. El líder debe ser capaz de asumir las angustias de su tiempo, de cambiar a favor de las necesidades de las masas que lo sostienen, y **en lo económico más vale acertar por los resultados que vivir de coherencias, de fidelidades a dogmas o ideologías**. El bolsillo aguanta alguna que otra tarascada, pero no la sangría continua.

Nos veremos abocados, por contricción o atrición, a variar de la colisión al consenso, de la sospecha sistemática a la política de puertas o de libros abiertos. Y te diría más: la empresa va a dejar de ser pertenencia exclusiva de sus propietarios para ser parte de la sociedad.



# El discreto encanto del "PORTALON"

\* \*

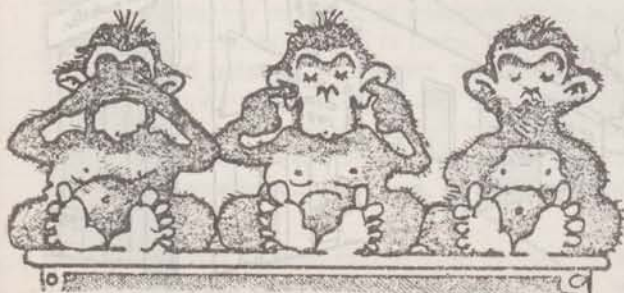
«Bien, tú dices que cambiarán, pero ¿cuándo?». Las cosas se suceden con enorme rapidez y las quiebras y las caídas son pan de cada día. Claro, no es fórmula para hoy, pero estarás de acuerdo conmigo en que, en unos pocos años, han evolucionado, y cómo, las sindicales. Claro está que hay élites, círculos que están en absoluto desacuerdo, porque piensan que es traicionar al proletariado.

## TIEMPOS DE REFLEXION

Con todo, las ventoleras revolucionarias, los planes suicidas totalizadores y urgentes, llevan en su infantil prisa el sello de lo imposible, y si no, al tiempo. La misma masa que tú has visto lanzarse a la calle a la menor soflama, lo pensará, y muy mucho, si una y otra vez las empresas, sometidas a los tirones de la teoría revolucionaria, entran en agonía irremediable y los puestos vuelan a mejores lares. Los líderes con ideas del libro de mesilla, sea rojo o blanco, llevan las de perder si no evolucionan al compás de las realidades. Y los avances tecnológicos y el cuadro económico son los que son, aunque no nos gusten.

«Tú ya preguntas las cosas que suceden en nuestra empresa y otras parecidas, y en FAGOR, ¿qué? ¿Es que acaso ahí tenéis salvoconducto especial? No, no, por supuesto que no. Es más, yo diría que en FAGOR y en empresas similares el tema tiene una particular incidencia, ya que aquí no tenemos, por no tener, más caja de resistencia que la nuestra propia y más culpables que los que estamos ahí. Tenemos que arreglarnos con los problemas con la agudeza de lo que no puede transferirse a fuerzas extrañas, a salvadores ni a Estado benefactor.

«Bueno, eso de que los líderes se valoran por los resultados pienso que será de aplicación también en vuestro caso; y aquí, por el pueblo, se comenta que no es oro todo lo que reluce, pues hace poco os han puesto a parir en una emisión televisiva, a costa de la democracia esa que pregonáis, pero que parece que no es tanta, y que a alguno que otro se os ve el plumero a la hora de tomar decisiones».



Piensa que es normal que entre tantas personas, haya opiniones absolutamente dispares, porque no hay que olvidar que cada uno ve la feria según le va, y no hay organización ni sistema que no tenga sus detractores, y sería absurdo que ésta no los tuviera, porque ¿estaríamos apañados si estuviera todo el mundo encantado! De seguro, sería la antecámara de la muerte. La crítica y en definitiva la visión discrepante es condición de vida y, además, base para no dormirnos en los laureles, pues ya sabes que el poder omnívoto y sin frenos resulta bárbaro y absurdo.

## ERA DE LA INCERTIDUMBRE

Pero volviendo al tema de las preocupaciones en torno a la crisis económica y su futuro, te diré que estamos de lleno en la era que la define muy bien el economista americano Galbraith, como la «era de la incertidumbre». Recientemente ha escrito un libro con ese título, y un comentarista de El País, con fecha 28 de junio, sintetizaba su contenido en estos términos:

A partir de la primera Guerra Mundial, el mundo económico (entendiendo aquí el adjetivo económico en el sentido más amplio posible) ha perdido los papeles. La incertidumbre ha sustituido a la certidumbre en la mayor parte de los razonamientos. «En el siglo pasado», dice Galbraith, «los capitalistas estaban seguros del éxito del capitalismo; los socialistas del socialismo; los imperialistas del colonialismo, y las clases gobernantes sabían que estaban hechas para gobernar. Poca de esa certidumbre subsiste en la actualidad. Así ocurre que, doscientos años después de Adam Smith, los economistas no han conseguido limitar la inflación ni impedir el desempleo, sino que han tenido que pechar con ambas cosas».

Parte de este desconcierto lo atribuye el autor al progresivo final de las ideologías o, más en concreto, a la fuerte tendencia hacia la convergencia en las sociedades industriales altamente organizadas.

Un sol de justicia reverbera la calva de Cipri. Se aleja con paso de mecano andarín; se pierde en los últimos trozos de la calle Magdalena, rumbo a Musakola. Pensativo, ausente, se desliza abstraído con sus confidencias que saldrán a luz pública. **Lan-gilleok etxaukau deretxurik gure gauzak esateko ala?** (Los trabajadores no tenemos derecho a exponer nuestros problemas, o qué?).



# EUSKAL-HERRI NEREA EZIN ZAITUT MAITE!

Oraindik-orain bizi bizirik dirau nere baitan, orain direla bi urte Lan Kide Aurrezkiko Donostiako Parte Zaharreko bulegoan gertatu zitzaidana.

Udaberrian murgildurik ginen. Lehendabiziko bezeroa zen. Oñatiko libreta. Lehiatilan ginen bi lankideok, euskaradunak ginela bezeroei adierazteko, «BAI» batekin agurtuko genituela zineginak ginen bertako lagunok. Horrela euskaradun bezeroak, bortxa eta bultza-eraziko genituen geure hizkuntzan egin zezaten. Eta bene-benetan dizut irakurle!: Euskaradun lagun anitzekin topatu izan gara Donostiako auzo xarmanta honetan.

Baina lot nakion ariari.

Bezeroak bere eragiteka egin ondoren, non ote zegoen Donostiako Udaletxea galdetu zidan. Eta segidan kontatu: orain arte Oñatiko baserri batetan morroi ibilia zela, igeltsero ofizioa zuela eta lan bila zebilela. Ba zekiela jakin Udaletxeak bere ofizioko langileak behar zituela, eta Herriko-Etxera jo nahi zuela, beraz.

Ez dago zeresanik euskaraz guztiz ongi zekiela; espainieraz, ordea, ozta-ozta. Udaletxea non zegoen adierazi aurretik, Erakunde honetako bulegari lagun bati (1) hotsegin nion, Pertsonal Saileko euskaradun bulegari baten izena eman ziezadan. Era honetan, Oñatiar igeltsero bezero honi bidea errezago egingo bait zitzaion, («pase Vd. a la ventanilla n.º 6», eta hemen: «Aquí no es, vaya al segundo piso» etab).

Pertsonal Sailean inork ez zekien euskaraz eta orduan «Aguas» Saileko baten izena eman zidan. Papertxo batean idatzi nizkion xehetasunak eta Kalbeton kaletik zehar hurbildu gintzaizkion Udaletxeari. «Hor duzu», esan nion. Gure igeltseroak 500 pezetako biletea luzatu zidan bere **eskerona** (!) nolabait adierazteko. Ezezko. Ezezko borobila eman niola ez dago zeresanik eta nere baitan, gure Euskal Herriko

egoera latza arbuiatu nuen biziki. Hala eta guztiz 500 pezetako biletea lurrera boteaz, anka egin zuen morroi-ohiak.

\* \* \*

Euskara, geure hizkuntza, zokoraturik dugu euskaradunok. Ez diogu behar bezalako garrantzirik ematen. Gai zehatz batzutan soilik mintzo gara (eguraldiari buruz, etab). L.A.-ko bulegoen artean, geure hizkuntza ez den beste **arrotz bat** erabiltzen dugu. Zeresanik ez, kontabilitatean, eskutitzetan, mailegu - eskabideetan etab. HUTSA!

Euskaraz mintzatzen ez bagara, nola jakingo dugu jakin Iruinako, Amaia, Txantrea, Gaztanbide... bulegoetan euskaraz dakiten lankideak baditugula! Euskara galtzen ari zaiguk; inork ez dik egiten!... Horrelako esaldiak noiz-nahi eta nonahi entzuten ditugu.

Has gaitezen euskaldunok euskaraz mintzatzen. L.A.-ko entitate bezela eta guk geuk ere, ikaragarriko erresponzabilitatea dugu Euskal Herriaren aurrean.

Ez ditugu sloganak bakarrik nahi.

Igeltseroaren pasadizu honek, poetaren bertsoak dakarzkite burura:

**Zurea ez duzun  
Lurraren gainean  
Mugitzen zera,  
Baldarka,  
Zure begiak ez dira,  
Zure esku,  
Zure begiak es dira,  
Zure begi,  
Eta zure egiak  
Ez dira zure egi.**

(1) Euskaldunberria, hain zuzen. Egun, Donostiako Udaletxean euskarazko irakaslea da.

## TRABAJO EN EQUIPO (Una técnica japonesa)



### 1. EN USA ESTA DE MODA

La revista financiera americana Business Week del 11 de mayo dedica 9 páginas a este nuevo replanteamiento de las relaciones laborales. Voy a extraer, aquí, las partes más significativas.

«En general, seguimos viviendo en el mundo de los años 30, pagando por las manos de los trabajadores y no por lo que pueden ofrecer sus cabezas».

«Una de las suposiciones más deshumanizantes es la de que los obreros trabajan y los jefes piensan. Cuando damos a los trabajadores el control sobre su trabajo, nos encontramos con que éstos son enormemente creativos».

«La mayor parte de estas experiencias se han adoptado en pequeñas plantas de montaje ligero y sin trabajadores afiliados a sindicatos».

«Shaklee Corp. de San Francisco, fabricante de píldoras de vitaminas, adopta el sistema en 1979 para 190 trabajadores de un total de 230 empleados de su planta de Norman, Oklahoma. Son 13 equipos de 15 miembros cada uno. Con un alto grado de autonomía, los equipos establecen sus propios programas de trabajo, de acuerdo con unos objetivos fija-

dos por la dirección. Ellos deciden el número de horas de trabajo, seleccionan nuevos miembros para los equipos y expulsan a otros. (Ha habido 3 expulsiones desde que se abrió la planta). La mayor parte de los equipos prevén la adquisición de nuevas capacitaciones, de forma que todos adquieren varias habilidades, y así los trabajos son intercambiables dentro del grupo. La planta de Norman produce 88 unidades por hora-hombre, contra 30 en la planta antigua. Dos tercios de este aumento son atribuibles al nuevo estilo de producción y un tercio a una mejor maquinaria».

### 2. LAS DIFICULTADES

«El peor enemigo de la mejora de la calidad del trabajo es la impaciencia por resultados inmediatos».

«Los jefes deben mostrar paciencia durante las primeras etapas de las reuniones de solución de problemas mientras que los trabajadores ponen a prueba la sinceridad de la empresa».

«No se debe presionar a la gente a adoptar estas nuevas relaciones de trabajo en contra de su voluntad».

«En Digital Equipment (montaje de computadores) se formaron grupos de 4 trabajadores voluntarios de cuatro oficios diferentes. Cada uno enseñó a los otros su propio trabajo de forma que ahora pueden intercambiarse sus trabajos al azar. El equipo usa cuatro veces menos espacio para montar un ordenador que en una línea de montaje. Pero solamente el 65% de los trabajadores se interesaron por el trabajo en equipo, ya que hay gente que se queja de no ser claros su papel y sus responsabilidades».

«Es crucial que, desde sus primeras etapas, los mandos intermedios acepten y se interesen por este sistema de trabajo».

«Los fracasos incluyen grupos de trabajo, semi-autónomos que se hacen inoperantes porque los mandos intermedios temen perder el control».

En Polaroid Corp. Se lucha por conseguir el apoyo del Staff de Calidad para que permita a los trabajadores inspeccionar sus productos terminados, sin

que esto sea una bofetada a los inspectores de Calidad.

La idea de renunciar al control, o mando, tan difícilmente conseguido, es una píldora muy difícil de tragar para la mayoría de los supervisores».

«Otros grupos de calidad fracasan porque las discusiones degeneran en trivialidades al no estar entrenados sus participaciones para analizar problemas de calidad».

«Otros equipos, potencialmente eficaces, se apagaron a partir de que la dirección tardó varios meses en responder a sus sugerencias».

### 3. HAJIME KARATSU, DIRECTOR DE MATSUCHITA, HABLA DE CALIDAD (*Oriental Economist* - Julio 1980)

¿Por qué se producen productos defectuosos? Son debidos a los cambios.

Como en el tiro a una diana, algunas unidades producidas se separan del centro. Si caen fuera de los límites de una especificación, son juzgados como productos defectuosos.

Por tanto, se trata de producir mercancías de la manera más uniforme posible, para reducir la tasa de defectos. Es preciso conocer los factores que producen cambios y estabilizarlos. Esto exige resolver todos los problemas **en cada etapa**, en la concepción en el equipo industrial, en los materiales, y en los métodos de trabajo.

Por tanto, esta tarea no es solamente responsabilidad de los técnicos y los ingenieros. **Todos los miembros** de una empresa deben cooperar, en cada etapa, para resolver los problemas. Sobre esta base, todos los empleados comprendidos, desde luego, los trabajadores en su lugar de trabajo deben estar incluidos en los Círculos de Calidad.

En el Japón hay un proverbio: «Eclipsar a nuestro profesor». Esto significa que un hombre, una vez instruido, deberá sobrepasar a su maestro. Es la mejor recompensa a su enseñanza.

La gestión de la calidad japonesa comprende, no sólo la eliminación de los productos defectuosos salidos de los procesos industriales, sino la mejora del diseño, la calidad de las ventas y de la post-venta.

### 4. TAMBIEN CHINA IMITA EL MODELO JAPONES

(*L'Usine Nouvelle*, Marzo 1981)

Los acuerdos chino-japoneses prevén una formación de seis meses en el Japón para los mandos de su industria. Antes de ir al Japón todos han de aprender la lengua japonesa. Este es un requisito necesario para que los técnicos chinos participen activamente en los círculos de calidad japoneses.

A su vuelta, van en grupos, a enseñar por las provincias chinas lo aprendido en el Japón.

### 5. JAPON - SUECIA

Solamente un dato:

En el Japón se trabajan 2.016 horas al año y la tasa de absentismo es del 2%, la más baja del mundo.

El absentismo en Suecia es del 13,8% y se trabaja 1.558 horas al año.

Los japoneses pierden 40 horas al año en ausencias, los suecos 41 días.

Está claro que hay diferentes motivaciones y filosofías vitales.

### 6. LA CALIDAD Y LOS DIRIGENTE

«La función de la dirección de una empresa moderna va más allá de la búsqueda del beneficio. Desde un punto de vista moral, así como desde un punto de vista práctico, es vital que los dirigentes se esfuercen en producir bienes de la mejor calidad, al menor precio, mediante la utilización óptima de los recursos productivos, y, de una forma compatible con el bienestar de la Sociedad».

Así empieza la declaración de la Keizai Doyukai, grupo de reflexión fundado en 1946 por jóvenes dirigentes que sustituyeron en la industria japonesa a los hijos de las poderosas familias destituidas por la ocupación americana.

Un resultado:

En USA se consideran aceptables lotes de circuitos integrados con un 2,5% de rechazo, mientras que a la salida de las fábricas de Hitachi este porcentaje es del 0,25%.

La asociación japonesa de normalización define **control** de calidad como el conjunto de procedimientos que permiten la fabricación económica de productos que satisfagan las exigencias de un **mercado**. Un producto industrial está hecho para ser vendido y no para ser admirado.

## 7. LOS GRUPOS DE CALIDAD Y LA FORMACION DE LOS TRABAJADORES

En Japón, el control de la calidad se consigue descentralizando. Cada grupo o taller se considera como un suministrador del siguiente.

Para que esto funcione, todos los empleados deben ser sensibles a la problemática del control de la calidad.

Las **nociones básicas** deben ser difundidas de forma accesible para todos, y la empresa debe dedicar el tiempo y el dinero necesario para estudiar las propuestas de sus empleados.

Los problemas deben ser tratados por aquellos que tienen un **conocimiento directo** de los mismos.

Esto se ve facilitado, en el Japón, por su **homogeneidad cultural**. El 92% de la población termina

sus **estudios secundarios**. No solamente el nivel medio de educación es elevado, sino que la dispersión alrededor de esta media es pequeña.

Las grandes empresas solamente reclutan como obreros a bachilleres.

Los jóvenes ingenieros deben trabajar como obreros durante cierto tiempo (a veces 2 años), tiempo durante el cual se familiarizan con los hombres que luego deberán dirigir, con los productos fabricados, y con los problemas de la producción.

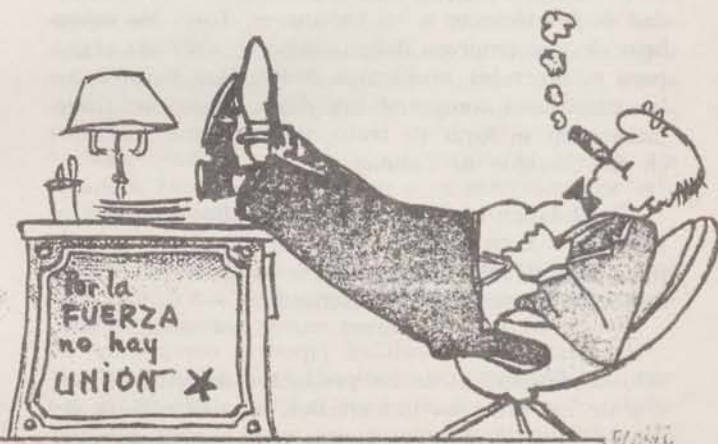
Desde 1975, Nissan da cursos de capacitación comercial a obreros que cubrirán sus nuevas necesidades de personal de venta.

Yo he conocido, como directores comerciales en acerías japonesas, a personas que de jóvenes trabajaban en el horno como obreros manuales.

Y existe el empleo para toda la vida. No hay miedo a que el cambio tecnológico nos deje sin trabajo. Por ejemplo, en las fábricas de carrocerías de Toyota se practica la rotación de tareas y oficios. En el curso de su carrera profesional, se le pide a cada obrero el ocupar todos los puestos de su taller. De esta forma está preparado para el cambio que exija la modernización del proceso productivo.

JUAN JOSE TORRONTGUI

IRIZAR S. COOP.





## AUN QUEDAN REPORTEROS

Recurriendo al derecho de réplica referente al artículo de nuestro amigo Jesús Larrañaga del «T.U.-LANKIDE» del mes de mayo, me entusiasmaría si esta vez mi artículo, sin ningún obstáculo, pueda ser editada en el próximo T.U. Bezarkada bero bat. Zabalo'tar Josuk.

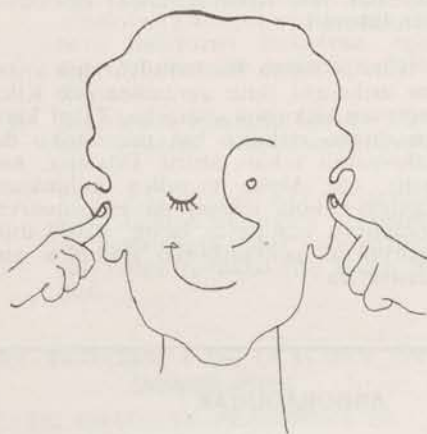
Puede que sea una lástima que en nuestras fechas el avance tecnológico, y fruto de él la imagen televisiva, haya diezmado y vapuleado a muchos de aquellos reporteros famosos, dejándoles así en paro, reconvirtiendo la realidad expresada por la imagen en color.

No es de extrañar que este cambio haya resentido un sinfín de gentes que, atentos con sus orejas al esférico de la radio escucharon bobaliconadas en décadas atrás, más la propia versión de los reporteros que lo que sucedía auténticamente en tal o cual espectáculo.

Comprendo que haya aún en nuestras fechas quienes, con reminiscencias del pasado, quieran como en sus mejores tiempos juveniles jugar a reporteros.

Este puede ser el caso de nuestro entrañable amigo Jesús Larrañaga.

Aunque un poco tardío, pero con un valor encomiable y un estilo estrafalario y burlesco, aunque



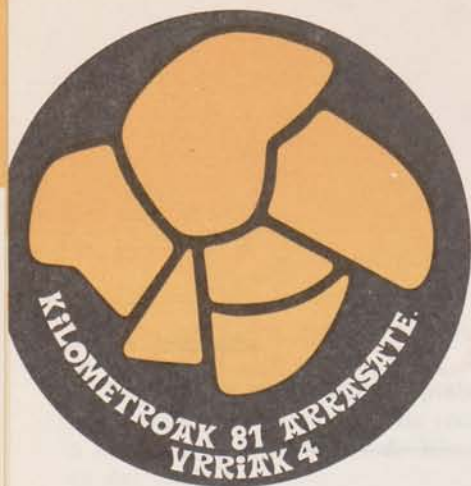
algo jocoso, salta al ruedo como un buen espontáneo e intenta retransmitir en la clásica versión retardada, trunca y chateada, la retransmisión de nuestra propia Junta General.

Reportero, que por volar alto muy alto, entre continentes, y bajo muy bajo de los portales, llega en su destreza a igualarse con nuestra legendaria amiga reportera la señora de Amboto, a la que hoy le sería difícil viajar sobre la escoba de Amboto a Zugarramurdi por entre las nubes y los matorrales, por encontrarse apostados en nuestras fechas por doquier un sinfín de expertos cazadores.

Porque hoy cazar a un reportero en sus declaraciones se hace enormemente fácil, por ese avance al que antes he aludido, y más al ser testigos presenciales de tal o cual espectáculo en directo. Me refiero a la Junta General de Ulgor. Porque hoy, el que más o el que menos, sabe sacar de la imagen su propia conclusión; hoy apenas asisten analfabetos a los graderíos, que estén a falta de clases particulares; es por eso que hoy por hoy sobran muchos reporteros.

Para los que no pudieron ver en directo tal «espectáculo», algo reñido pero muy deportivo, les puedo indicar que de lo que cuenta nuestro asiduo reportero en la revista «T.U.-LANKIDE» del mes de mayo, parte tiene semejanza con lo acaecido, pero el resto, queridos amigos, puede bien quedar en nuestras fechas regulado en materia de nuestro código penal. Saludos.

**IOSU ZABALO**  
Socio de ULGOR S.C.I.



# KILOMETROAK - 81

dituzten larritasunak kontutan harturik. Arrasateko ikastola ez da salbuespen bat, aurreraxeago agertuko denez.

## BI MILA ARRASATEAR KILOMETROAK-81 EGUNAREN

Kilometroak-81 eguneko zirkuitoa eta ospakizun nagusiak, egunaren inguruko diru-iturriak eta, azkenik, ikastolaren ekonomi egoera aztertu ziren berziki prentsuarrekoan.

Udaldiko herri-jai eta festa guztien gailurreko ekintzaburu bezala egiten da urtero Kilometroak eguna, eta ekintza horren inguruan sortzen den herri dinamika eta mugimenduari begira bagogozkio, benetako ekintzaburu bat dela esan behar: bi mila lagunek eskuhartuko dute Kilometroak-81 egunaren antolaketan.

Iturripe-Santa Barbara-Iturripe ardatza aukeratu dute arrasatearrek Kilometroen zirkuitoa eratzeke. Zazpi kilometrotako zirkuito bat prestatuko da kale-mendi zehar, Muru, Udalaiz, Anboto eta Aloña mendien kulunkan: Lantegi-Eskola izango da zirkuitoaren abiapuntu eta batz bestea, 80.000 ibiltarientzat pentsatutako ibilbidea aukeratu da.

Kilometroak-81 eguneko diru-iturri bihurtuko diren ekintzak oraindik asmo huts dira asko eta asko. Hala ere, Urriaren 4a aurretik egiten diren ekintzak eta egun berean egingo direnak berdinu egin nahi lirateke bakoitzak utzi dezakeen mozkinari dagokionez. Ekonomi aldetitako ekintzei buruz, anagramaren erabilkeraz egingo den publizitatea, Ameriketako Eusko-Etxetikiko harremanak, pintore eta eskultoreen lanen subastak, etabar, aipatu behar dira.

Espektakuloen zerrendan sar daitezkeen ospakizunen artean, berriaz, astebeite aurretik ospatuko diren kultur ekintzak daude. Horrez gainera, zirkuitoan bertan ohizko emanaldi eta jaialdiak egingo dira, eta beharbada baita musika kontzertu bikain bat ere futbol zelaian. Azkenik, Kilometroak girotze aldera, hainbat kirol ekintza, musika jaialdi, gau-pasa, eta beste, egingo da.

**S. Frantzizko Xabier**  
**Ikastola: 95 miloitako**  
**presupostu bat aurtengo**  
**ikasturtean 1.725 haur**  
**hezitzeko.**

## ZER DA KM-81

Km-81 euskal kulturaren festa da; gogoberoz denok gure ahalegin guztiekin parte hartu behar degun festa alegia, gure kulturaren jabetasun-runtz pauso bat... mila... milioia emateko.

## HELBURUAK

- 1.º Gure kultura berreskuratzea duen garrantziaz ikusi araztea.
- 2.º Diru laguntza bat eskatu antolaketan parte hartzen duten ikastolen beharrak betetzeko.

## GIPUZKOAKO IKASTOLEN ELKARTEAREN EKINTZA

Jesus Mari Erguinek Ipar Ameriketatik ekarri zuen ideia berri honek eskaini izan du laguntza baia-garririk gure ikastolaren alde, aurrez Beasainen. Zubietan, Loiolan eta Tolosan egin diren Kilometroak erakutsi dutenez. lazkoari bakarrik laturik. 17 miloi pezetako mozkin utzi zuen Tolosan egindako Kilometroak ekintzak.

Jakina denez, Gipuzkoako Ikastolen Eukartea izan ohi da egun honen arduradun nagusi, eta harentzat izan ohi da hain zuzen egunean biltzen denaren % 20a. Kilometroak ekintza Gipuzkoako bailara desberdinetara zabaltzeko asmo nagusiarekin jarraituz, aurtengo ekintza Deba Garaia eta zehazki Arrasateko San Frantzizko Xabier ikastolari eskaintzea erabaki zuen GIE-k joan den Otsailean.

Ikastolaren egoera eta eginkizuna Deba Garaiko herritarrari aurkeztea eta Arrasateko ikastolaren diru-premiak ezagutaraztea dira Kilometroak-81 honen bil heburu nagusi. Zentzu honetan gure ikastolek bizi

## ARDURADUNAK

IKASTOLAKO PRESIDENTEA: Rafael Leturia.

IKASTOLAKO ZUZENDARIA: José Ramón Elorza.

BATZORDE ZUZENTZAILEAREN ORDEZKARI ETA ESTADISTIKAREN  
ARDURADUNA: Esteban Laskurain.

ARRASATEKO UDALETXEAREN ORDEZKARIA: Alex Goirizelaia.

KOORDINATZAILEA: José Antonio Altuna.

IDASKARIA: Elena Iturbe.

K. EKONOMIKA: Julio Markaide.

IBILBIDE ETA KONTROLAREN ARDURADUNA: Jesús M. Mendiartz.

INSTALAPEN ETA ZERBITZUAREN ARDURADUNA: Juan José Zabarte.

APARKALEKUAREN ARDURADUNA: José Manuel Albarez.

JANARI, EDARI ETA TABERNAREN ARDURADUNA: Iñaki Mugika.

MEDIKUAREN ASISTENZIA, BARNE ZERBITZUAREN KOORDINATZAILEA, MEGAFONIA: Guillermo Azpiazu, Albaro Arregui.

MATERIAL PUBLIZITATE SALKETAREN ARDURADUNA: José Luis Amozarrain.

IKUSKIZUNAREN ARDURADUNA: Xabier Pagaldai.

PUBLIZITATE ETA HARREMANAREN ARDURADUNA: Enrique Fonda.

# eguna Arrasaten Urriaren 4an

## KILOMETROAK-81 PRENTSA BULEGOA

KOORDINATZAILEA: José Antonio Altuna.  
IDAZKARITZA: Elena Iturbe.  
TELEFONO 791432 — 5,30 a 7,30.

## S. FRANTZIZKO XABIER IKASTOLA

PRESIDENTEA: Rafael Leturia.  
ZUZENDARIA: J. Ramón Elorza.  
TELEFONO 792640 — Ikastola.

## GIPUZKOAKO IKASTOLEN ELKARTEA

PRESIDENTEA: Antonio Campos.  
IDAZKARIA: Paulo Agirre.  
TELEFONO: 454088.

## KILOMETROAK ARRASATEN, IKASTOLAREN BEHAR BAT

Arrasateko San Frantzisko Xabier ikastolaren egoera ezagutzea aski da ikastola honen duen era honetako ekin-tza baten beharraz jabetzeko. Hamairu urte bete ditu aurten Arrasateko ikastolak. Hogeitamar haurrekin hasi zen 1968an eta gaur egun bere 60 gela, 72 irakasle eta langile, eta 1.725 haurrekin Euzkadiko ikastolarik haundienetako bat da.

Ekonomi alderdiari begiratu bat emanez, ba da zifra aipagarririk: 67 miloi inbertitu dira (inbertitu ziren bere garaian) gelak egiten eta ornitzen eta horrez gainera, beste 20 miloi aurreratu dira jolas eta izadiari lotuagoko irakaskuntza baterako lurak erosiz. Guztira 87 miloi hauei aurre emateko, 63 miloiaren kargu egin dira ikastolako guraso, laguntzaile eta zenbait enpresa.

Horrez gainera, 95 miloitako presu-postu bati erantzun behar dio aurten-go ikasturtean San Frantzisko Xabier ikastolak eta kopuru honen % 25.a 23 bat miloi guztira, gurasoek ordaintzen dituzten kuotetatik osatu behar da. Azkenik, diru-etxeei eskatu zaizkien kredituak ordainduko badira, hamar miloi pezetako dirutza bat doakie urtean ikastolako guraso eta laguntzaileei.

Zazpi kilometrotako zirkuito bat prestatuko da 80.000 bat ibiltarientzat.

## NORK HAR DEZAKE PARTE?

Gure kulturaren alde pauso bat aurreruntz emateko prest dauden edo beharra sentitzen duten guztiak parte har dezakete.

## PARTE HARTZEKO MODUAK

Dauden mila modustatik, gure iritzi-zian hauk dira garrantzizkoenak:

- 1.º Partekidea kilometroko diru bat ordaintzera konprometitzenda eta bere ibileraren bukaeran egin duen kilometroen arabera ordainduko du.
- 2.º Partekidea inskizio orduan diru bat ematera konprometitzenda eta.
- 3.º Pertsona, lantegi edo entitateak ibiltzailearen ahalegina babestendu, ordainketa nahiz kilometroko edo nahiz zenbako fijo baten bidez.

## EL PROXIMO 4 DE OCTUBRE EN MONDRAGON

### EL UDALAITZ PRESIDIRA EL «KILOMETROAK-81»

El monte Udalaiz será el testigo fiel e impertérrito que presida este año la jornada del «Kilometroak-81». La Federación de Ikastolas de Guipúzcoa es la entidad organizadora de este magno día de apoyo de la lengua y cultura vascas, que congregará lo mismo que en las cuatro ocasiones anteriores a casi cien mil personas que por su

Tomás Garbizu ha compuesto una música especial para KILOMETROAK con partitura para coro y txistu, que será interpretada por ARRASATE MUSICAL y posteriormente grabada por Radio Loyola.

aportación económica personal se erigen en máximos impulsores de la ikastola.

La Federación de Ikastolas ha delegado este año la organización del «Kilometroak-81» en la ikastola San Francisco Javier de Arrasate, con el doble objetivo de extender el conocimiento y realidad de la ikastola a toda la zona del Alto Deva y por otra parte, para ayudar económicamente a la ikastola de Arrasate.

La ikastola San Francisco Javier de Arrasate, nacida hace trece años, cuenta en la actualidad con 1.725 alumnos repartidos entre los niveles de Preescolar y EGB propiciando la escolarización en euskera del 75 % de la población arrasatearra comprendida entre los 3 y 6 años.



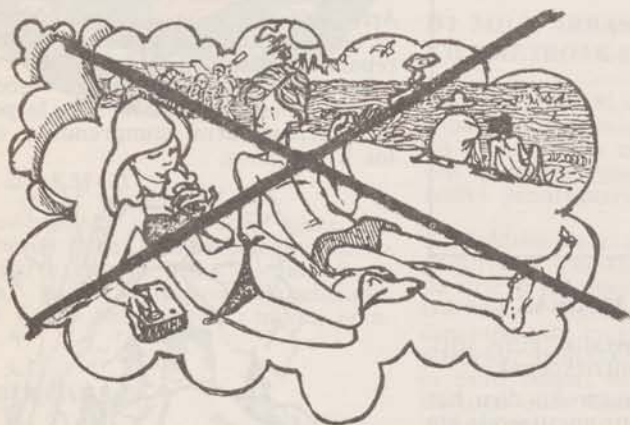
En cuanto a la situación económica, puede decirse que la ikastola ha invertido en aulas y equipamiento mobiliario un total de 87 millones de pesetas de los cuales 63 millones se deben a la aportación del pueblo de Mondragón mediante las subvenciones de los padres, aportaciones de socios colaboradores y demás empresas de la villa. En cuanto al presupuesto de sostenimiento para este curso, la cifra ronda los 95 millones de pesetas de los que 23 millones, un 25 % del total, se obtienen a base las aportaciones de padres de alumnos.

*Tomás Garbizu, el compositor  
de esta música para la ikastola  
de Mondragón, ha compuesto una música especial para KILOMETROAK.*

*Tomás Garbizu*

# BERRIZ ERE LANA

P. LETONA



## OPORRAK IGARO ZAIGU

Ondo edo gaizki, gustora edo ez, diru asko botata edo pin ibilita, patxadan edo zalapartan, etxe inguruan edo urruti, joan zaizkigu aurtan ere main maite ditugun oporrok.

Eta ezingo dugu negarrik egin, gauza denak, onak eta txarrak, gogorak eta bigunak, latzak eta gozoak, azkenean denak igarotzen dira eta burutsua deneri denak zerbait irakasten diote. Jakitea, ez da asko irakurri bakarrik batez ere zakonki begiratu eta bizitzea da.

Eskerrak joaten direnei, bestela ez genituzke hartakotzat ere hartuko. Gure etxeko-andre askoren ardura jateko zer jarri egun berezietan izaten da, denetatik jaten bait daegun aruntetan. Beste garai batzutan, gosea zegoenenan, ez zen horrelakorik.

## LANA

Zer gertatuko litzateke lanik egingo ez bagenu? Langabezian, erretiroan, lanik egiteko premiarik ez dutenak, asko eta asko galdu egiten dira. Ohera noizpaitean, jeikitzeke presarik ez, lerdotzeko aukera ederra da.

Denok ezagutzen ditugu lanik ezak galdu dituenak. Badira bere kasa, beharrik izan ez da ere lan asko egiten dutenak, baina beste asko aspertuta bizitzen dira, galduta bezala. Horrek zerbait irakatsi behar digu.

## DENON ARTEAN BIZI BEHAR

Hortik gainera besteren lepotik jatea ere ez dago ondo, lanik egiten ez duenak berriz horixe egiten du.

Lana gogorra dela? Ordu gehiegi? Aspergarria askotan? Noizpaitean aspergarri egiten ez zaigun lana ez da egizko lana. Gutxiago nahi badugu ere, gogoan izan lan gutxiagoz irabazpideak ere horrelakoak izango direla. Gehien batetan bizimailari biruz hitzegiten dugunean, iparraldera begiratzen dugu, eta lana nola eta zenbat egin ari garenean egoaldera gehiago.

## BIZI ERE EGIN BEHAR DA

Askotan lanari buruz zerbait esaten denean, bizi ere egin behar dela, entzuten da. Eta inork ere ezin gezurtatu. Baina bizi noiz, nola, noren kontura ere galdetu beharko dugu. Ni maila batetan bizitzeko nik egiten ez badut, besteren batek egin beharko du.

Lana egitea zergatik ez da bizitzea? Zer delata egiten zaigu hain zama beldurgarria?

Zergatik ez dugu lanaren bidez egiten dena ikusten begiratzen eta neurtzen? Alderdi txarrak besterik ez al ditu lan eguneroko lan horrek?

Beharra deitzen zaio toki batzutan eta behar denak dauka bere zama, baina alderdi onak ikusten ere ohitzen bagara ez zaigu hain eraman ezin bilakatuko.

