

# T.U. **lan kide**

Trabajo y Unión

Nº 274

OCTUBRE 1984



## LAGUN ARO, 25 AÑOS DE PRESTACIONES SOCIALES

# SOLIDARIDAD

J.M. Mendizabal

Nuestro órgano de difusión de pensamiento cooperativo se llama T.U. —Trabajo - Unión—. Si el pasado curso le hemos dedicado una atención continuada al concepto de trabajo, vamos en este curso a prestarle atención al segundo concepto, a la Unión o solidaridad. Seguramente es ésta junto a la palabra trabajo una de las más usadas en los escritos de Arizmendiarieta, a quien seguiremos citando.

La palabra solidaridad, al igual que otras grandes palabras se gasta y desprecia con el uso, se presta también a que cada cual la llene de diverso contenido conceptual, emocional y sentimental. No es que queramos monopolizar el sentido de la palabra solidaridad ni restarle polivalencia, aunque si intentamos acotar su significado a las circunstancias concretas de nuestro vivir y sentir cooperativo. No queremos que solidaridad signifique sólo un buen deseo que no comprometa a acciones concretas. Es lo que se quiere decir cuando leemos «**La aplicación del principio de unión y solidaridad está sometida al no menos básico principio del realismo si no quiere quedarse en pura proclama o mero gesto.**» Por otra parte el principio de solidaridad debe ser lo suficientemente difuso e inconcreto como para que nunca se agote su rica vena de inspiración y posibilidades de aplicación a circunstancias muy dispares.

## Fuerza

Solidaridad tiene algo que ver con la palabra solidar y con la más usual consolidar, que significan hacer más fuerte algo. Solidaridad es una actitud de adhesión a la causa o empresa de alguien para hacerla más fuerte, más sólida. Este sentido de robustez, de imprimir fuerza se lee

## hemen eta orain

en frases como «**La unión es la fuerza de los débiles. La solidaridad es la poderosa palanca que multiplica nuestras fuerzas.**». «**La firmeza y solidez de una agrupación o comunidad depende del nivel de sentimiento de solidaridad de sus componentes.**».

## Unión

Sin lugar a dudas la causa de la fuerza es la unión. En nuestro mundo unos hombres vivimos ligados a la suerte de otros hombres. Las interrelaciones son evidentes. Cualquier acontecimiento en cualquier parte tiene reflejos y repercusiones en el globo. Unos hombres sufren las consecuencias de las acciones de otros hombres. Este hecho por sí mismo no indica que se viva o practique la solidaridad, pero puede ser un buen comienzo para iniciarla. Arizmendiarieta tiene frases duras para la insensibilidad ante el dolor y sufrimiento ajeno.

«**No puedo ser indiferente al destino y a la suerte de mis hermanos a quienes les veo sufrir. Eso sería burlarse de ellos. El hombre que consume las energías para sí y es incapaz de vivir la vida de los demás es pequeño y débil por más que alardee de otras cosas.**».

«**En un mundo en que todo está relacionado con todo, el hombre que se desentiende del dolor ajeno es un monstruo.**».

Las relaciones necesarias que vivimos pueden ser un buen comienzo para que se dé una solidari-

dad humana libre. De la solidaridad necesaria inevitable, a la fuerza, hay que pasar a una solidaridad consciente, asumida, libre. No estará de más decir que la solidaridad es algo que se da y pretende entre hombres en los que también florecen sentimientos de insolidaridad. Lo más primario en el hombre es el egoísmo; el dolor propio es más rápidamente atendido que el ajeno. La actitud solidaria requiere una educación constante, porque la tendencia humana es proclive a la insolidaridad. La solidaridad es una conquista cultural muy importante y siempre deberá ser cuidada. La solidaridad necesaria puede darse en formas de vida animal. La solidaridad libre es una conquista humana.

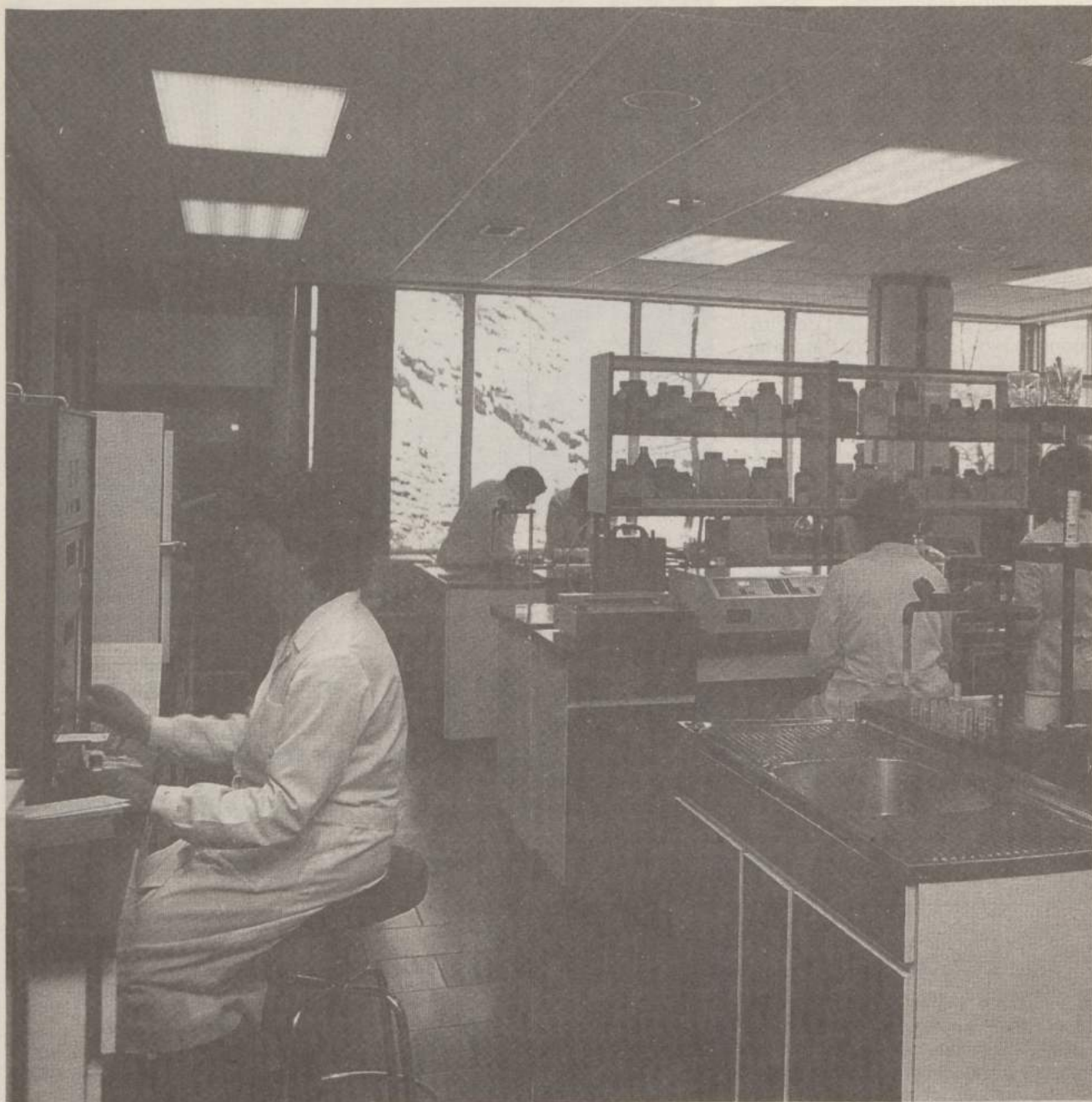
## Libertad

Las relaciones entre solidaridad y libertad son evidentes, pero para Arizmendiarieta no sólo la solidaridad debe ser libre sino que también la libertad debe ser solidaria. «**No hay conquista de libertad, ni autorrealización del hombre en la libertad, sino en la solidaridad.**». «**No se puede pretender luchar en solitario por la conquista de la libertad: primero nuestra fuerza aisladamente resulta débil y, segundo, no podemos contentarnos con nuestra libertad individual cuando los hombres para acreditarlos como tales hemos de ser solidarios.**».

Aunque en algún momento la libertad individual puede percibirse como obstáculo para la solidaridad sería peligroso pretender una solidaridad sin libertad. «**Libertad y solidaridad no pueden ser valores opo-** nentes, excluyentes, sino complementarios». «**El progreso humano requiere que sepamos con- jugar libertad y solidaridad.**».



	Pág.		Pág.
SOLIDARIDAD .....	2	Revolución tecnológica, velocidad de adaptación y conflicto social .....	20
Gizarte-Hornidura saila Lagun-Arorenhasera .....	3	Reinauguración de Eskola Politeknikoa .....	22
LAGUN ARO, la cooperativización de la Seguridad Social .....		Clausura del primer curso de CAD/CAM en Ikerlan .....	23
Discreta mejoría de la economía vasca en 1983 .....	11	Al día de hoy .....	24
La oficina bancaria: los cambios que se avecinan .....	17		



LABORATORIO DE PRUEBAS BIOQUIMICAS

# Gizarte-Hornidura saila Lagun-Aroren hasera

**Simon Mz. de Arroiabe**

1959ko urrian hasi eta 1960ko otsailerartekoan Lan Kide Aurrezkiaren funtsezko Gizarte-Hornidura zerbitzua izan zena, 1967. urtean Lagun-Aro bilakatu zen, Gizarte Hornidurarako Mutua alegia.

Eta helburu hirukoitzez sortu zen: Gurekooperatibisten gizarte-asegurantza antolatu; prestamen-kontsumoa guttitzuz aurrezta lortu eta bere adminstraritza zorrotzagoa lortu; eta hirugarrenik, baliabide soberakinak ongi eta zuzen erabili kooperatibagoen Laguntza.

**Gizarte-Hornidura Zerbitzuaren Inaugurazioa**

Kooperatibagoak lehenbailehen behar zuela-eta, zerbitzu hau 1959ko urriaren 1-ean inauguratu zen, izan ere Gizarte-Asegurantza Bateraturik kanpora gelditu bait zen gure taldea

eta gizarte-aseguraren babesik gabe 1959ko ekainaren 30eko Minis-trari— agindu baten arabera.

Bidezkoa zen, beras, Lan Kide Au-rrezkiak zerbitzu honen sorreari le-hentasun guztia ematea. 1959ko Irailaren 25an bildu zen lehenengo aldiz Batzorde Errektorea, eta egun hone-tan bertan erabaki zuen bazkideen-tzako guttienezko zerbitzu batzuk antolatzea. Eta batzarre horretan zertu zen: Osasun-asistentzia 1959ko urriaren 1-etik prestatzen hastea; Lantsari-aurrerakinaren % 30 kuotatzarako izendatzea; Zerbitzu honetarako zuzendaritza-Batzordea izendatzea; Mediku eta Ospitaletxe-ekin gestioak bizkortu eta lehenengo zerbitzuak kontzertatzea; Ulgor eta Arrasateri Nahitaezko Asegurantzatik bazkideei baja eman ziezaieten eskatzea; eta Gizarte-Hornidura Arau-tegia prestatzeko lehenengo zirribo-rrua aztertzen hastea.

Gainerako prestazioak, apurka-apurka finkatuz joan ziren denpora pasatuala: Zahartzarorako Lagunta-sunak 1960ko urriaren 1-ean; Lan-istripuak 1960ko abenduaren 15ean; Lanerako Ezgaitasun Iragankorra 1960ko Abenduaren 15ean, etab.

#### IZENAK ETA EGINTZA ALORRAK

Zerbitzu honek hiru izen izan ditu sortu zenez gero: 1959. urtetik



#### ADMINISTRACION DE LAGUN ARO

1962erakoan, Gizarte-Hornidura sai-la zeritzon; 1963.etik 1966era berriz, Gizarte atala; Eta gero, 1967. urtean Gizarte-Hornidurarako Mutua nortasun juridikoaren jaben egin zenean, eta 1969ko urtean Lan Kide Aurrezkitik eten, LAGUN-ARO izena hartu zuen behinbateko.

Gizarte atalak hiru zati zituen bere aldetik: Gizarte-Hornidura (1959.urteko urriaren 1-az gero); Empresa Me-

dikuntza (1964. urtetik aurrera); eta Aseguru-Delegazioa (1965. urtetik). Denporaldi batean, Mediku-Konsultategi eta Arrasateko Asistentzi-Zen-truko gestioak ere burutu zituen, bestalde.

#### KONPENTSAZIO SOLIDARIO SISTEMA

Goian aipatu ditugun prestazio konpentsagarri hauek bazkide ba-

### Bases o características del Sistema LAGUN-ARO

#### Sistema antiguo (1959-1967)

- Cuota proporcional a los anticipos laborales.
- Ingresos y gastos de imputación personal en Cta. y Libreta especial de Ahorro individual, indisponible.
- Solidaridad a nivel del colectivo de cada Cooperativa.
- Jubilación, viudedad y orfandad con cargo a la libreta y a la solidaridad del resto de los socios de la Cooperativa.
- Fondos a disposición del desarrollo de las Cooperativas.
- Todos los fondos y saldos depositados en CLP.

#### Sistema actual (1968-1984)

- Doble cuota:
  - **Fija**, para atender las necesidades potencialmente igualitarias: Ayuda a la familia, Asistencia Sanitaria, Defunción, gastos administración.
  - **Variable**, para la cobertura de las prestaciones proporcionales a los anticipos: ILT, Invalidez, Revalorización pensiones, Jubilación, Viudedad, Desempleo.
- Sistema de financiación:
  - **Reparto**, para las prestaciones a corto, que no requieren capitales de cobertura (Ayuda a la familia, Asistencia Sanitaria, I.L.T., Invalidez, Desempleo, Defunción, Dote matrimonial, Revalorización de pensiones). Las diferencias, a final de ejercicio, entre ingresos por cuotas y gastos de prestaciones, son regularizadas cada año con cargo a las penalizaciones y retornos que recaen sobre los mutualistas y, en su caso, a las cuotas del año siguiente.
  - **Capitalización**, para las prestaciones de por vida, que exigen la creación de capitales de garantía o un fondo de pensiones (jubilación y viudedad). Las cuotas para ambas pensiones exigen un estudio actuarial que se realiza los años múltiplos de cinco. Este estudio fija las sucesivas cuotas que cumplan las condiciones técnicas de cobertura financiera.
- **Solidaridad intercooperativa** en Asistencia Sanitaria y el I.L.T., como máximo, hasta el 110% de gasto medio calculado por beneficiario y mutualista respectivamente, calculado para el año.
- Responsabilidad individual atenuada.
- Fondos a disposición del desarrollo de las Cooperativas.

## HITOS HISTORICOS DE LAGUN-ARO

Fechas	Acontecimientos
1.10.1959	● <b>Sección Social de CLP.</b> Se inaugura el Servicio de Provisión Social de CLP.
25. 5.1966	● Se inicia el estudio para constituir la Sección Social de CLP en Entidad de Provisión independiente de naturaleza mutualista.
25.11.1966	● La Junta General aprueba los Estatutos de Lagun-Aro, Mutua de Provisión Social.
1. 1.1967	● Encuadramiento y alta de los socios de las Coops. asociadas (5.100 socios) en la Mutualidad Laboral de Trabajadores Autónomos de la Industria. El alta se efectúa el 1.7.67 pero con efectos al 1.1.67.
14. 9.1967	● La Dirección General de Previsión autoriza que CLP pueda convenir con la Mutualidad de Autónomos el ingreso centralizado de cuotas y el pago delegado de prestaciones concedidas.
1. 1.1968	● Se pone en funcionamiento, en plan experimental, el nuevo sistema de seguridad social integral de Lagun-Aro, Mutua.
20. 1.1968	● La Junta General aprueba el Reglamento de Lagun-Aro, Mutua.
19. 6.1969	● <b>Mutua de Provisión Social.</b> El Ministerio de Trabajo (Dirección General de Previsión) aprueba los Estatutos de L-A Mutua, y la inscribe en el Registro de Entidades de Previsión con el n.º 2.976.
1. 1.1970	● Por aplicación del acuerdo de la Junta General (del 1.3.69) empieza a tener vigencia plena la capacidad jurídica de L-A Mutua Voluntaria, si bien la capacidad la tiene desde el 19.6.69.
3. 1.1972	● La Junta General resuelve acogerse al derecho de opción y continuar afiliados a la Mutualidad de Trabajadores Autónomos, en la que estaban encuadrados los socios desde el 1.1.67.
30.11.1973	● <b>Cooperativa de 2.º grado.</b> El Ministerio de Trabajo aprueba los Estatutos de Lagun-Aro, Cooperativa de 2.º grado, y la inscribe en el Registro Oficial de Cooperativas con el n.º 20.017. Desde esta fecha L-A ostenta la doble personalidad jurídica de Mutua y Cooperativa.
1. 3.1977	● Se asocia a CLP como socio colectivo.
26. 4.1982	● Se constituye «Seguros Lagun-Aro, S.A.» con la participación de CLP y L-A al 50% cada uno del capital social.
1. 4.1983	● Empieza a funcionar «Seguros Lagun-Aro, S.A.» en el ramo de Incendios. A lo largo del 1.º Trimestre de 1984 inicia la cobertura de los ramos de Robo, Lunas y Cristales, Pérdidas y Beneficios, Automóvil y Accidentes.
18. 1.1984	● El Gobierno Vasco (Dpto. de Sanidad y Seguridad Social) aprueba la nueva redacción de los Estatutos de Lagun-Aro, Mutua de Previsión Social, y la inscribe en el Registro de Entidades de Previsión Social Voluntaria de Euskadi con el n.º 12/84 (2.976-G).

koitzak bere arriskuen aurrean zuen erantzukizuna orekatzea zuten xede, batez ere, bazkidea bera lanean aritzen bitartean ordaingarri izan zitezkeen neurrian behintzat.

Urtearen barruan eta bere kuotaren bidez prestazio-kontsumoan egindako koska berdintzen ez zuten bazkideak ere baziren. Eta askotan gehiegizko kontsumo hau arintzeko, kuotaren zati bat behintzat gehiegikeri hoiak ordaintzeko izan zedila erabaki Kooperatiba bakoitzaren barruan.

Honek, zera esan nahi zuen: praktikaz bazkideek ordaintzen zituzten kuotak (lantsari-aurrerakinaren % 30) bitan banatzen zela: bat, gutti gora-behera kuotaren % 70, bakoitzak bere Kontu edo Libretan horretarako gordetzen zuen; eta gero prestazioak ordaintzeko behar zuena atera zezaken norberak. Gainerakoa berriz, % 30 inguru alegia, solidaritate-fondoan gorde ohi zen beharrik haundienak zituzten bazkideek egindako gehiegizko gastuak konpentsatzeko. Sistema honek, bidezkoa denez, «erantzukizun haundi bat sortzen zuen bakoitzarengan, formulazio pertsonaletara bikainkiro egokituz, bazkide guztien artean hitzemandako solidaritate-sentipenari esker» (Jose M. Ormaetxeak, Lan Kide Aurrezkiaren Funtzio eta Errealitateak, Kooperatiba azterketak lanean, 1966ko Iruila-abendua, 108. orr.)

### HORNIDURA-FONDOAK, KOOPERATIBEN ZERBITZUAK ZEUDEN

Hasera beretik kuota haundi samarrak jarri ziren. Lantsari-Aurrerakinaren % 30ko kopurua, argi eta garbi dagoenez, portzentaia handia zengaraiko gizarte-asegurantza bakoitza babestu nahi bazen behintzat. Eta kuota honen bidez, asistentzia-estaldura bikaina emateaz gainera, kontsumo errazteko joera maku-

rrak mugatu nahi ziren ordea, aurrezteko gogoia bizitu eta Lan Kide Aurrezkian aurreztuz gainera, gero soberakinak kooperatibagoari laguntzeko baliatu ahal izateko.

Qndorengo lauki honetan ikus daitekenez, kuotaz ernalduriko dirutzari erantsitako saldo osoak suposatzen duen portzentaia guztiz handia da jardunaldi gehienetan.

Baliabide soberakinak Kooperatibagoaren zerbitzutarako biltzeko planteiamendua ez zen, noski, urte batzuk geroago jaio zen lore berankorra. 1960ko azaroan Arizmendiarrietak zuzendariei egindako txostenak arazo honetan zertsu asmo zeuden argi aitortzen du:

«Zerbitzua Lan Kide Aurrezkiaren baitan gorde behar da ahal den autonomiarik haundinez jokatzeke gai izan eta elkarrearen baliabideak ahal denik interbentzio ttikienez marniatzeko».

«Fondoan administraritza autonomoa, Kooperatiba eta beren bazkideen zerbitzutarako». Aipaturiko fondoan administraritzan «Lan Kide Aurrezkiaren eskuhartzeak, kooperatiba eta kooperatibazaleei administrazio-lanetarako bideak erabakitako garantiaz irekitzen dizkie... izan ere, fondo hoiak Lan Kide Aurrezkiaren ezarritik, posible bait da beroie esker finantzaketa autonomo maila egokia

Gizarte-Hornidura saldo garbiak (1960-1968)

urteko	saldo	urteko	saldoaren %
urtea	metatuak	gehikuntza	ordainduriko kuotaaren arabera
1960	2.814.889,67	2.814.889,67	51,6
1961	5.593.000,00	2.778.110,33	33,4
1962	10.648.000,00	5.055.000,00	53,7
1963	20.076.983,03	9.428.983,03	52,6
1964	39.199.024,64	19.122.041,61	56,4
1965	73.267.627,46	34.068.602,82	53,1
1966	105.799.862,46	32.532.235,00	34,0
1967	156.262.652,46	50.462.790,00	34,8
1968	184.591.562,46	28.328.910,00	20,8

lortzea. Fondo hauek, bestalde, ez dira mezpreziagarriak, ez horixe, beren zenbatekoari gagozkiolarik eta, bestalde, beroien zati on bat ibilgetu eta kooperatibatan luzerako inbertsiotarako oso egoki etorri ohi dira. Eta askotan, kapital ibilkorra sendotzeko ere guztiz egokiak dira». (Joxe M. Arizmendiarieta, «Lan Kide Aurrezkiaren esparru juridikoa eta Gizarte-Hornidura Zerbitzua, 2. orr.).

Lan Kide Aurrezkiaren Elkarte atalaren garaia amaitu eta Lagun-Aro, Gizarte Hornidurarak Mutua eraiki-

tzean, ordurarte bakarka edo kolektiboki gizarte-hornidurarako kontu edo libretan gorderik zeuden saldoak, elkarteko enpresatan kapitalizatu ziren.

Urteko fondo garbi hauen kopurua, lehenago emandako laukian garbi erakusten denez, garai hartarako oso garrantzitsua zela aitortu behar da. Adibidez, 1968. urtean Lan Kide Aurrezkiko Hartzekodunen Baliabide guztien % 12,7 inguru suposatzen zuen.

Sistema honek onura handiak ekarri zizkien gure kooperatibei; eta ez kooperatibarteko elkartasuna finkatu eta sendotzen lagundu zuelako bakarrik, ekarri zuen ekonomia eta finantza sostenguagatik baizik... «Aurrezki-iturri bikaina izan zen gordailu hori, inbertsioz bere likidezia eta ondorengo baliagarriak saldoan utzi zituzten finantzaketa planen esaldura premietan erabiltzeko ere».

(Arizmendiarieta, 13 orr.)

## SITUACION ACTUAL DE LAGUN ARO

### Elías Atutxa

El colectivo de LAGUN ARO ha experimentado un continuado crecimiento de cooperativistas cotizantes hasta el ejercicio de 1982, en el que se produce una ligerísima reducción que se acentúa durante el pasado año, tal como puede observarse en el cuadro adjunto. Las razones de esta disminución en el número de socios hay que buscarlas, además de la inevitable incidencia de las dificultades económicas y empresariales de algunas cooperativas, en las diversas acciones de reestructuración que se han llevado a cabo, mediante el sistema de Jubilación Anticipada de junio de 1983.

Durante el presente ejercicio se ha producido un incremento neto de 35 mutualistas, situándonos a finales del pasado agosto en 18.234, de los cua-

Años	Cooperativas Asociadas	Número de Socios	Beneficiarios de Asistencia Sanitaria
1970	50	8.736	20.961
1975	72	13.693	34.309
1979	92	17.770	45.096
1980	113	18.143	46.272
1981	119	18.721	47.768
1982	132	18.652	48.328
1983	132	18.199	47.185
1984(31.8)	134	18.234	47.293

les 447 cotizan por cuota reducida en la que no se incluye, entre otras cosas, la cobertura de las contingencias relativas a las prestaciones de capitalización (Jubilación y Viudedad).

Otros datos a destacar son el elevado número de traslados intercoo-

perativos —532 en los ocho meses del ejercicio de 1984—, además de 347 altas totales frente a 257 bajas definitivas, junto al resto de bajas por Invalidez, Jubilación o Muerte, que nos conducen al incremento neto señalado anteriormente.

### Cuotas y Prestaciones

El importe de las prestaciones de Capitalización corresponde a las pensiones causadas durante el año 1984.

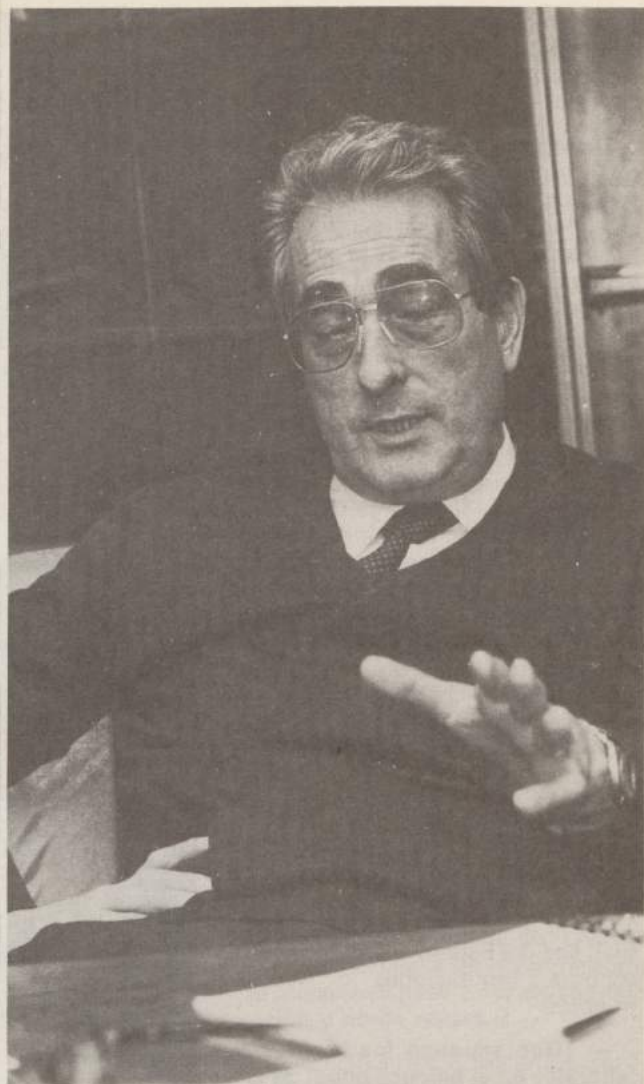
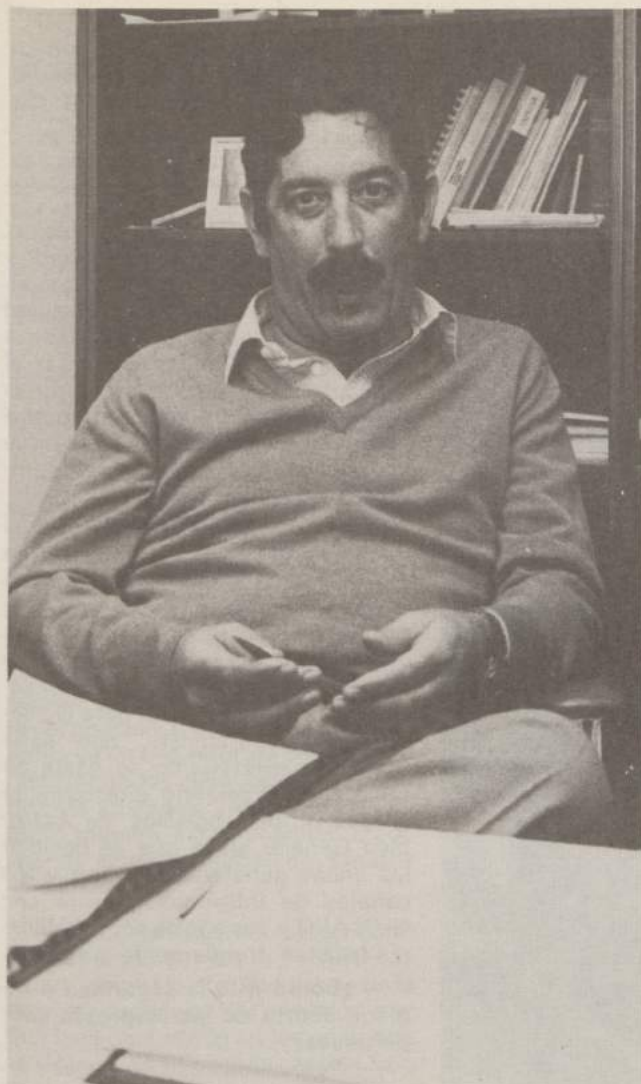
El saldo de Capitalización se distribuye, al 31 de Diciembre, entre las Reservas Matemáticas y las de Obligaciones Vencidas. Al final de 1983 las Reservas de Lagun Aro se situaron en 15.192 millones de pesetas, y se prevé que al finalizar el presente ejercicio asciendan a 16353 millones. Estas reservas garantizan las pensiones actuales y futuras de los socios, constituyen el «fondo de pensiones».

### (Período 1.1.1984 al 31.8.1984) (En miles de pesetas)

	Cuotas	Prestaciones	Saldo Período
Ayuda al Empleo .....	59.805	140.744	- 80.393
Ayuda a la Familia .....	231.563	229.819	× 1.744
Asistencia Sanitaria ...	530.437	534.415	- 3.978
I.L.T. ....	471.003	447.618	+ 23.385
Invalidez .....	97.794	100.397	- 2.603
Auxilio Defunción .....	17.135	16.500	+ 634
Dote Matrimonial .....	—	332	- 332
Revalorización .....	27.503	25.336	+ 2.167
Administración .....	127.674	117.206	+ 10.468
Capitalización .....	1.194.180	4.540	+ 1.189.640

La rentabilidad media que se está obteniendo se sitúa en el 14,13%, lo que permitirá cubrir el interés básico, determinado por el incremento medio de anticipos que, en 1984, es del

12,40%, y destinar los Excedentes a las Reservas para Insuficiencia de Rentabilidad, que servirá como garantía adicional para el pago de pensiones.



Eduardo Arana, Director General y Román Balanzategui, Presidente de LAGUN ARO

## LAGUN ARO, LA COOPERATIVIZACION DE LA SEGURIDAD SOCIAL

Al cooperativista, al igual que ocurre al hombre medio de la calle, le preocupa cada vez más su pensión del día de mañana, pero también le interesa saber la manera en que se administran los fondos destinados a hacer frente a la incapacidad laboral transitoria, a la revalorización de pensiones, a la invalidez y las prestaciones de capitalización (jubilación, viudedad, orfandad). Preguntas

todas ellas a las que responde la actividad de LAGUN ARO, tan antigua como la de Caja Laboral, si bien no se estrenará como entidad de pleno derecho hasta 1967. Las respuestas que ofrecemos en esta entrevista las hemos obtenido de los dos máximos responsables de LAGUN ARO: de Román Balanzategui, su Presidente, y de Eduardo Arana, Director General.

### *Jesús E. Ginto*

Recordemos, previamente, el papel fundamental que juega LAGUN ARO en el entramado social del Grupo cooperativo, con sus 132 cooperativas socios, sus 18.200 cooperativistas cotizantes, sus 47.500 beneficiarios y unas reservas técnicas

superiores a los 16.000 millones de pesetas.

— **¿Cómo se distribuye el capítulo de gastos en LAGUN ARO y de qué forma se lleva a cabo la canalización de sus Fondos?**

— En los presupuestos de LAGUN ARO los gastos de autónomos representan un 28%, la asistencia sanitaria el 15%, un 12% se dedica a Incapacidad Laboral Transitoria (ILT), un 6% de ayuda a la familia y el resto a varios. A capitalización

destinamos, asimismo, un 33%, que queda como fondo de reservas para responder en el futuro a las obligaciones.

Técnicamente considerado, se da una cierta descompensación en el tema de autónomos, pero no excesiva. Por otro lado, va disminuyendo la descompensación de la asistencia sanitaria respecto a la ILT. En lo que respecta a las jubilaciones, el gasto representa aún poco, pero ya se va acercando a los 15 millones mensuales.

En cuanto a la inversión de los Fondos de LAGUN ARO, la política a seguir responde a un Plan a Largo Plazo, cuyas líneas generales se actualizan en los Planes de Gestión anuales. Actualmente, el 20% lo destinamos a renta fija, 15% a renta variable, 40% a efectos financieros, 10% a depósitos bancarios u operaciones bancarias (a uno o dos años normalmente, pero utilizable en caso de necesidad), 7% a participación en cooperativas y resto a inmuebles.

Cabe señalar que en el plazo de tres años nos van a exigir unos coeficientes de inversión obligatorios del 30%, de los que como mínimo el 15% irá destinado a deuda pública, bien sea del Estado, Comunidad Autónoma, Diputaciones o Ayuntamientos.

#### — ¿Qué suponen los accidentes laborales en el balance anual de LAGUN ARO?

— En líneas generales podemos decir que tenemos bastante buenos índices de siniestrabilidad, aunque no tan buenos como deberíamos, en comparación con las empresas no cooperativas. Nuestro índice de frecuencia se sitúa en el 35,39 frente al 35,34 de las sociedades anónimas, si bien hay que tener en cuenta que nosotros contabilizamos desde el primer momento.

Lo que sí tenemos mejor es el índice de gravedad, que es de un 0,71 frente al 2,43 de las empresas no cooperativas, si bien conviene aclarar que en este último índice se incluye un complemento por baremo a efectos estadísticos. Además, la actividad de nuestras empresas no reviste tan elevada peligrosidad como el abanico industrial en su conjunto.

En nuestro Grupo, la calderería pesada, fundiciones y construcción son las actividades de mayor siniestrabilidad laboral. En cambio, ape-

- Con las cuotas de seguridad de otras empresas, financiamos la asistencia sanitaria y la medicina de empresa.

nas se da en un sector tan accidentable como es el de la madera. El sector con menos accidentes es el de Servicios, aunque también habría que mencionar aquí el accidente «in itinere».

#### — ¿Existe una diferencia notable en el coste por accidente y absentismo dentro del Grupo cooperativo respecto al régimen general de la Seguridad Social?



— En este sentido, el balance se inclina claramente a nuestro favor. Si tuviéramos que cotizar por accidentes a la Seguridad Social, tendríamos que pagar un 4,33% de los anticipos como media del Grupo, lo cual supone prácticamente el 50% del gasto de asistencia sanitaria más ILT, cuando los accidentes de trabajo apenas representan un sexto. En otras palabras, con lo que otras empresas destinan a pagar las cuotas de seguridad, nosotros financiamos los costes de asistencia sanitaria y los de medicina de empresa.

También los porcentajes de absentismo por enfermedad y accidente son entre nosotros mucho

menores. En el Grupo, la cifra es del 3,85% (3,25% por enfermedad y 0,56 por accidente), mientras que en el régimen general de Seguridad Social, el absentismo ha llegado a descender en algunas empresas al 5-6%, gracias a incentivos y primas de asistencia al trabajo, pero lo normal es que este porcentaje se sitúe por encima del 8% para muchas empresas no cooperativas.

Estos buenos resultados son el fruto directo de una colaboración de todos nuestros socios, que son conscientes de que LAGUN ARO y la propia empresa les pertenece. Esta vivencia próxima y este control directo se traduce en una mayor eficacia y en un menor coste para el asegurado cooperativista, que sabe muy bien que cuanto se gasta en LAGUN ARO revierte directamente en sus propios bolsillos. La Asamblea General en la que se deciden las líneas generales a seguir y los canales de información entre LAGUN ARO y sus socios cooperativistas facilitan grandemente las cosas.

#### — ¿Cómo está la seguridad e higiene dentro de las empresas cooperativas?

— Pensamos que éste es un campo en el que todavía podemos y debemos mejorar mucho. Hacia este objetivo se dirige nuestra política de incentivos a las cooperativas que suman ya 180 millones. Pero las cooperativas deben de tener claro que la seguridad e higiene entra dentro de su responsabilidad y que nuestra labor debería limitarse a colaborar y asesorar técnicamente cuando se precise.

Se maneja demasiado el factor azar o mala suerte, cuando el 80% de los accidentes serían perfectamente evitables si se hubieran estructurado las medidas adecuadas sobre riesgo y seguridad. Por eso más que de accidentes habría que hablar de imprevisiones. En este sentido, creemos que es muy importante el factor mentalización, sobre todo por parte del ejecutivo. En vez de ser nosotros los denunciantes, a través de las estadísticas periódicas, deberían ser los propios mandos quienes nos llamaran cuando ocurriera un accidente en su sección respectiva, a fin de prevenir su repetición.



— **¿Cómo son tratados los disminuidos físicos y las personas afectadas por la invalidez absoluta?**

— La actitud de nuestras empresas respecto a los disminuidos físicos hay que calificarla de sobresaliente. En lo que concierne a la invalidez absoluta, estamos bien, tanto en porcentajes como en prestaciones. En el momento actual tenemos 169 inválidos absolutos, de los que 40 podrían arrojar ciertas dudas. Esta cifra nos sitúa a niveles europeos, ya que nuestros porcentajes oscilan entre el 0,7-0,9% frente al 1,5 y 2,5 de los europeos, aunque conviene hacer notar que somos una población activa relativamente joven. Donde sí se dan marcadas diferencias es en la comparación con el conjunto estatal, cuyo porcentaje de inválidos supera el 8%.

— **Las pensiones continúan siendo un tema de actualidad y preocupación a nivel de Estado. Se habla ya de una reforma en la que se recortarían las percepciones de los futuros jubilados. ¿Afectarían de alguna manera estas posibles medidas al sistema global de LAGUN ARO?**

— Pensamos que el carácter complementario de LAGUN ARO se ajusta bien a las posibles líneas de la reforma española, por similitud a lo que está ocurriendo en los países de la Comunidad Europea, en los que se tiende a introducir tres niveles en el sistema de pensiones. Un primer nivel mínimo para todos, un segundo de carácter profesional en el que nosotros podríamos intervenir y, por último, un nivel optativo en el que también sería posible la participación, al igual que cualquier entidad de seguros, de inversión colectiva, etc. Teniendo en cuenta nuestro carácter complementario, dependerá de la línea que adopte la Seguridad Social del Estado para que tengamos que complementar más o menos.

Si la pensión de autónomos se actualizará en el futuro en función del IPC (índice de precios al consumo), cosa que ahora no ocurre, las garantías serían mayores que las actuales. Partiendo de la base de que el 60% de LAGUN ARO está ga-



• **En Absentismo, nuestros porcentajes son mucho más bajos que en el régimen general.**

rantizado y que lo correspondiente a autónomos es porcentualmente pequeño, aunque le quitaran un 30% de tal parte pequeña, la incidencia sobre el total sería muy reducida.

En definitiva, creemos que no tiene por qué ser excesiva la incidencia de la posible reforma, si a la disminución de la pensión se une su actualización, la no pérdida de valor adquisitivo futuro. Lo cual resulta una ventaja, incluso superior, al hecho de mantener el 100% al principio pero con una continua depreciación posterior.

— **¿La creación de un Fondo de Pensiones estatal o autonómico, tendría alguna repercusión sobre el sistema de pensiones de LAGUN ARO?**

• **El carácter complementario de LAGUN ARO se ajusta bien a las líneas de la posible reforma de pensiones.**

— En principio no tiene por qué repercutir de manera importante. Lo que puede suceder es que el establecimiento de tales Fondos aconsejen en un momento determinado que LAGUN ARO se transforme en un Fondo de Pensiones. Claro está, siempre que se dieran mayores facilidades, bien sea desde el punto de vista de los coeficientes de inversión, exenciones, rentabilidad, etc., que hicieran más atractivo el coste de la nueva modalidad.

Una segunda alternativa podría consistir en que LAGUN ARO continuara como una mutualidad con los mismos objetivos que ahora, creándose un Fondo de Pensiones como un tercer nivel voluntario para todo el mundo. Pero como una sociedad independiente que constituyera un Fondo de Pensiones para complementar la pensión de cada uno voluntariamente y no de manera global. De todas formas, habrá que esperar a la normativa definitiva para adoptar decisiones.

Por supuesto, que las pensiones garantizadas a los cooperativistas y sus derechos adquiridos serían mantenidos en toda su integridad.

— **¿Se está planteando LAGUN ARO que la cuota de revalorización de pensiones pase a ser de capitalización y no de reparto?**

— Efectivamente, estamos realizando estudios actuariales que contemplan tal posibilidad. Ahora, cuando se jubila uno de nuestros cooperativistas le garantizamos una pensión y una revalorización condicionada a su aprobación por la Asamblea General. De cara a un futuro, hay que ir pensando en una previsión de esas revalorizaciones por la vía de la cotización, creando fondos desde el principio, a fin de garantizar la revalorización por la vía estructural.

Los resultados por la vía de capitalización pueden ser muy caros, por eso hay que esperar a ver qué dicen los estudios. Lo lógico sería que cuando se decidiera una actualización se constituyera en ese mismo momento el capital que haría posible el cumplimiento de tal obligación.

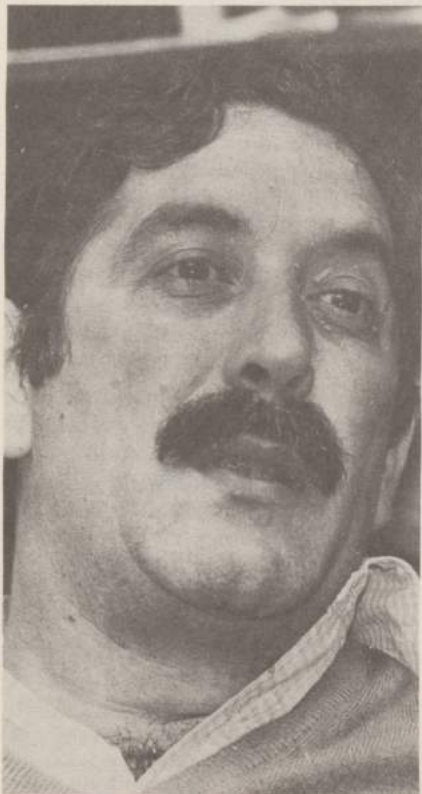
Este mismo enfoque sería también válido para las pensiones de invalidez, para las que hay que ir pensando en capitalizaciones o, al menos, en ciertos capitales de cobertura. La duración media de nues-

→ tras pensiones de invalidez es de diez años. Demasiado tiempo para poder ofrecer garantías por el sistema del reparto en función del resultado económico de nuestras empresas.

— En los últimos tres o cuatro años, la revalorización de las pensiones de LAGUN ARO ha rondado el 70% del incremento medio de los anticipos de las cooperativas, que a su vez se han situado en torno al 80% del IPC. Se ha perdido, pues, capacidad adquisitiva respecto al coste de vida. ¿Se piensa en un nivel de actualización más elevado en el futuro?

— Efectivamente, en 1980 decidimos que la actualización de las pensiones iba a ser el 70% de los anticipos. Criterio discutible por parte de los jubilados o próximos a serlo, pero no tanto desde un enfoque objetivo. El asunto es que se trata de una actualización para la cual no se hicieron las adecuadas reservas, haciendo recaer sobre las generaciones siguientes el pago de tal actualización. Y lo cierto es que el activo de 40 años, por ejemplo, con el pago del piso y los hijos estudiando, tiene una capacidad de gasto real superior a la de una persona de 65 años.

Pero es que además, si bien es cierto que en los últimos cuatro años hemos actualizado únicamente



## • En Seguridad e Higiene de empresa podemos y debemos mejorar mucho

al 70% de los anticipos, lo razonable sería tomar un período más amplio, de los últimos 15 años por ejemplo, durante los cuales los activos de las cooperativas se han actualizado a un ritmo superior que el IPC. Cuando se habla de prestaciones a muchos años vista, no pueden mirarse sólo cortos períodos de tiempo.

— Por último, una pregunta sin duda actual: ¿Qué papel va a jugar la nueva empresa de seguros, LAGUN ARO ASEGURAOAK, en el organigrama funcional actual y futuro de LAGUN ARO?

— Será totalmente independiente de LAGUN ARO, puesto que sus elementos productivos deben actuar con independencia absoluta, si bien en estos momentos hay ciertos factores que pueden utilizarse de forma común, haciendo que resulten más provechosos.

De cara al futuro, continuarán manteniéndose los servicios comunes, haciendo que LAGUN ARO ASEGURAOAK sirva en su crecimiento como una especie de colchón para los excedentes que pudieran producirse en LAGUN ARO, bien sea por dejación de algunas funciones o a causa de la mecanización e informatización de otras.

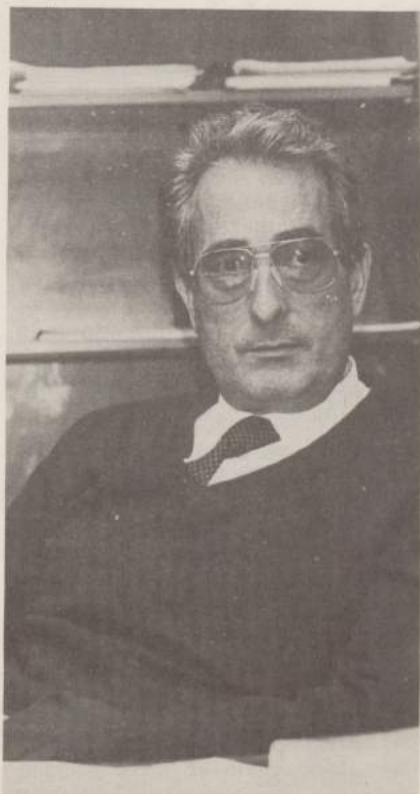
La idea de esta compañía de seguros no es de ahora, surgió ya en 1969, pero entonces los volúmenes de Caja Laboral, de LAGUN ARO y del propio movimiento cooperativo eran limitados. Su empuje definitivo no ha llegado hasta fechas relativamente recientes, en parte debido a la insuficiencia de personal en LAGUN ARO, que no permitía la liberación de personas que se dedicaran a la promoción de seguros. También tropezamos con dificultades varias por parte de la Administración.

Además, en la mentalidad cooperativista de los años sesenta no era concebible la creación de sociedades anónimas. Antes no queríamos coger nuevas formas ni siquiera a modo instrumental, mientras que ahora se consideran como elementos perfectamente válidos, aunque no sean cooperativas. Algo que en otros tiempos se hubiera considerado una traición al espíritu cooperativo.

Ahora echamos a andar LAGUN ARO ASEGURAOAK con la cobertura de una sociedad anónima, porque no existe otra vía para hacerlo. Más adelante, ya veremos qué nos depara el futuro. Pero el instrumento ya está ahí y en buen funcionamiento.

Creemos que el campo es muy extenso, contando con la base que supone la captación del seguro existente dentro del mundo cooperativo: 60.000 millones de recursos propios y 18.000 personas con sus bienes. Por supuesto está abierto a todos, y nuestra meta es la de superar los 1.000 millones de primas de pesetas actuales para el 87-88. Cifra que nos situaría entre las 200 primeras compañías.

También partimos con la ventaja de salir al mercado en un momento de profunda reestructuración del sector, que va a significar la desaparición de un buen número de las 600 actuales. Otra enorme ventaja es la infraestructura con que contamos, gracias a la larga experiencia en este tipo de actividad y al apoyo decidido de LAGUN ARO y de Caja Laboral Popular.



# DISCRETA MEJORIA DE LA ECONOMIA VASCA EN 1983

Urtero bezela Lan Kide Aurrezkiko Ekonomi Ikerketak Sailak bere euskal ekonomiari buruzko txostena argitaratu berria du. Gerotxuago emango da txosten honen mamiaren berria, baina aurkezpen moduan hartaz zenbait hitz esatea egokia deritzaigu.

Lan hau egiteko lehenengo urratsak orain dala 9 urte eman ziran eta, hain zuzen, prestatu zan lehenengo txostena 1976 urteari buruzkoa izan zan. Orduan, salbuespen batzuetaz gainera, ia ez zegoen euskal ekonomiari buruzko azter lanik eta, beraz, lan honek euskal gizartean zegoen hutsunea betzera etorri zan.

Harrezkeroztik, urteak joan urteak etorri, liburua gero eta mardul eta mamitsuagoa biurtuaz joan da, informazio iturri berriak agertu dira eta lanbideak hobegotu egin dira. Eta hori guzti hori lan honen helburuak hobeto bete ahal izateko. Beroietan garrantzitsuenak azpimarrotu behar da genitu, honeko bi haneak aipatu ditezke: alde batetik euskal ekonomiaren bilakaera aztertu, haren arazo oinarritzkoenak ezagutzeko, eta, bestetik, zebaldunde lana egitea jende xeheak gure ekonomiaren nundik norakoa ezagutu dezan. Hain zuzen ere, bigarren helburu han hobeto bete ahal izateko txosten nagusiaren laburpen eta osagarri dira beste bi lautxo argitaratuak izan dira.



**E**n 1983, la economía vasca experimentó una ligera mejora que cabría calificar de **discreta**, según la valoración que hace el informe anual de Caja Laboral Popular, presentado recientemente a los medios informativos en Bilbao y San Sebastián. En su conjunto, la economía vasca creció entre el 0,5 y el 1%, frente al 2% de aumento de la economía española y al 2,25% de los países de la OCDE, si bien entre éstos existen

notables diferencias, dándose un crecimiento superior al 3% en Japón y Estados Unidos, pero sólo un 0,5% en Francia y un crecimiento negativo del 1,5% en Italia.

En la presentación del estudio, que se ha convertido ya en un «clásico» sobre la actualidad económica vasca, su coordinador Josu Irigoyen, aludiendo al informe, destacó «que aún está lejos el momento de poder hablar de un creci-

miento vivo, autosostenido y estable de la economía vasca». Insistió, asimismo, en la conveniencia de huir de excesivas generalizaciones perdiendo de vista la situación delicada y comprometida de sectores y empresas que están atravesando, tal vez, los peores ejercicios desde que comenzó la crisis, como es el caso de la Construcción naval y de la Máquina-Herramienta.

- Está aún lejos el momento de un crecimiento auto-sostenido y estable de la economía vasca.

En la panorámica de 1983 se advierte también que el mercado de trabajo ha continuado deteriorándose, si bien a un ritmo sensiblemente inferior al de años anteriores. En cuanto a la evolución salarial puede decirse que, en general, las subidas se han mantenido dentro de los límites estipulados por el Acuerdo Interconfederal y que, por otra parte, han sido inferiores a los de 1982.

### El efecto de las inundaciones

A la hora de hacer un balance de la economía vasca durante el pasado año, no es posible olvidar el efecto de las inundaciones del mes de agosto. A la tragedia de los muertos y desaparecidos, hay que añadir la enorme cifra de daños que, según valoración del Gobierno Vasco, ascendieron a 190.822 millones de pesetas. Desde un punto de vista sectorial, la industria fue la principal afectada con 76.228 millones, seguida del Comercio (40.500 millones), la Agricultura (11.447 millones) y la Vivienda (8.876 millones).

El efecto de las inundaciones sobre la producción se habría traducido en una pérdida de valor añadido de 26.378 millones. Cantidad que, según las estimaciones de la Consejería de Economía del Gobierno Vasco, habría sido equivalente al 1,88% del Producto Interior Bruto de la Comunidad Autónoma. Aunque es posible pensar en una cierta sobrevaloración, no cabe duda que sin las inundaciones de agosto, la economía vasca habría podido remontar posiblemente el 2% de crecimiento económico durante 1983.

### Dinamismo exportador

A pesar de los problemas estadísticos existentes para realizar una valoración ajustada, el informe de Caja Laboral destaca el fuerte dinamismo del sector exportador vasco, con un aumento del 21% en pesetas corrientes, de acuerdo con los datos de una amplia muestra industrial. A esta evolución favora-

ble han contribuido la recuperación económica de algunos países occidentales, la fuerte depreciación de la peseta respecto al dólar y el mayor esfuerzo exportador de las empresas vascas. Puede afirmarse que la demanda exterior está ayudando a compensar, en parte, la caída de la demanda interior.

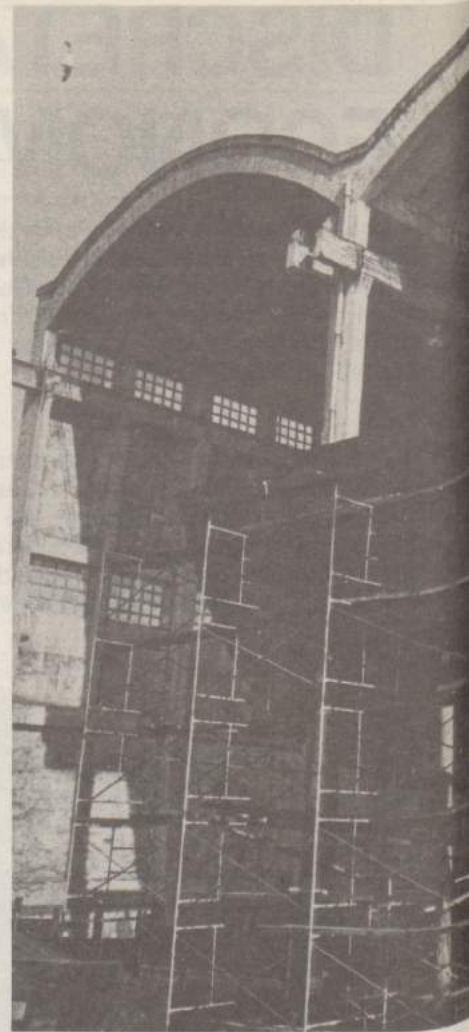
Al igual que en el conjunto del Estado, el sector que junto a la exportación tiró más de la economía vasca en 1983 fue el del consumo público, con un crecimiento del empleo en las actividades de la Administración y un incremento del 24,5% de los gastos corrientes de la Administración vasca y Diputaciones.

Para el consumo privado, los indicadores existentes se presentan contradictorios, aunque el estudio de Caja Laboral se inclina por asignarle una «evolución estancada». Las subidas salariales por debajo del IPC y el constante descenso del empleo habrían sido los principales elementos condicionantes de dicha evolución.

### La industria vasca sigue en crisis

La actividad registrada por la industria vasca en 1983 ha sido inferior a la del ejercicio precedente. Únicamente los ajustes de la oferta permiten entrever un cierto saneamiento, aunque todavía débil. El consumo de energía eléctrica ha tenido un crecimiento bastante moderado, del 1,3%, claramente inferior al que se dio en 1982 que fue del 3,5%. La evolución del empleo industrial ha proseguido su tendencia negativa, con un descenso del 3,9%, si bien más moderado que el -6,2% de 1982.

La moderada evolución en el consumo de energía y la tendencia negativa en el empleo, ha quedado reflejada en el nivel de infrautilización de la capacidad productiva de las empresas, con un empeoramiento a lo largo del año, contrariamente a lo sucedido en 1982. Dicha infrautilización se ha situado por encima de la existente en la industria española, rompiéndose así

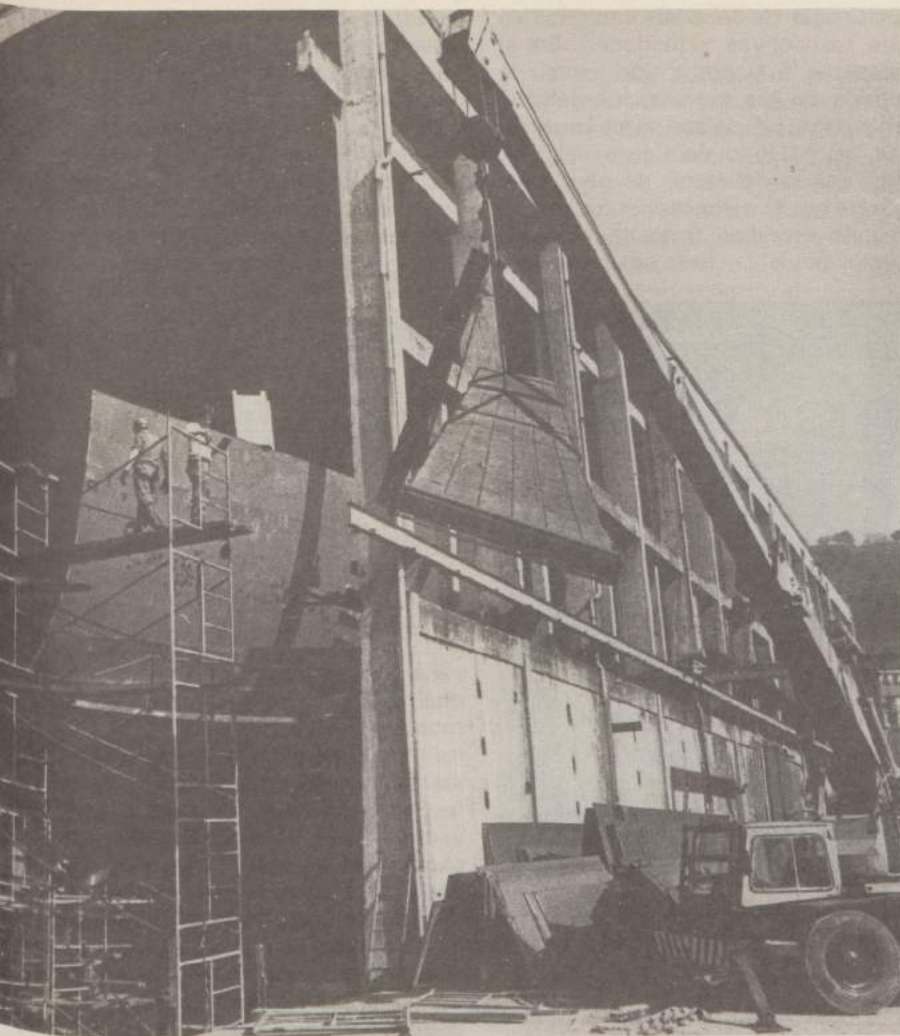


la tendencia de 1982, año en el que ambos porcentajes estuvieron próximos.

En cuanto a la cartera de pedidos, la situación permanece prácticamente estabilizada, sin que se aprecien cambios significativos. En general, tanto en lo que se refiere a la cartera de pedidos como al nivel de stocks, la posición de la industria vasca es peor que la española.

En cuanto a las ventas, una muestra de empresas realizada por los autores del informe, refleja un crecimiento del 10%, inferior al 14,6% del año anterior. Eliminando a Petronor de la muestra, el incremento habría sido del 12,4% (17% en 1982), lo que en definitiva indica que la demanda se halla estancada en términos reales, es decir, si consideramos el efecto de la inflación.

De todas formas, la **evolución sectorial**, analizada en base al consumo de energía eléctrica, muestra unas realidades bien diferenciadas. Seis sectores (alimentación, bebi-



das y tabaco; textil; cuero u calzado; refinado de petróleo; siderurgia, fundición de hierro y acero; máquinas y artículos metálicos), destacan por sus crecimientos positivos bastante superiores a la media. Hay otro grupo con crecimientos positivos o negativos poco importantes (confección; madera, corcho y muebles; pasta de papel, papel y cartón; imprenta y editoriales; industria química; construcción de maquinaria, aparatos y artículos eléctricos). Finalmente, se encuentran aquellos sectores que

han evolucionado de forma muy negativa (derivados del carbón y del petróleo; material de construcción y afines; metalurgia no férrea; construcción y reparación naval; construcción y reparación de otros medios de transporte; otras industrias manufactureras).

#### Ratios empresariales

En el cuadro adjunto pueden apreciarse la evolución de algunos ratios empresariales que dan idea del funcionamiento de la industria

#### Evolución de algunos ratios para una muestra de empresas industriales.

Ratios	1979	1980	1981	1982	1983
Beneficios/Ventas × 100.....	-6,56	-4,51	-3,39	-2,80	-2,37
Ctes. Personal/Ventas × 100 ....	29,29	28,93	27,13	24,74	23,95
Cargas Financieras/Ventas × 100.....	7,21	6,30	5,62	5,83	6,21
Beneficios+Amortizaciones/ Ventas × 100.....	-2,46	-0,13	0,74	1,15	1,50

Fuente: Elaboración propia.

vasca en los últimos años. Cabe hacer notar, sin embargo, que los datos están elaborados en base a una muestra de empresas, que en buena parte son de gran tamaño, por lo que conviene fijarse más en la mejoría relativa que en la proporción concreta del ratio.

Los costes del personal sobre el porcentaje de cifra de ventas han vuelto a descender, representando el 23,9 en 1983, cuando en 1979 rondaban el 29,3%. Las cargas financieras, sin embargo, han aumentado ligeramente alcanzando el 6,2% de las ventas frente al 5,8 en 1982 y 7,2 en 1979.

Con todo ello, los resultados de las empresas han mejorado algo en relación a la cifra de ventas y en términos absolutos su situación es muy negativa. El ratio beneficio/ventas se sitúa en -2,37, lo que no hace sino confirmar la situación de depresión en que se halla la industria vasca. Por otro lado, la capacidad de autofinanciación de las empresas mantiene su signo positivo y es superior a la de 1982, representando el pasado año el 1,5 de la cifra de ventas, frente al 1,15% de 1982 y 0,74% de 1981.

Como reflejo de lo que venimos señalando, la rentabilidad del capital, si bien todavía de signo negativo, prosigue su tendencia ascendente aunque con menos fuerza que en 1982, y muy por debajo del nivel alcanzado en 1979. En lo que respecta a la inversión, la información que ha podido recoger el estudio ha sido escasa y parcial, al igual que en años anteriores. No obstante, parece detectarse una tendencia bastante clara hacia las operaciones de inversión destinadas al ahorro de energía, siendo pocas las dirigidas al aumento de la capacidad de producción, con unas repercusiones sobre el empleo que en ningún caso resultan significativas.

#### Ahorro energético

La política de ahorro energético impulsada por el CADEM (Centro para el Desarrollo Energético y Minero de Euskadi) ha posibilitado, hasta finales de 1983, una reducción neta en el uso de energía de 124.543 Tep/año, lo que en pesetas equivale a un ahorro de 3.660 millones.

Este ahorro energético, conseguido sobre todo en los productos petrolíferos, supone un descenso apreciable en la demanda de la Comunidad Autónoma, ya que representa, según el CADEM, el 2,4% del total de energía primaria requerida en 1983 y el 4,6% de la exigida por el sector industrial vasco en igual período.



Para fomentar el ahorro energético, el CADEM ha articulado una serie de medidas que pueden concretarse así: Subvenciones de hasta el 30% de la inversión, de acuerdo con los requisitos y criterios fijados por el Departamento de Industria y Energía, así como la financiación del 70% de la inversión al 14% de interés y un plazo de amortización de 3/4 años.

Durante los ejercicios de 1982 y 1983, un total de 110 empresas se han acogido a los programas de ayuda a la inversión. Los recursos públicos destinados a subvenciones de este tipo han sido de 487,7 millones. Es decir, que el CADEM ha aportado el 13,37% del total de la inversión (3646 millones). Por sectores, el mayor número de proyectos corresponde a Metalmecánica, seguida de Papel y Siderometalurgia, si bien es en el Papel donde la reducción de consumo ha sido mayor (34.926 Tep/año).

### Construcción naval

En el marco de crisis que afecta a la industria vasca, destacan por su gravedad los sectores de Construcción naval y Máquina-Herramienta. Ambos tienen en común la fuerte

incidencia de la crisis mundial en sus respectivas actividades. En el caso de la Construcción naval, la subida de los precios energéticos, el acceso de países tercermundistas, sobre todo de Corea del Sur, con costes de mano de obra muy baratos y el estancamiento del comercio mundial, fruto de medidas proteccionistas, han hecho que el

vidad en cierto tipo de barcos ha visto su actividad mermada al preparar sus instalaciones para la reparación. En otro aspecto, la crisis pesquera ha afectado notablemente a los pequeños astilleros y a sus correspondientes industrias auxiliares, cuya situación es frecuentemente dramática.

La evolución de la cartera de pedidos en los astilleros vascos da una clara idea de lo grave de la crisis. En 1974 los pedidos fueron de 1.272.485 T.R.B., repartidos entre Astilleros Españoles con 1.153.258 y astilleros privados con 119.227. En 1980, las cifras eran de 276.255 TRB, correspondiendo 247.700 a AESA y el resto a los astilleros privados. El pasado año, el total de pedidos fue de 235.676 TRB, siendo 193.504 para AESA y 42.172 para los astilleros privados.

Parece evidente que la profundidad de la crisis exige un proceso de reconversión a fondo, al igual que ha tenido lugar en otros países desarrollados. El problema estriba en las líneas adoptadas por el proyecto actual de reconversión, basado en la especialización del proceso productivo a nivel estatal. Según este esquema, Euskalduna se dedicaría exclusivamente a reparaciones. Decisión altamente polémica por la tradición, capacidad y experiencia que posee el astillero bilbaino en la construcción de varios tipos de barcos, claramente rentables para sus instalaciones.

### Máquina-Herramienta

Otro sector tan característico de la actividad industrial vasca, como es el de la Máquina-Herramienta, se halla también sumido en una fuerte crisis, reflejo en gran medida del contexto mundial, que en 1981 reflejó ya un descenso en la producción del 1,4%, para pasar a ser del -14,1% en 1982 y del -15,6% el pasado año.

La crisis se hace patente en el consumo (producción+importación-exportación) de los 25 principales países, que ha retrocedido un 15,5%. Los descensos fueron especialmente significativos en el caso de Estados Unidos (-44,7%), Japón (-12,3%), Reino Unido (-11,5%) y Francia (-9,7%). La exportación ha descendido a nivel mundial casi un 15% y la importación de los principales productores ha caído igualmente un 17,8%.

---

### • La exportación y el consumo público fueron los principales tractores de la economía en 1983.

---

sector sufra grandes pérdidas en el conjunto del Estado y en el País Vasco.

El amarre mundial de la flota, superior a un 18%, ha vuelto a crecer en los últimos meses, tras la ligera recuperación que siguió a la segunda crisis energética de 1979. Esta situación repercute decisivamente sobre la Construcción naval, con una demanda que en los últimos años ha sido un tercio de la de 1973, desplomándose los precios internacionales a niveles de hace 20 años.

En Euskadi, a las causas de deterioro mundial, hay que añadir algunas peculiaridades. En primer lugar, el peso específico que supone el sector público a través de Astilleros Españoles, con la desviación de cartera de pedidos a que obliga una estrategia estatal. Este fenómeno se hace especialmente notorio en el caso de Euskalduna, que siendo un astillero de alta producti-

Lógicamente, esta mala coyuntura internacional repercute también en el País Vasco. Esto se observa especialmente en la exportación que se ha visto afectada por el retroceso del comercio mundial y que por primer año experimentó en 1983 una caída importante. El exponente más claro de la crisis del sector de Máquina-Herramienta en Euskadi ha sido la caída de la producción que, en pesetas constantes, descendió un 17% en 1983, índice aún superior que el del año anterior que marcó el inicio del descenso.

Además, en 1983 se asistió a una caída notable del consumo interior, fenómeno que no se había dado en los ejercicios inmediatamente anteriores. Otro factor negativo en 1983 fue la agudización de la crisis de la exportación, disminuyendo un 21,6% en pesetas corrientes, con lo que el mercado exterior, que en años anteriores a la crisis había impulsado el desarrollo del sector, aliviando sus problemas de producción, ha venido ahora a añadirse al cúmulo de factores negativos. Especialmente significativo ha sido el caso de México, que todavía en 1982 ocupaba el primer lugar en los mercados exteriores y que ha experimentado un drástico retroceso, reduciéndose en un 70% las ventas a este país.

En el capítulo exportador, cabe destacar el aumento de máquinas de Control Numérico, que en 1983 supusieron el 9,6% del total, mientras que en 1980 apenas había rozado el 3%. Este dato aporta un cierto optimismo sobre el futuro exportador de este tipo de máqui-

nas, cuyo valor añadido también es superior.

La delicada situación del sector llevó a la AFM (Asociación de Fabricantes de M-H) a elaborar un posible Plan de Reconversión que, sin embargo, ha chocado con los criterios de la Administración central que considera al sector de Máquina-Herramienta excluida del proceso de reconversión y de las ayudas y medidas que conlleva.

Fracasada la vía de reconversión, la AFM, en contactos con el Gobierno Vasco, ha realizado un «Plan de Relanzamiento», cuyas líneas de actuación giran en torno a cuatro ejes fundamentales: Acciones sobre el consumo, solución al excedente laboral, promoción tecnológica y plan de inversiones. En su puesta en práctica está prevista la participación de las Administraciones central y vasca.

### Investigación y nuevas tecnologías

En el ambiente de crisis en que se desenvuelve la industria vasca, dos aspectos merecen reseñarse por las expectativas que abren de cara al futuro: el decidido impulso dado a la investigación por parte de los poderes públicos vascos y las entidades privadas y la toma de conciencia, cada vez más clara, de la necesidad de introducir las nuevas tecnologías en el proceso productivo, a fin de no perder el tren del futuro.

En el plano de la investigación, uno de los elementos básicos sobre los que ha girado la acción del Ejecutivo vasco, lo constituye el conjunto de los cinco Centros de

Investigación Tecnológica tutelados: Ikerlan, Tekniker, Inasmet, CTT/CETT y Labein. Su presupuesto global era de 228 millones en 1979, pasando a 1.515 millones en 1983. El esfuerzo es aún más notable, si se tiene en cuenta que las competencias en materia de investigación aún no han sido transferidas a la Comunidad Autónoma.

Para el presente ejercicio de 1984, los presupuestos del Gobierno Vasco apuntalan aún más esta política. Además de los centros tutelados, el Departamento de Industria y Energía destina por su parte 1.443 millones a actividades de Investigación y Desarrollo. También es significativo el esfuerzo del Departamento de Educación, Universidad e Investigación que dedica 206 millones a estas tareas, de los que 100,8 millones van destinados a la formación de investigadores.

El nuevo impulso a la investigación vasca va indudablemente unido a la imperiosa necesidad de aplicar a la industria y servicios del País las nuevas tecnologías, a las que el informe de Caja Laboral dedica un amplio e interesante capítulo. El estudio incide principalmente en la microelectrónica y sus múltiples aplicaciones, por entender que en un plazo corto de tiempo es el campo que más influencia y aplicabilidad va a tener en Euskadi.

La robótica, el CAD/CAM (Diseño y fabricación asistidos por ordenador), la telemática con sus variados sistemas (teletex, facsimil, videotex, teletext, bancos de datos), son términos que no sólo comienzan a sonar sino a hacerse cada vez más presentes en la industria y los servicios del País Vasco. Sus efectos macroeconómicos sobre el empleo van a ser cada vez más claros, con la desaparición de puestos de trabajo hasta ahora habituales y la creación de otros nuevos con personal cualificado en las nuevas áreas.

No cabe duda que las nuevas tecnologías son la revolución de nuestro tiempo como en su momento fue la máquina de vapor o la electricidad. De nada sirve querer ignorarlas, ya que según estimaciones de la OCDE, recogidas por el informe de Caja Laboral, «las pérdidas de empleo serán más importantes en los países que no se interesen activamente por las nuevas tecnologías».

- La evolución sectorial muestra una realidad bien diferenciada.



# DECRECE EL RITMO DE DESEMPLEO

En 1983, la situación del mercado de trabajo en el País Vasco continuó la tendencia de años anteriores, al proseguir el aumento del desempleo y la desaparición de puestos de trabajo. Sin embargo, hay que constatar con cierto optimismo que el ritmo de desempleo se ha suavizado considerablemente, si bien no invertirá dicha tendencia hasta que no se inicie una recuperación sostenida de la economía vasca.

Mientras el desempleo medio anual creció un 3,1% en 1981 y un 2,9% en 1982, el pasado año únicamente lo hizo en un 1,3%, lo cual indica que a pesar de no haberse detenido la caída del empleo, al menos se ha atenuado notablemente la tendencia a la pérdida de puestos de trabajo. Esta desaceleración es todavía más significativa en el conjunto del Estado, donde el empleo medio anual descendió un 3,5% en 1981, 1,2% en 1982 y 0,9% en 1983.

## Pérdida de 10.500 empleos

En términos absolutos, en 1983 se perdieron 10.500 puestos de trabajo en el País Vasco. Cifra bastante menor que los 24.800 perdidos en 1982 y 27.500 de 1981. En España, la media de población ocupada disminuyó en 96.300 personas en 1983, mientras que en los dos años anteriores su número fue asimismo muy superior: 134.900 en 1982 y 386.500 en 1981.

Si nos remitimos al último trimestre de 1983, la cifra total de parados en el País Vasco ascendía a 192.600, esto es, 4.800 más que en similar período de 1982. A pesar de esta pérdida de empleos, la evolución hay que calificarla de favorable, si se tiene en cuenta que en 1981 el paro aumentó en 31.300 y durante 1982 en 19.300.

## Paro juvenil

En cuanto a la distribución del desempleo por grupos de edad, el informe vuelve a insistir en la importancia del paro juvenil en el País Vasco. De los 196.000 parados correspondientes al último trimestre de 1983, 62.800 tenían menos de 20 años y 11.300 menos de 25. De cada

## Evolución del Paro. Cuarto trimestre

(en m personas)

Area	1981			1982			1983		
	Varón	Mujer	Total	Varón	Mujer	Total	Varón	Mujer	Total
Alava .....	5,7	5,3	11,0	8,6	6,5	15,1	9,5	4,7	14,2
Guipúzcoa .....	29,1	20,6	49,7	31,0	20,3	51,3	30,6	18,5	49,0
Vizcaya .....	52,5	32,0	84,5	52,6	42,5	95,1	62,2	40,1	102,3
C. Autónoma .....	87,3	57,9	145,2	92,2	69,3	161,5	102,2	63,3	165,5
Navarra .....	14,2	9,1	23,3	16,0	10,3	26,3	16,9	10,2	27,1
País Vasco .....	101,5	67,0	168,5	108,2	79,6	187,8	119,1	73,5	192,6
España .....	1.311,1	677,1	1.988,2	1.433,6	801,2	2.234,8	1.579,2	854,5	2.433,6

Fuente: INE. Encuesta de Población Activa.

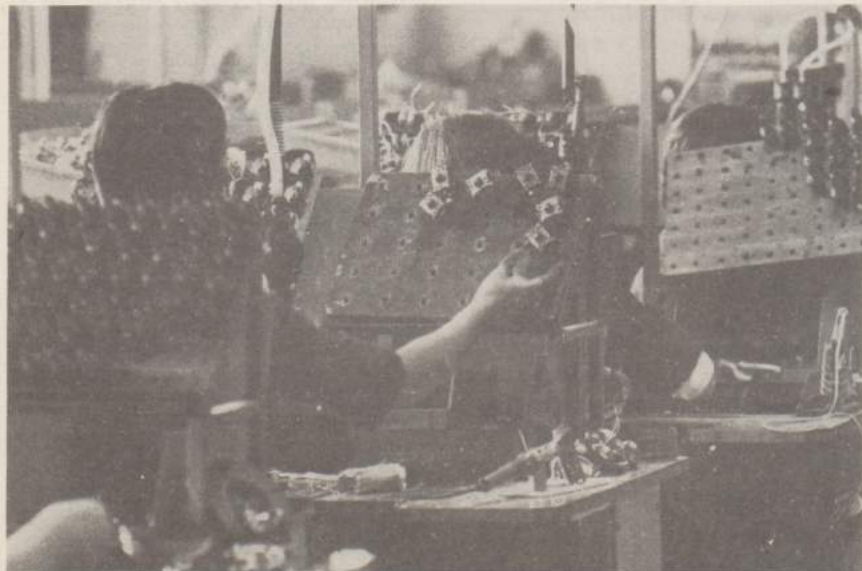
Este suave crecimiento del desempleo durante 1983 se explica, según el informe de Caja Laboral, por una tendencia al estancamiento en el volumen de población activa, debido a la disminución de la tasa de actividad, junto a una pérdida muy moderada de puestos de trabajo en relación con años anteriores.

100 personas entre 16 y 24 años, sólo 18 tienen empleo, 31 se encuentran en paro y 51 permanecen oficialmente inactivas.

Es llamativa la diferencia existente entre las tasas de paro juvenil española y vasca, siendo la tasa de desempleo en el País Vasco para los jóvenes entre 16 y 19 años 10,5 puntos superior a la española y 9,5 puntos superior para los jóvenes entre 20 y 24 años. Cabe señalar, no obstante, que en 1982 la diferencia en los porcentajes de paro juvenil era de 20,4 puntos para el primer estrato de edad y de 7,1 para el segundo.

## Distribución sectorial

La distribución sectorial no ha sufrido grandes alteraciones respecto a 1982. Del desempleo total, el 21% correspondía el pasado año al sector servicios, el 18,9% al sector industrial, el 9,1% a la construcción y el 1,5% a la agricultura. El resto de los desempleados son personas que, por no haber tenido una ocupación anterior, se agrupan estadísticamente bajo el epígrafe de no clasificables, suponiendo el 49,3% del volumen total de paro.





# LOS CAMBIOS QUE SE AVECINAN

Denbora askorik baino lehen, ahalegin informatiko ikaragarri batetara beharturik daude gure banka-bulegoak gaurrengungo betekizunak eguneratuz, bere hazkundera, produktibitatea eta irudia baldintzatuz. Baina ezinbesteko aldakuntza honek ez diezaigula ahaztuerazi bere garapena sistematizatu egin behar dela, fenomeno berri hau aldezturik deskribatu eta geroaldian beharko den banka-sukurtsale ereduaren lortzeko bideak garaiz urratuz, informazio eta antolaketarako ahaleginak zuhurtasunez bideratzeko. Gaur hasten dugun idazlan sail honen urratsak bide horretatik emango ditugu, hain zuzen ere.

JAVIER IRASTORZA  
Y PEDRO ANDREU

La informática se ha introducido en la banca con mayor ímpetu quizás que en otras actividades industriales, tratando de optimizar sus circuitos operativos y de gestión.

En un futuro próximo la oficina bancaria será objeto de un enorme esfuerzo informático que habrá de alterar sus funciones actuales, condicionando su desarrollo, productividad e imagen.

Este cambio, producto de la tecnología informática, está siendo básico y lo será más en el futuro en orden a reducir los costes de transformación y disponer de la información necesaria para la toma de decisiones en un entorno de cambios continuos.

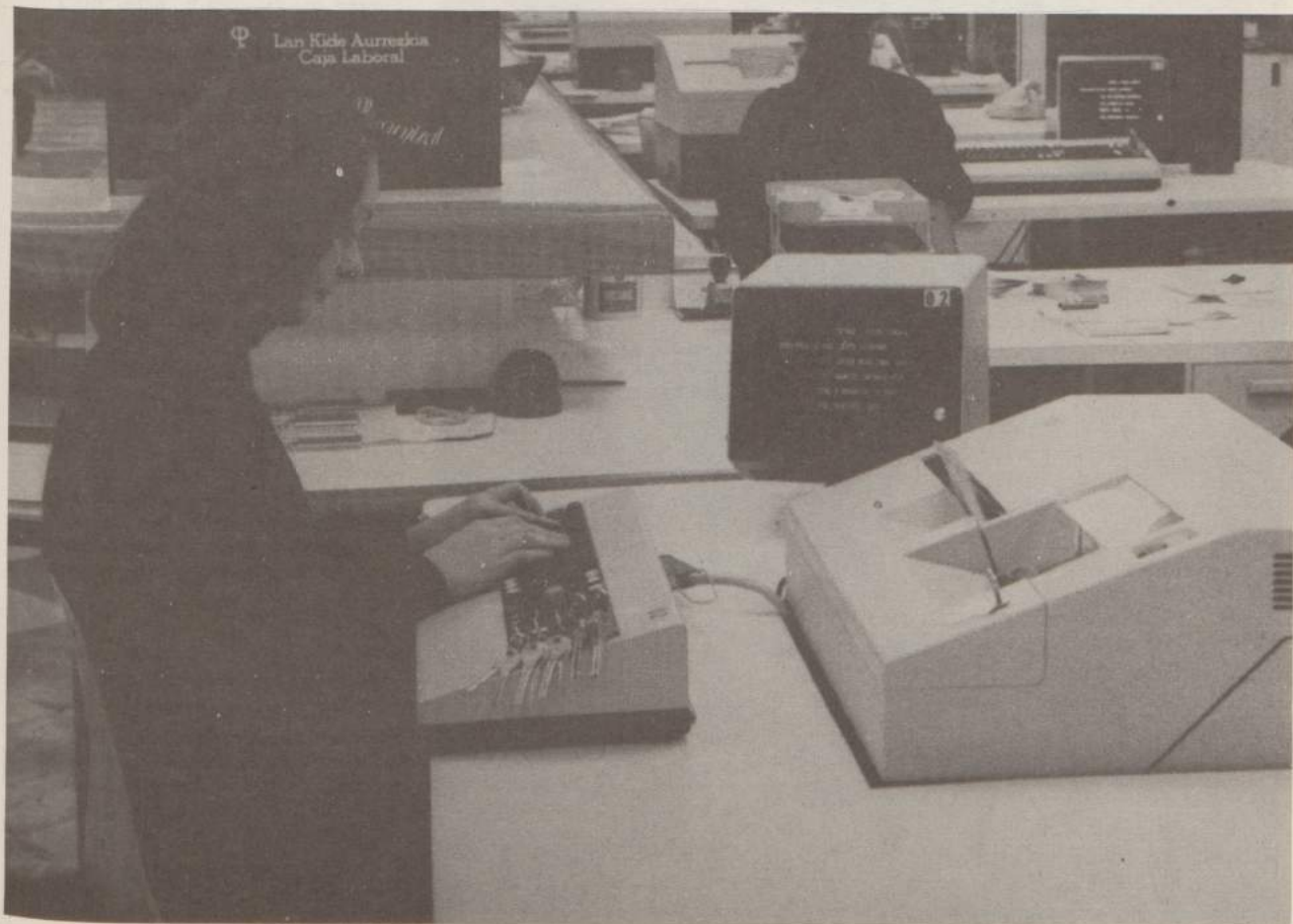
El carácter inexcusable de este cambio no debe hacer olvidar que el desarrollo de esta tecnología conviene sistematizarlo, es decir, conviene describir con anticipación el fenómeno que se va a producir, que no es otro

que un modelo distinto de sucursal bancaria hacia el que se dirigen los esfuerzos informáticos y organizativos.

La evolución hacia la nueva concepción de oficina bancaria no se ha producido de forma súbita, pero aquella institución que inicie su estudio con más rigor podrá llegar en el plazo más corto al objetivo que se propone alcanzar.

La oficina bancaria es la base de negocio de toda institución de crédito, y su éxito será, asimismo, el éxito de la institución de crédito.

En esta serie de artículos se quiere destacar la alteración que se ha de producir en los servicios bancarios y en las funciones del personal que trabaja en la sucursal bancaria. Por una parte, se dotará a la oficina de mejores medios mecánicos e informáticos para respaldar un servicio ágil y eficaz a los clientes. Por otra parte, será preciso un proceso de adaptación del personal a las nuevas funciones que se han de derivar, bien de los nuevos servicios



bancarios o bien de la transformación del actual trabajo administrativo, en funciones de asesoramiento e información al cliente.

El cambio de medios no restará importancia, sin embargo, al concepto de buen servicio y entusiasta dedicación del personal de oficinas, concepto que continuará siendo un elemento distintivo y marcará, al igual que hoy, un sello diferencial entre las instituciones.

### La Sucursal tradicional

Las redes de sucursales tradicionales mantenidas por los bancos no parecen encontrarse en una posición adecuada para enfrentarse ventajosamente a las necesidades del futuro.

Existen varios factores que las convierten en obsoletas:

- Crecimiento más lento del mercado.

- Tipos de competencia que no requieren sucursales.
- Propensión creciente de la clientela a utilizar medios no-monetarios para realizar cobros y pagos.
- Base de costes propensa a la inflación, inherente a las grandes redes de sucursales.

Para que un banco tenga éxito, en virtud de un sistema eficaz de sucursales, debe aceptar el hecho de que éstas, en su forma actual, serán probablemente inapropiadas para el entorno bancario al por menor en un futuro quizás no muy lejano.

Sin este reconocimiento, del que se derivará la intención de cambio, no se iniciará la evolución hacia un sistema eficaz de entrega de productos y servicios.

Por el contrario, si se inicia el cambio, los productos, la clientela y los

programas organizativos podrán empezar a integrarse en una estrategia apropiada para el sistema de sucursales.

Estas consideraciones inspiran la conveniencia de una redefinición estratégica, no sólo de la configuración de las sucursales, sino de la propia distribución de los productos ofrecidos a la clientela.

### Nueva Distribución de productos

La aludida redefinición se basa en los siguientes criterios:

- Reconocimiento de la evolución hacia sistemas de cobro/pago que prescinden del dinero en efectivo.
- Búsqueda de una solución a la situación intermedia, hasta que se consolide esa evolución.
- Esa misma solución será válida para el tratamiento de los casos residuales de la situación final.
- Aprovechamiento de las disponibilidades tecnológicas en el campo de la informática y las telecomunicaciones.
- Reconversión de la sucursal bancaria actual, pasando de ser una oficina operativa a ser una oficina de atención al cliente.

En base a estos criterios, la distribución de productos puede redefinirse creando tres modalidades:

#### — FRONT-OFFICE:

Utilizando la terminología tradicional, se denomina así a la distribución de productos de cara al público.

La estrategia en esta modalidad de distribución debe ser de automatización en régimen de auto-servicio.

#### — BACK-OFFICE:

También con el apoyo de la terminología usual, se da esta denominación a la modalidad de distribución que puede realizarse sin la presencia del cliente.

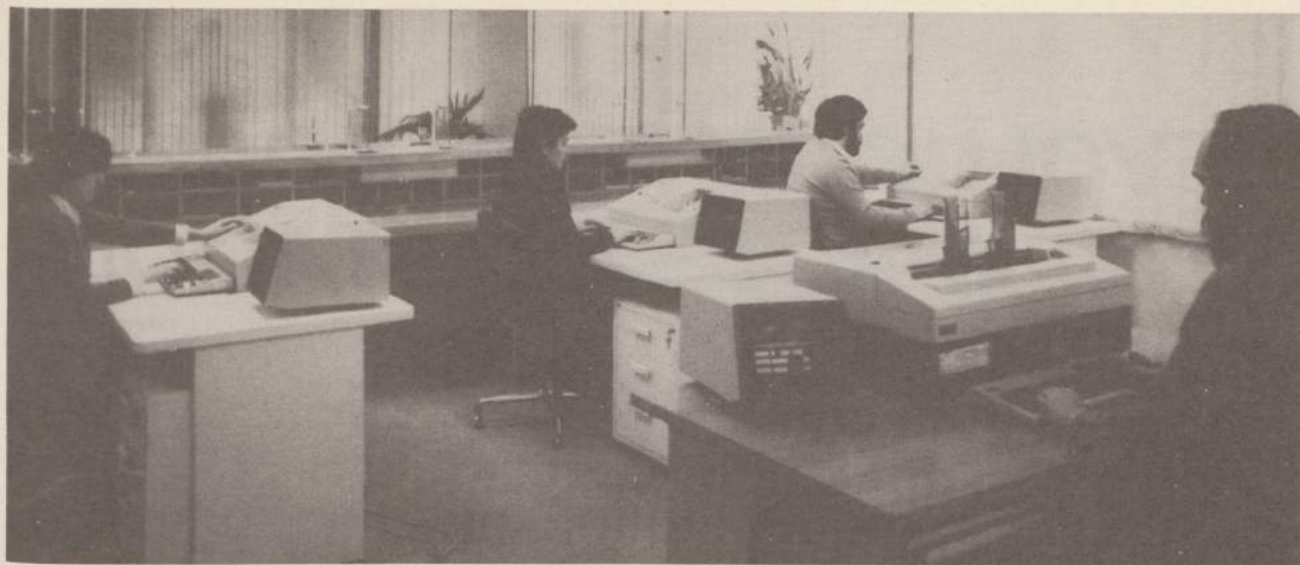
En este caso la estrategia a adoptar es la creación de centros administrativos concentradores de operaciones, organizados y mecanizados en forma adecuada.

#### — FAR-OFFICE:

Con este neologismo, adoptado hasta que aparezca alguno generalizado, se denomina a la modalidad de distribución que puede efectuarse fuera de los propios locales de la entidad.

Se viene manejando, para esta modalidad de distribución, tres tipos de soluciones:





### LOS CAJEROS AUTOMATICOS:

Los cajeros automáticos ofrecen las mismas posibilidades que la modalidad de front-office en régimen de auto-servicio, pero fuera de los locales del banco y durante las veinticuatro horas de los siete días de la semana.

La legislación bancaria española merma posibilidades a esta solución pues, a efectos de expansión, da la misma consideración a una sucursal bancaria que a un cajero automático que no se halle instalado en los locales del banco.

### LOS TERMINALES PUNTO DE PAGO:

Se trata de elementos situados en comercios, gasolineras, parkings, autopistas, etc. para pago con tarjeta de los correspondientes importes.

### EL BANCO DOMESTICO:

Se ha denominado «banco doméstico» (home-banking) a la posibilidad de obtener servicios bancarios desde terminales situados en el propio domicilio del cliente.

### Asesoramiento e Información

Sin embargo, la actividad del banco no se limita a distribuir productos y servicios bancarios.

El banco se halla en una posición privilegiada en lo que se refiere a información de índole económica, tanto de carácter local como nacional e internacional.

También ofrece una especialización respecto del acceso a determinados mercados: bursátil, de divisas, etc.

Conoce, o debe conocer, perfectamente los entresijos de ciertos trámites complejos o reservados tales como el acceso a los mercados mencionados, las operaciones de comercio exterior, el funcionamiento de los medios de cobro/pago sin dinero, etc.

No puede extrañar que el cliente espere y demande asesoramiento e información referente a las cuestiones sobre las que el banco es especialista.

### La nueva Sucursal Bancaria

La redefinición del sistema de distribución junto a la necesidad de proporcionar al cliente el asesoramiento e información mencionados, obliga a redefinir la propia sucursal bancaria.

Puede fácilmente deducirse que una sucursal podría desarrollar hasta cuatro tipos de actividades.

Un diseño continuamente actualizado de la red de sucursales, daría la configuración concreta de cada una de ellas; esto es, las actividades que debe asumir.

He aquí la tipificación de las actividades a asumir:

#### — OPERACIONES DE FRONT-OFFICE:

En régimen de autoservicio, realización de operaciones cara al cliente.

#### — OPERACIONES DE BACK-OFFICE:

Actividades de centro administrativo concentrador de operaciones que no requieren la presencia del cliente.

Estos centros administrativos pueden ser inespecializados, es

decir, para cualquier tipo de operación, o especializados, es decir, para ciertos tipos de operaciones (valores, extranjero, cartera, etc.).

### ATENCION ESPECIALIZADA A CLIENTES:

Atención a clientes para proporcionarles asesoramiento, información y servicios especializados, en función de las especializaciones reconocibles: inversiones, financiación, comercio internacional, etc.

### — ATENCION PERSONALIZADA A CLIENTES:

Atención inespecializada a clientes organizada en función de los criterios siguientes:

— Cada grupo de clientes es atendido siempre por la misma persona, lógicamente, salvo ausencias de ésta.

Las agrupaciones de clientes pueden realizarse bien con criterios geográficos o bien con criterios sectoriales (agricultores, pescadores, profesionales, etc.).

— Para cuestiones que requieren una especialización, esa persona se apoya en la oficina de atención especializada, en una de las formas siguientes:

Acude a los servicios de aquélla en la forma más conveniente: personalmente, por teléfono, etc.

Envía al cliente a dicha oficina.

Concierta con el cliente una entrevista con el especialista correspondiente, en la propia oficina.

Concierta la entrevista en el domicilio del cliente.

# REVOLUCION TECNOLOGICA VELOCIDAD DE ADAPTACION Y CONFLICTO SOCIAL

Teknika-iraultza bizkor eta bortitz baten hildoetan burubihotz sarturik gaude, noski; eta honek enpresako aldaketan berrikuntza handiak sorrazten ditu. Iraultza guztien antzera, honek ere, e-estruktura-eraldatze gogorak ekarri ditu, gatazka eta arazoak sortu. Baina gizartea beregituratzeko sistema berriak entseiatuko badira, oso beharrezkoa dela hori uste dugu. Aldakuntza-egoera honetan, gure ekintza-abiadura eta burujarreak, behinbeineko papera jokatzen du. Gure gizartea eta herri osoaren garapena ere egoera honi eman diezaioketun erantzunari baldintzaturik daude.

## **Javier Retegui**

Decir que estamos viviendo una revolución tecnológica que trae consigo una profunda mutación de las variables empresariales no es decir nada nuevo. Pero, aunque aceptamos la realidad del hecho, no creo que estamos en situación de afrontar las consecuencias que de ellas se derivan, o por lo menos nos resistimos a aceptarlas situándonos a remolque de la evolución y no como elementos tractores de la misma.

Como toda revolución, la revolución tecnológica produce un traumático cambio de estructuras generando desacoplamiento y disfunciones en la coherencia de las estructuras existentes. En consecuencia genera conflictos y problemas que no necesariamente tenemos que considerarlos desde la vertiente negativa que conllevan, sino como males o conflictos necesarios para la búsqueda de un nuevo sistema organizativo de la sociedad.

Dentro de la vertiente empresarial e industrial la revolución tecnológica produce alteraciones importantes. Uno de los efectos más destacados es el incremento de la productividad que se está produciendo como consecuencia de la aplicación de nuevas tecnologías, unido a la necesidad de incremento

del volumen de inversión por puesto de trabajo.

Estamos acostumbrados a ver que en cualquier proceso de reconversión se producen reducciones importantes de personal, del orden del 30% ó 40%, con una producción equivalente o superior a la que venía realizando la empresa antes de su reconversión. Sin embargo, son necesarias importantes inversiones para realizar las reconversiones.

## **La revolución tecnológica, realidad imparable**

El grado de desarrollo y la cuantía de los medios y personas que se están dedicando a la evolución tecnológica hace que ésta sea una realidad que se está imponiendo en todos los estamentos y organizaciones de nuestra sociedad. Ir en contra de esta realidad es, por una parte, iluso y, por otra, es ir contra el sentido de la historia de la humanidad. Tratar de frenar el progreso ha sido tarea inútil a lo largo de la historia.

Considero que todos estaremos de acuerdo en estas afirmaciones dichas en abstracto. Pero cuando la evolución industrial y empresarial lleva consigo cambios profundos que afectan a personas o estamentos, podemos afirmar unos principios y actuar en contra de los mis-

mos a través de enmascaramientos que pueden llevarnos al autotengaño.

## **La adaptación al cambio una necesidad imperiosa**

El resultado final de la revolución tecnológica traerá consigo una nueva redistribución de los potenciales económicos y una nueva configuración de unas regiones y países con mayor o menor grado de desarrollo y de riqueza. Países y pueblos con actividades preponderantes en la industria tradicional pueden verse afectados por un progresivo deterioro de su posición si pierden la carrera tecnológica y su adaptación al mundo empresarial.

En esta situación de cambio, la velocidad de adaptación y la posición mental ante la misma juega un papel importante. El situarnos como elementos pasivos, que en última instancia aceptan las consecuencias de la innovación en un proceso traumático, o situarnos con la agilidad suficiente como para ir introduciendo las modificaciones necesarias en nuestra organización, puede suponer que logremos colocarnos entre los países más avanzados o, por el contrario, perdamos progresivamente posiciones en el concierto mundial.

Es claro que la velocidad de adaptación al cambio es un verdadero reto que tiene nuestra generación. En función de la respuesta que le demos será el desarrollo de nuestra comunidad y de nuestro pueblo.

La conciencia social nos debe llevar a posicionarnos claramente por el progreso y la evolución, para de este modo alterar las estructuras hacia posiciones más justas y equitativas que produzcan un nuevo orden social.

## El conflicto, consecuencia necesaria del cambio

Cuando la modificación de estructuras se produce con la rapidez actual provoca desequilibrios y conflictos que en muchos casos son inevitables.

Nuestras estructuras mentales en general están ancladas en el pasado y valoramos en gran manera la estabilidad y la continuidad en una concepción estática de la organización empresarial y social. Los cambios nos ponen nerviosos y generan resistencias, tanto a nivel individual como colectivo.

La resistencia al cambio frena la adopción de medidas a tiempo y prolonga a menudo la agonía de una empresa haciendo prácticamente inviable su recuperación. La no adopción de medidas a tiempo por temor al conflicto que se genera supone en muchos casos agravar la situación e imposibilitar dicha recuperación.

Necesariamente la adopción de medidas adecuadas en el momento oportuno genera conflictos en nuestras empresas. Sin embargo tenemos que aceptarlos como conflictos necesarios que llevan a adaptar las empresas a las nuevas circunstancias. En caso contrario, será la realidad económica la que se encargará de demostrar nuestra equivocación, aunque quizás ya sea demasiado tarde para enmiendas.

## Actitud individual y colectiva ante el cambio

La adaptación de nuestras cooperativas a las nuevas situaciones que estamos viviendo exige el conocimiento claro de la situación y movilidad y agilidad de respuesta. Sin embargo, vemos que, en general, nuestras empresas tardan en tomar decisiones y en dar los virajes necesarios para adaptarse a las nuevas circunstancias.

Esta tardanza en las decisiones puede que, a veces, sea achacable a nuestra propia estructura cooperativa, que exige una participación amplia de los órganos sociales. Pero considero que la participación se convierte en un claro factor positivo cuando existe claridad de ideas en el planteamiento y el valor y coraje de enfrentarse a soluciones. Estas por muy dolorosas que puedan parecer deben afrontar el problema de raíz.



A menudo nos encontramos con cuadros directivos que no están a la altura de las circunstancias. Han respondido bien en una situación estable de la economía, pero no son capaces de afrontar los nuevos retos

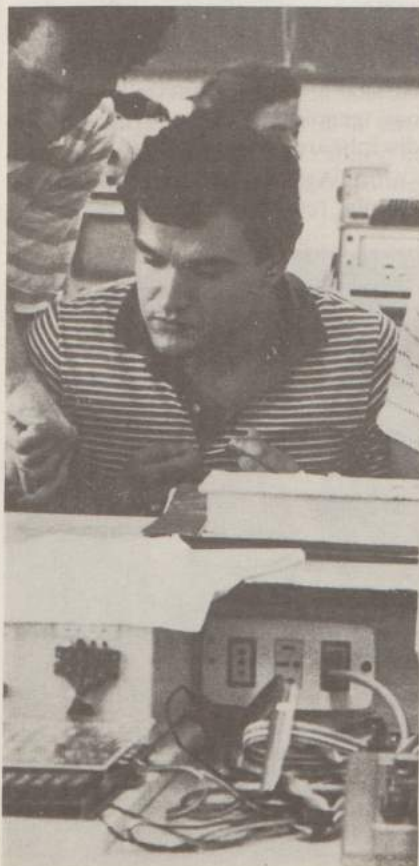
que se presentan. Falta claridad de ideas y existe el temor de presentar con nitidez la situación a los colectivos por temor a poner en entredicho su calidad de directivos.

El enmascaramiento de situaciones por temor a la reacción de nuestros colectivos, o por respetos humanos hacia equipos o personas, hace que se prolonguen situaciones de declive y no se adopten las soluciones adecuadas a los problemas.

Es necesario que todos nos pongamos a la altura de las circunstancias actuales y superemos conceptos tales como derechos adquiridos o estatus social en nuestras cooperativas para poder afrontar el futuro con libertad, sin anclajes ni hipotecas del pasado.

La exigencia de cuadros directivos adecuados a las situaciones actuales exige la movilidad de las personas y de los equipos, seleccionando en cada momento las personas más adecuadas para la gestión empresarial. Esta movilidad supone la existencia de los que Dn. José María Arizmendiarieta venía llamando CAUCES VERTICALES DE MOVILIDAD, es decir, la posibilidad de ir ascendiendo y descendiendo en la estructura de la empresa.

La aceptación de esta situación de evolución tecnológica que conlleva un rápido cambio empresarial, debe concluir en la modificación de nuestras actitudes individuales y colectivas haciéndolas acordes con las exigencias de dichos cambios.





## REINAUGURACION DE ESKOLA POLITEKNIKOA

El jueves 4 de octubre tuvo lugar la «reinauguración» de Eskola Politeknikoa, mediante un familiar acto académico que contó con la presencia del Consejero de Educación del Gobierno Vasco, Juan Urrutia y del Rector de la Universidad del País Vasco, Goio Monreal. En representación de Caja Laboral Popular, principal patrocinador de la remodelación, estuvieron presentes su Presidente, Alfonso Gorroñoitía y su Director General, José María Ormaetxea.

La sencilla ceremonia sirvió para oficializar de alguna forma el esfuerzo y la inversión realizadas en Eskola a lo largo de los tres últimos años, que le ha proporcionado un hermoso rostro externo y un aspecto interior completamente remozado, dispuesto para satisfacer las exigencias y necesidades que conlleva la renovación de enseñanzas medias y la introducción de nuevas ingenierías en los planes de estudio.

El mismo término «reinauguración» da idea del profundo cambio que se ha operado en Eskola, tras unas inversiones que han ascendido a 242.677.000 pts., siendo Caja Laboral su principal partícipe con 170.500.000. También ha colaborado el Grupo Ularco con 42.200.000 y el propio Gobierno Vasco con una ayuda de 29.977.000 pts.

### Mirando al futuro

El acto académico se inició con unas palabras de Javier Retegui, Pre-

sidente de Eskola, quien tras hacer un balance de su rica historia, iniciado por Don José María Arizmendiarieta, destacó las instituciones surgidas a su amparo como son el Centro de Investigación Ikerlan y la Cooperativa de Alumnos Alecoop. Se refirió, asimismo, con cierto detalle a los nuevos planes de Eskola respecto a la Reforma de Enseñanzas Medias, a la implantación de las nuevas ingenierías a partir del presente curso o a la aplicación de las modernas tecnologías en proyectos multidisciplinarios como Saiolan.

José Agustín Arrupe, Director de Eskola, resaltó el carácter abierto de



la institución con más de un 50% del alumnado de fuera de la comarca. Insistió en las iniciativas tomadas por Eskola ante el veloz avance tecnológico y en la elaboración, por vez primera, de un Plan Quinquenal de Gestión con precisión de objetivos, de cara a la potenciación de las nuevas ingenierías, del impulso dado a Saiolan, de la necesidad de institucionalizar las relaciones con Ikerlan y de colaborar a fondo con el Centro de Formación Permanente.

### Reconocimiento

El Rector de la Universidad del País Vasco, Goio Monreal, confesó ser un admirador del «fenómeno Mondragón», trazando posteriormente en su disertación un recorrido histórico sobre el papel jugado por la Universidad en Europa y la ausencia, hasta fechas recientes, de una Universidad del País Vasco.

El Consejero de Educación, Juan Urrutia, ensalzó también los logros de la «Experiencia Mondragón», prestándose a hacer de intermediario entre Eskola y la Universidad, a fin de que prosperen iniciativas del estilo de Saiolan o las nuevas experiencias de Ingeniería Técnica.

La joven Orquesta de Arrasate Musical puso un hermoso broche instrumental al acto académico. Posteriormente, Joxe Mari Mendizábal, bendijo en euskera la nueva escultura del fundador de Eskola, Don José María Arizmendiarieta, instalada en los jardines de Eskola, cerrándose la ceremonia con la ya clásica despedida del «Agur Jaunak».

# CLAUSURA DEL PRIMER CURSO DE CAD/CAM

El día 2 de Octubre tuvo lugar en IKERLAN el acto de clausura del primer curso de CAD/CAM (Diseño y Fabricación Asistidos por Ordenador) dirigido a personal técnico de las empresas, en el marco de los Planes Especiales de Difusión Tecnológica.

En el transcurso del acto se procedió a la entrega de certificados a las 11 personas de otras tantas empresas que han participado en este curso de 300 horas de duración iniciado el pasado 21 de Mayo.

## Apoyo del Gobierno Vasco

El apoyo del Departamento de Industria y Comercio del Gobierno Vasco a este Plan ha sido total y decisivo, puesto que, además de financiar el equipamiento necesario, ha subvencionado a las empresas participantes el coste del curso en proporciones desde el 50% para las empresas de más de 500 operarios hasta el 75% a las de menos de 100 operarios.

En representación del Gobierno Vasco, el Sr. ARANZABE, Director de Tecnología Industrial del Departamento de Industria y Comercio, expresó su total satisfacción por el apoyo que los diferentes centros de investigación están prestando a la industria, felicitando a IKERLAN por el nivel adquirido y el esfuerzo que está realizando en la transmisión de conocimientos tecnológicos a la empresa. Finalmente, dedicó unas palabras de ánimo hacia los técnicos en general como elementos clave en el desarrollo industrial que se debe producir en la empresa, y de forma particular felicitó a los integrantes de esta promoción.

El Sr. CATANIA, Presidente de IKERLAN, expuso la filosofía y objetivos de este Centro indicando que «IKERLAN es un Centro de Investigación Tecnológica Tutelado por el Gobierno Vasco, entidad sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo el ser soporte del desarrollo industrial de Euskadi



mediante la transmisión de sus conocimientos tecnológicos a la empresa», ofreciendo una vez más a la industria el «know-how» disponible en IKERLAN.

A continuación, el Sr. QUEVEDO, Director de IKERLAN, indicó que la transmisión de conocimientos a la empresa se efectúa principalmente de dos maneras: una, «realizando proyectos concretos de investigación aplicada a petición de las empresas» y, otras, por medio de diferentes Planes de Difusión Tecnológica, resumiendo a continuación los objetivos de los cursos de CAD/CAM, MICROELECTRONICA y ROBOTICA que se están impartiendo este año.

Para finalizar el acto, se realizó una visita al departamento de Informática Técnica, donde se mostraron los diferentes equipos y programas utilizados por los participantes de este curso.

## Control numérico y programación M-H

Durante el acto de clausura del primer curso de CAD/CAM, el Sr. J. GONZALEZ autor del libro «El Control numérico y la programación manual de las máquinas-herramienta por CN» y editado por URMO, S.A. de Ediciones, dio a conocer las singularidades de su contenido y el proceso de ejecución.

Este libro se ha gestado como consecuencia del Plan de Difusión de CN llevado a cabo en IKERLAN entre los años 1981 y 1983 y que sirvió de apoyo al programa CN-100 desde el punto de vista de formación. A lo largo de este Plan se impartieron seis cursos en los que participaron 156 personas pertenecientes a 102 empresas.

El contenido del libro presenta una combinación de diversas experiencias industriales vividas conjuntamente con empresas usuarios y fabricantes de máquinas con CN, así como del estudio y análisis de la información teórica seleccionada.

Fundamentalmente, el libro se divide en tres partes: una primera denominada «Introducción al CN», donde se tratan temas relacionados con la máquina y su entorno, y otras dos que tratan en forma individualizada la programación manual del Torno y del Centro de Mecanizado respectivamente.

# AL DIA DE HOY...

## NUEVAS PROMOCIONES COOPERATIVAS

**LEROA, S. COOP.** La promoción Leroa surge en el Grupo Comarcal URKIDE, y entre otros objetivos pretende colaborar en la creación de nuevos puestos de trabajo para paliar el paro que en el Valle del Urola se eleva al 18%. El producto elegido es el mueble moderno macizo. La materia prima utilizada será el pino insignis, por ser un material autóctono cuya utilización está debidamente respaldada por los resultados obtenidos tras intensas investigaciones realizadas en los laboratorios de URKIDE.

El producto presentado por URKIDE ha sido una de las mayores novedades en la recientemente celebrada feria de Valencia.

**ARTXA, S. COOP.** Esta cooperativa se constituye como cooperativa de segundo grado, en la que, además de los socios trabajadores, figuran como socios las Cooperativas Anoga, Miba y Eroski.

La Cooperativa Anoga (Asociación Norte de Ganaderos) aún no se ha asociado a CLP. Su actividad abarca la Llanada alavesa y el Norte de esta provincia.

La cooperativa Miba (Markina Inguruko Baserritarren Alkartea, asociada a CLP desde hace años, cuenta con una pequeña fábrica de piensos y almacén-tienda.

Eroski ha decidido integrar esta producción entre sus actividades de modo que pueda defender sus márgenes ofreciendo productos de más calidad.

La promoción se orienta a:

— Obtener cerdos de engorde a corto plazo para su comercialización o matadero.

— Obtener cerdas madres selectas para realizar la reposición propia y para su venta a socios ganaderos integrados.

— Promover la puesta en marcha de granjas de porcino en ciclo cerrado, integrándolas en la nueva cooperativa a través de la venta de cerdo terminado, cerdas madres, suministro de pienso y el seguimiento de su gestión técnica.

**NERE KABIA AUZOA, S. COOP.** Esta cooperativa de viviendas surgió en Guernica como respuesta a las necesidades de vi-

vienda en la zona. Como es habitual en este tipo de cooperativas, el Departamento de Vivienda del Área de Urbanismo y Edificaciones de División Empresarial-Iraun colaborará en la redacción de los proyectos básicos de ejecución y dirección de la edificación así como en otros servicios que pueden ser libremente requeridos por la cooperativa. El número de viviendas a edificar es de 44.

## FERIAS CON PRESENCIA COOPERATIVA

### FERIA DE VALENCIA.

Ha sido una feria muy concurrida, tanto por el número de expositores como por el de visitantes profesionales del sector. En el desarrollo de la misma han tenido destacada participación las cooperativas asociadas a CLP que operan en este sector. Estas se han distinguido por las novedades presentadas y por su copiosa participación.

Resaltamos en principio la presencia del Grupo URKIDE, cuyas empresas ocupaban gran espacio dedicado a muebles modernos. Danona con grandes novedades en dormitorios; Lan Mobel con una amplia oferta de modelos de nueva línea, Gurola con la nueva línea Logel de dormitorios, Maiak...

El diseño moderno, y dentro del denominado Grupo SIDI 1, las cooperativas ocupaban una de las alas del mencionado salón. Entre ellas, mencionar la novedad de Leroa, ya comentada en estas mismas líneas, la nueva línea modular de muebles Citamare, las siempre cómodas creaciones de Basarte, los programas de Dormicoop., nuevos diseños de Herriola y la avanzada línea de Eredu.

Dentro del Grupo MOBI se encontraba el stand de Oihana.

### FERIA DE LA HABANA.

En estas fechas se estará celebrando la segunda Feria Internacional de La Habana, que pretende romper con el aislamiento del mercado cubano. De los países occidentales, España es el que más comercia con Cuba. La presencia del Grupo Cooperativo en esta Feria trata de reforzar la acción comer-

cial que emprendió al firmar un convenio entre CLP y el Banco Nacional de Cuba.

La misión de comercio del Grupo C operativo poseerá un stand de 200 m cuadrados en el que estarán representadas las cooperativas Alttur, Ampo-Poyam, Arrasate, Danobat, Fagor Industrial, Goizper, Guría, O.P., Impreci, Industrias Guría, Latz, Lealde, Matz-erreka, Munko, Oiarso, Orona, Radar, Soraluze, Talleres Ochandiano, Ulma y Urola. Además Caja Laboral Popular poseerá su propio stand.

### SONIMAG.

Y siguiendo con Ferias, mencionar la presencia de Gogar en la prestigiosa SONIMAG de Barcelona. El nivel técnico de las cajas acústicas GOGAR ha sido comentado, como todos sabemos, en el suplemento semanal de El País.

### FERIA FERROFORMA DE BILBAO.

Acaba de celebrarse la Feria Ferroforma en Bilbao, especialmente dedicada a la Ferrería y al Bricolage. En ella se ha contado con la presencia de las cooperativas Orta y Munko.

Orta ha aprovechado la ocasión para comprobar la nueva gama de productos que, dirigida al mercado del bricolage, ha comenzado a fabricar.

### BIENAL MAQUINA HERRAMIENTA.

En estos días se estará celebrando la Bienal de la Máquina herramienta en Bilbao. De sus resultados esperamos poder informar ampliamente en próxima ocasión.