

T.U.

Trabajo y Unión

Lankide

Nº 223-224

DICIEMBRE 1979-ENERO 1980

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

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

EXTRA

223-224

GRUPO COOPERATIVO MONDRAGON



ESCUELA UNIVERSITARIA DE
INGENIERIA TECNICA INDUSTRIAL
MONDRAGON (Guipúzcoa)

En el pórtico del año nuevo «TU-LANKIDE» presenta un número especial.

Cada mes, nuestra revista pretende ser un lazo entre los cooperadores, un testigo de la vida social de nuestras comunidades.

Con el número especial que hoy tenéis en las manos, pretendemos ofrecer un resumen de la historia pasada, situación actual y esperanzas futuras del Grupo Cooperativo.

Porque ahí reside nuestra mejor característica, nuestro logro más profundo: constituir un Grupo. Un Grupo frecuentemente mal conocido.

Como siempre, agradecemos vuestro interés, solicitamos vuestra colaboración. Porque también «TU-LANKIDE» la hacemos entre todos.

★

Urte berriaren atarian, «TU-LANKIDE'K» ale berezi bat eskaintzen dizue.

Hilero, gure aldizkari honek' kooperatibetako lankideen arteko lotura bat izaten nahi du, gure erkidegoen giza-bizitzaren ezaugarri.

Gure asmoa, gaur eskuartean dadukazuen ale bereziakin, Talde Kooperatiboaren atzoko historiaren, gaurko egoeraren eta biharko itxaropenen laburpen bat ematea da. Zeren hor datza gure berezitasun haundiena, gure lorpen sakonena: Talde bat osatzen dugu. Sarritan gaizki ezagutzen dugun Talde bat.

Beli bezela, zuen interesa eskertzen dugu, zuen laguntza eskatzen. «TU-LANKIDE» aldizkari hau ere danona da ta.



Hemen eta orain	2P - 1
Relato de una experiencia por José Arana	2 - 35
Perfiles del desarrollo de la E. P. P. y de Hezibide Elkartea por Javier Retegui	2 - 8
Ulgor en la nueva frontera por Jesús Larrañaga	10-13
C. L. P. - Lan kide Aurrezkia por Alfonso Gorroño goitia	15-19
El reto del futuro o Ularco y el desarrollo de supervivencia por Javier Mongelos	21-28
Lagun-Aro	29-33
Ikerlan por Manolo Quevedo	34-37
Alecoop, S. Coop. por Laurentino Gómez	38-40
Lan Kide Aurrezkia: Irakaskuntza departamendua	41-42
Cooperativismo viviendas C.L.P. por Iñaki Olarte	43-45
Kooperatibak Laborantzan por Txomin Otamendi	46-47
Nekazaritza Koperatibak por Pablo Letona	48-49
Arrantza por Javier Erdocia	49-50
Eroski, S. Coop. por Antonio Cancelo	51-54
Auzo-Lagun por Itziar Usabiaga	54-57
Relación de cooperativas asociadas a C. L. P. al 31-12-78 ..	58-59
Por la década de los 80 por José M. ^a Ormaechea	60-64 3P
Gaur eta bihar	4 P

También colaboran en este número:

- Iñaki Gorroño
- Patxi Lazcano
- José M.^a Mendizabal
- Simón Martínez de Arroiabe
- Eduardo Arana
- Mikel Lasa
- Javier Pagalday

El presente número de «T.U.-LANKIDE» ofrece un resumen de la actividad del Grupo Cooperativo y de las diversas instituciones y entidades que se han generado, desde las primeras ideas germinales que pudo manejar don José María hasta su posterior desarrollo, hasta su concreción. También aquí «al principio era la idea». Una idea no acabada; clara pero sin barreras; una idea abierta que admitía ulteriores desarrollos y que sigue abierta. Fue la aventura de la solidaridad y seguimos en ella convencidos de que la historia es el terreno del riesgo. Por ello nos agrada seguir llamándonos experiencia. No hemos llegado.

Acercarse a las Cooperativas de Mondragón es toparse con unas realidades que nos obligan a interrogarnos: ¿qué es esto?, ¿de dónde ha salido?, ¿hacia dónde va?, ¿qué ideas bullen bajo esta apariencia externa?, ¿es algo puramente fáctico o responde a ideas preconcebidas?

Algo se ha escrito, sobre todo eso, y podría ser interesante un

**Nos agrada seguir
llamándonos
experiencia.
No hemos llegado...**

esfuerzo de inducción para alzarse a ideas más generales, pero correremos siempre el riesgo de universalizar lo que en realidad se ha hecho en la urdimbre de

la vida con ideas realmente simples: Persona, solidaridad, trabajo, productividad, previsión, ahorro, etc.

Externamente nos encontramos con unas instituciones: **Un ente financiero —promotor—** que maneja dinero, lo que hace pensar que esta gente está pisando tierra.

Unas unidades de producción, en las que se trabaja y donde se producen bienes y servicios. La empresa habla de empresarios, de gente emprendedora.

Unos centros de investigación, de educación, de tecnología, que sugieren miradas al futuro y un pensar en el mañana.

Una entidad de provisión social (Lagun-Aro) para dar cumplimiento a los propósitos de asistencia, seguridad y provisión de los socios trabajadores de las cooperativas asociadas, instituyendo la cobertura económica necesaria y, por tanto, una capacidad financiera.

En la base de todo ello hay hombres que quieren hacer eso y mucho más y están convencidos de que es bueno que sepamos solucionar por nosotros mismos nuestros problemas de trabajo, salud, educación, vivienda, etcétera, a la medida de nosotros mismos, sin ponerle topes a la vida, pero sin exigirle más de lo que en cada momento puede dar.

Los hombres que mueven todo ese tinglado han tenido la ilusión de hacer las cosas bien.

Han aceptado los principios de la cooperación y la solidaridad y avanzan haciéndose personas, haciendo pueblo, aceptando a su vez las servidumbres que ello

La letra seguirá matando; el espíritu seguirá alertando e impulsando nuevas ideas para llegar a nuevas metas.

pueda acarrear. Y por supuesto sin dormirse en los laureles.

La ilusión de que el sistema de cooperación adoptado y plasmado en disposiciones escritas y estatutos y reglamentos está garantizado, no se torcerá, no degenerará, es eso: una ilusión. Las disposiciones escritas son necesarias pero son incapaces de garantizar un porvenir de libertad, justicia e igualdad, independientemente de la actividad de los hombres. La letra seguirá matando, el espíritu seguirá alertando e impulsando nuevas ideas, para llegar a nuevas metas.

De hecho tendemos hacia la privatización. Los individuos, en la medida en que no ven ninguna actividad colectiva que les ofrezca una salida o que simplemente tenga sentido, se retiran a la privacidad y se crea una sociedad que se detiene, que se desgarr a sí misma, incapaz de crear nada nuevo.

En el fondo se agita un problema ético. Un planteamiento del «qué debo hacer» que exige una respuesta actuante personal, pero que va más allá de la vida privada. La ética no debe detenerse en la vida individual, no concierne solamente a mi existencia individual, sino a mi existencia en tanto que participa de una sociedad en la que no hay tranquilidad histórica. Se han alcanzado unos logros que siempre están en peligro. El signo de nuestros logros sería la precariedad y podrían ser menos sólidos de lo que parecen.

No hay duda de que el planteamiento ético tiene que rozar a nuestras comunidades de trabajo y al trabajo mismo. Si en nuestras cooperativas se ha superado el concepto de compra de la fuerza de trabajo, debe ser porque ha adquirido un sentido nuevo, creador, que satisface en sí mismo y en los frutos individuales y sociales que de él se derivan.

Ante esto podemos esperar respuestas átonas o apáticas que carguen a las mentes de los demás las responsabilidades que cada uno debe afrontar. Lo cual sería un signo evidente de decadencia. Lo que sí hay que esperar son respuestas gozosas y animosas porque las dificultades nunca nos han doblegado ni asustado, y esto sería un signo de buena salud mental.

Aquí se ha gastado mucha sustancia gris. Las cosas no nacen por generación espontánea; se ha pensado mucho y ha tenido que haber mucha gente que ha

estrangulado sus naturales apetitos personales, sin sacar ruido, calladamente, en bien del interés social. Y eso merece un respeto.

Es difícil saber hacia dónde vamos. En lo más profundo quisiéramos un mundo en paz. La paz comienza y se hace desde el fondo del hombre, desde su entraña, deseando la Paz. Desafortunadamente la historia del hombre se cuenta más por años de guerra que por años de paz. No quiere esto decir que la paz sea un mito, o una idea por principio irrealizable. Es más bien una cuestión abierta que debe espolear la imaginación de todos. Al fin, la paz es fruto de la libertad, de la igualdad, de la justicia y de la bondad del corazón del hombre. Creer que es posible la paz es creer en el hombre.

Ha tenido que haber mucha gente que ha estrangulado sus naturales apetitos personales sin sacar ruido, calladamente, en bien del interés social. Y eso merece un respeto.

Seguiremos creyendo en el hombre; quizás sea esta la idea que más profundamente late bajo la apariencia de todas las instituciones que hemos creado.

RELATO DE UNA EXPERIENCIA

por JOSE ARANA

«Los que optan por hacer historia y cambiar por sí mismos el curso de los acontecimientos llevan una ventaja sobre quienes deciden esperar pasivamente los resultados del cambio.»

Dn. José María Arizmendiarieta. 1969

Seguramente así pensaba el fundador de la Experiencia Cooperativa de Mondragón cuando inició su proyecto, en 1941.

¿Qué le inspiraba?, ¿qué perseguía?, ¿a dónde quería llegar? Nadie lo sabe. Sabemos que era profundamente espiritual y a la vez práctico; creía en el hombre todo, sujeto de necesidades elementales en cuanto a su especie, e inmerso en lo trascendental por su espíritu; quería conciliar la solidaridad y aislar al hombre para que tuviera su propio espacio vital. Tenía una fe ciega en la capacidad de bienestar que surge del tra-

bajo y entendía a éste, a su vez, como parte esencial de la realización humana.

No desdeñó ningún pueblo ni país y creía necesaria la vocación universal del hombre, pero su obra se hizo en uno concreto: en el Pueblo Vasco. Es decir, al pretender unir el difícil mecanismo de su pensamiento, nos resulta harto complejo hacer un encuadre que, sin pecar de erróneo, por su síntesis, deje fuera facetas de su vida y su pensamiento, inhibidos por afanes de concreción. Sólo siguiendo brevemente el hilo de sus realizaciones quizá se le comprenda.

1. Primeros pasos:

ESCUELA PROFESIONAL POLITECNICA

«Los términos de culto y pudiente significan situaciones de privilegio idéntico, en comunidades poco desarrolladas.»

D. José María. 1962

Los primeros pasos se dedican a la formación. La formación era patrimonio de pocos. Funcionaba desde 1939

POLITEKNIKA IKASTEGIA

Gizarteak eskatzen duenari erantzun nahian bizi izan da beti Politeknika Ikastegia, 1943-an jaio zenetik, giza-entrepresaren beharrak kontuan harturik.

1947-an hasiera eman zitzaion Industrial Peritotzari orduetatik kanpoko klaseekin, hiru urteetatik behin ikastaroari hasiera emanaz eta Zaragozako «Escuela de Peritaje Industrial» delako azterketak eginaz.

1956-an Profesio Hezkuntzak arautzen dira, ofizialetan eta maisutza banatuz.

1962-an Industrial Peritotzaren barru-arauketa egiten da, urteroko klaseak antolatuz, eta klaseak 6 ordu egunero eta 4 ordu lana eginaz. Azterketak, Donostiako «Escuela de Ingeniería Técnica» delakoan eginaz. 1973-an, Ikastetxe hau, Unibertsitate Ikastetxean bihurtzen da.

Profesio Hezkuntzaren espezialitateak ugaltzen joan dira. Horrela, metal sailaz gainera, kimika, lerroketa, galdaketa, elektrizitatea, elektronika, automatismoa, t.a., erakusten dira.

Politeknika Ikastegiaren kezketan, nagusien hezkuntza ere kontuan edukita, eta 1965-etik klaseak ematen jarraitu da.

Teknologiaren eboluziozko prozesu guzti honetatik, Ikerketa lanak egiteko zentru bat egiteko beharra sortzen da, eta 1975-ean Ikerlan sortzen da.

Une honetan, Politeknika Ikastegia, hazkunde berri baten aurrean aurkitzen da, Ikerlan eta Alecoop-en laguntzarekin, oso plataforma onean jarriaz etapa berri bati erasotzeko.

Profesio hezkuntza zentruen arteko erlazioak sortzea da, helburuen arteko garrantzitsuenetako bat, eskualdeko profesio hezkuntzaren beharren artean, 16 urte arteko irakaskuntza orokortzea lortzeko.

la Escuela de Aprendices de Unión Cerrajería, entidad pionera que, con cargo a su presupuesto, impartía enseñanzas teóricas y prácticas de maestría industrial en ciclos de cuatro años.

Pero los que aspiraban a estos puestos escolares eran muy limitados cualitativamente y cuantitativamente, ya que sólo podían estudiar familiares del personal empleado en la empresa y además en número de doce por año.

Era insuficiente porque actuaba en un marco reducido y marginaba a grandes núcleos de población. Para proyectarse hacia ámbitos más amplios e indiscriminados, debía concebirse otro tipo de Escuela que, con vocación abierta, no tuviera más límites que los que la propia capacidad social le impulsara.

Había que ser solidario, lograr que desapareciera el espíritu de clase y elevar el grado de conocimientos hasta tanto pudiesen parangonarse con los pueblos que gozan de mayor bienestar. Luego cómo utilizar el «trabajo inteligente».

Se creó humilde, modesta y democráticamente, la Escuela Profesional en 1943. Fue sin duda la primera piedra o germen de la idea.

Harían falta catorce años más para que surgiera la primera empresa de la mano de los estudiantes de esta Escuela, porque en aquel momento no era aún concebible.

Perfiles del desarrollo de la Escuela Profesional Politécnica y de Hezibide Elkartea Liga de Educación y Cultura

ESCUELA P. POLITEKNIKA
POLITECNICA EP IKASTEGIA

José María Arizmendiarieta

Instituto Politécnico
Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica

Mondragón (Guipuzcoa)

“Jakintzak askatuko zaitu”

por JAVIER RETEGUI

PROCESO ININTERRUMPIDO DE EXPERIMENTACION Y DESARROLLO

Desde su origen, allá por el año 1943, la Escuela Profesional Politécnica ha vivido un proceso de experimentación y de desarrollo de su actividad educativa siempre atenta a las necesidades sociales, previendo y anticipándose a las necesidades futuras que le iba a demandar la evolución socioempresarial. La convicción de que a través de un proceso educativo se debe iniciar un proceso de cambio social, ha sido el motor fundamental de su evolución.

Así, en el año 1943, cuando se intentó reducir la admisión de alumnos en función de una hipotética saturación de profesionales, la Escuela Profesional admitió a todos los que se presentaron, rompiendo con los cupos establecidos e inaugurando el principio de «puertas abiertas» que ha sido una constante de todo su desarrollo. Se rompió con el espíritu maltusiano en la educación y se inició un proceso de cultivo sistemático de las facultades humanas, no limitándose al cultivo de las inteligencias sino formando hombres capaces de promover y protagonizar el progreso de la sociedad en aras a crear una sociedad más desarrollada y al servicio del hombre.

Ha existido pues una voluntad firme de cambio social, en el que el factor educativo ha sido una herramienta básica para promover dicho cambio. «Saber es poder», «Socializando el saber se democratiza el poder». Junto a este proceso educativo ha existido un proceso de educación comunitaria en el que los principios de solidaridad han motivado las estructuras básicas que componen nuestro sistema educativo. La alternancia trabajo-estudio, el calendario laboral, la política de admisión de alumnos, etc., están imbuidos con este espíritu de solidaridad. «Hacer co-

El alumnado se proyectó hacia la industria de la zona, renovándose los cuadros por medio de hombres jóvenes, que después serían absolutamente necesarios, en la medida que las estrategias de cambio hicieran y han hecho modificar las políticas y la conducta para dirigir la empresa.

En 1962, cuando se habían creado ya seis o siete cooperativas industriales que se asociaron a Caja Laboral Popular — que había estrenado su objeto social en 1960— se proyectó un Plan de Promoción de la Escuela Profesional, con la intención de conseguir que se oficializara la formación hasta nivel de ingeniero técnico y tuviese capacidad para 1.500 alumnos, que gradualmente alcanzaran nivel de oficialía, maestría o ingeniería.

Se recabó la colaboración popular en la comarca, desde Elorrio a Escoriaza, tratando de crear una Escuela inserta en la vocación más genuina del Alto Deva, diciendo: **«Nuestros pueblos han prosperado porque ha habido entre nosotros quienes han promovido y creado empresas con el consiguiente incremento de puestos de trabajo, que ennoblesce y engrandece a los mismos».**

Vale detenerse y preguntarse, ¿cuáles son «nuestros pueblos»? ¿por qué su preocupación de crear puestos de trabajo, consideración que entonces no se evaluaba como hoy? ¿Por qué admiraba a quienes creaban riqueza a través del trabajo?

munidades evolucionadas, justas y ricas, más que crear ricos en una comunidad pobre». «Crear y no poseer, actuar y no ganar, progresar y no dominar». Se hizo popular el proverbio chino: «Dale un pescado a un hombre y comerá un día; enséñale a pescar y comerá el resto de la vida».

Con esas premisas básicas se inicia un proceso ininterrumpido de evolución: de niveles, especialidades, accesos crecientes de la población al estudio, chicos, chicas, adultos, etc.

En este sentido destacamos la creación de la Escuela Profesional el año 1943 y la puesta en marcha del Peritaje Industrial en el año 1947, en régimen de estudios fuera de las horas de trabajo, e iniciando cursos no anualmente sino cada tres años, con exámenes en la Escuela de Peritaje Industrial de Zaragoza.

MAYORIA DE EDAD

El año 1956 se regulan las enseñanzas de Formación Profesional dando paso a la Oficialía y Maestría que suponen un gran desarrollo para la formación profesional. El año 1962 se regularizan internamente las enseñanzas de Peritaje industrial, iniciándose cursos anualmente y con un régimen de 6 horas diarias de estudio junto con cuatro horas de trabajo, examinándose los alumnos en San Sebastián. El año 1968 es reconocida la Escuela como Escuela de Ingeniería Técnica y es aquí donde se estructura definitivamente la Ingeniería Técnica. El año 1973 se transforma dicha Escuela en Escuela Universitaria.

En el terreno de las especialidades de Formación Profesional, también se ha llevado una evolución constante, siendo en muchos casos la Escuela Profesional Politécnica pionera en la puesta en marcha de nuevas especialidades. Así, a la rama del metal suceden las de química, delineación, fundición, electricidad, electrónica, automatismos, etc.

Desde la vertiente de escolarización, se van abriendo cauces y posibilidades para que todo el que lo desee pueda tener acceso a la educación. Así, al comienzo de la Escuela Profesional, dentro de los presupuestos de la Escuela se consignaban ayudas económicas a los alumnos, además de recibir gratuitamente sus enseñanzas y libros. A partir de Oficialía, se organiza la enseñanza para que pueda ser alternada con un trabajo remunerado. Con el tiempo, este proceso da origen, allá en el año 1965, a la creación de ALECOOP empresa cooperativa donde los alumnos son socios de la empresa en la que se regulariza definitivamente la posibilidad de alternar el trabajo con el estudio. De esta forma, a partir de la Formación Profesional de Primer Grado, los alumnos pueden autofinanciarse sus gastos a partir de su propio trabajo.

El campo de la formación de la mujer se aborda decididamente, y ya desde los años 1956 se imparten a las chicas las enseñanzas que en el año 1960 se transformarán en especialidades de formación profesional, instituyéndose el régimen de enseñanza mixta sin ninguna diferenciación entre chicos y chicas.

La formación de adultos no es ajena a las preocupaciones de la Escuela Profesional Politécnica, impartándose prácticamente desde el año 1956 dichas enseñanzas que paulatinamente irán configurando un Centro de Formación Permanente al que tienen acceso adultos de todos los niveles de la empresa.

El caso es que la nueva Escuela proyectada surgió espléndida entre 1963 y 1965, período empleado en realizar las obras. Los presupuestos resultaron superados por la realidad, pero con todo escasamente rebasaron los 45 millones de pesetas, además del Colegio Menor Viteri, cuyo coste se elevó a 23 millones de pesetas.

Los reconocimientos oficiales se suceden, hasta culminar con el de INSTITUTO POLITECNICO a nivel de Formación Profesional, y ESCUELA UNIVERSITARIA a nivel de Ingeniería Técnica Industrial.

Hoy es una realidad muy consolidada, con 1.500 alumnos preparándose en disciplinas perfectamente coherentes con las exigencias técnicas que la Industria y los Servicios plantean y

El proceso de actualización tecnológica que se impone en la Escuela Profesional Politécnica, le lleva a relacionarse con instituciones y entidades extranjeras. Así, el año 1964 se toma contacto en Bélgica y luego en Francia, Alemania e Inglaterra, con diversas instituciones con las que se establecen sendos convenios de cooperación. Estos contactos tienen un interés extraordinario para el desenvolvimiento de la Escuela P. Politécnica, que además de crear nuevas especialidades monta un departamento de desarrollo tecnológico, e inicia un proceso de enviar jóvenes graduados de Ingeniería Técnica a realizar estudios de Maîtrise, D.E.A., y Doctorado de Tercer Ciclo en la Universidad Paul Sabatier de Toulouse y en otras Universidades Francesas.

De todo este proceso de evolución tecnológica nace la necesidad de montar un Centro de Investigación que el año 1975 se concreta en IKERLAN, Centro de Investigaciones Tecnológicas.

Vemos pues, que el proceso de la Escuela Profesional Politécnica ha llevado a la creación de las siguientes instituciones:

- Instituto Politécnico — Escuela Profesional Politécnica
 - Centro de Formación Profesional de Primer Grado.
 - Centro de Formación Profesional de Segundo Grado.
 - Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica.
 - Centro de Formación Permanente.
 - Centro de Idiomas AHIZKE — C.I.M.
 - Colegio Menor Viteri.
- ALECOOP S. Coop.
- IKERLAN — LANKIDE IKERTEGIA — Centro de Investigaciones Tecnológicas.

DATOS GLOBALES DE ESCUELA PROFESIONAL POLITECNICA — CURSO 1978 - 79

Niveles	Alumnos	Inversiones	Sostenimiento	Financiación					
				Alumnos		Colaboradores		Estado	
				Número	M. Ptas.	M. Ptas.	%	M. Ptas.	%
F.P.1. - 1.º y 2.º	516	—	35.000	6.240	18	10.784	31	17.796	51
F.P.2. - 3.º, 4.º y 5.º	399	—	34.167	10.113	30	24.054	70	—	—
Ingen. Técnica	256	—	17.932	11.414	64	6.518	36	—	—
TOTAL E.P.P.	1.171	23.921	87.099	27.947	32	41.356	48	17.796	20
Formación Perma.	397	—	2.894	2.894	100	—	—	—	—
AHIZKE C.I.M.	747	—	16.248	16.248	100	—	—	—	—

que son el soporte más eficiente de gran parte del cooperativismo industrial creado, no sólo por su valor profesional, sino también —y esto es más importante— porque los alumnos de la Escuela han sabido llevar a su ámbito laboral la formación del contexto, es decir, la cultura que se recibe de un buen aprovechamiento del marco docente en que se mueven. La seriedad de sus horarios, la dotación de su profesorado, la complementariedad de Alecoop donde, a partir de Maestría, trabajan cinco horas en régimen cooperativo para autosatisfacerse económicamente en los gastos domésticos. Todo gira en torno a la Escuela con un clima carente de clases, abierto, sometido —eso sí— al cambio sociocultural que el País atraviesa, pero con seguridad por los cauces sociales que en forma de tejido invisible, sin ordenanzas, supo darle su fundador.

Reconocimientos

- Primer Reconocimiento Oficial de la Escuela Profesional como Escuela de Trabajo en 1950 (B.O.E. del 2.2.50).
- Orden de Reconocimiento como Escuela de Oficialía y Maestría del 21.09.1960 (B.O.E. del 14.12.1960).
- Orden de Reconocimiento como Escuela de Ingeniería Técnica Industrial del 20.06.1968 (B.O.E. del 15.07.1968).
- Orden de Reconocimiento de las especialidades de ELECTRICIDAD (Sección de Electrónica Industrial) y MECANICA (Sección de Construcción de Maquinaria) para Ingeniería Técnica Industrial, del 30.07.1968 (B.O.E. del 19.08.1968).
- Orden de Transformación en ESCUELA UNIVERSITARIA DE INGENIERIA TECNICA INDUSTRIAL, adscrita a la Universidad de Valladolid, como Centro no estatal, del 05.03.1976 (B.O.E. del 13.04.1976).
- Orden de incorporación al distrito de la Universidad de Bilbao (más tarde, Universidad del País Vasco) de la Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica; del 06.10.1977 (B.O.E. del 12.11.1977).
- Orden de transformación y clasificación definitiva en Centro de Formación Profesional de Primero y Segundo Grado «HOMOLOGADO», del 23.06.1975 (B.O.E. del 21.08.1975).
- Real Decreto reconociendo la Escuela P. Politécnica como INSTITUTO POLITECNICO, no estatal, del 02.07.1976 (B.O.E. del 16.08.1976).
- Orden de autorización de Enseñanzas de Formación Profesional de Segundo Grado en las ramas del METAL, ELECTRICIDAD Y ELECTRONICA, y DELINEACION, tanto en Régimen de Enseñanzas Especializadas como en Régimen General, del 17.03.1977 (B.O.E. del 29.06.1977).

Nueva Etapa en el desarrollo de la Escuela Profesional Politécnica

En el momento actual la Escuela Profesional Politécnica se halla ante una nueva fase de desarrollo. Cuenta con el apoyo institucional de IKERLAN y ALECOOP que le sitúan en una plataforma de gran interés para iniciar esta nueva etapa con renovadas ilusiones.

Entre los objetivos más inmediatos está el de establecer una estrecha colaboración con los Centros de Formación Profesional de la comarca, con objeto de cubrir entre todos las necesidades de la Formación Profesional intentando llegar a una escolarización generalizada hasta los 16 años.

Este objetivo de extensión de la Formación Profesional plantea unos problemas que son necesarios abordar con

decisión. En primer lugar, nos encontramos con una población estudiantil muy heterogénea en cuanto a preparación y voluntad de estudio, por lo que la oferta educativa no puede ser uniforme sino diversificada, adaptándose a las características de los alumnos y tratando de conseguir su máximo aprovechamiento en función de sus propias capacidades y actitudes.

En la Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica se presenta la necesidad de abordar las enseñanzas de las nuevas tecnologías que van apareciendo y que se consideran necesarias para la evolución y reconversión de las empresas. Por primera vez se nos presenta el problema de que tenemos una estructura demasiado rígida en la organización de las

enseñanzas de forma que no tienen cabida en la misma los recientes avances de la técnica y tecnología.

Por todo ello se está ensayando una nueva organización de Ingeniería Técnica, de forma que se rompa la estructura actual de asignaturas y se dé entrada al sistema de certificados, ofreciendo a los alumnos, en forma de enseñanza globalizada, un abanico de opciones que tratan de abordar los distintos problemas técnicos que aparecen en la empresa actual.

Este proceso de avance tecnológico, a través de las acciones de IKERLAN y de la Escuela Profesional Politécnica,

debe ser trasladado por medio de la Formación Permanente a nuestras empresas. Es necesario que los hombres que actualmente están en el proceso productivo tengan acceso fluido a adquirir los avances tecnológicos que se están produciendo. La adaptación y reconversión de las personas es elemento imprescindible si queremos que nuestras empresas continúen con ese interrumpido proceso de renovación y actualización de sus productos y procesos productivos.

Es pues hoy más que nunca necesaria, una actualización de la estructura de nuestro Centro de Formación Permanente de forma que sea vehículo útil para transmitir las nuevas tecnologías y divulgar su aplicación generalizada en las empresas.



1948-an jaio zen Politeknika Ikastetxearen estalgarri bezela eta 1974-an hasi zen lehenengo planteamenduak egiten, eskualdean sortzen hasi ziren instituzio berriak bere babesean hartzeko.

Eskualdeko Ikastolak, Eskoriatzako Almen, Oinatiko Eteo, e.a. Hezibide Elkarteak bultzaturik jaio eta hazi dira, Ikastetxe baien koordinaketa bereganatuz eta zabalduan eta hazkundera lagunduz.

Esta institución nace para dar cobertura jurídica a la Escuela Profesional Politécnica, en el año 1948, y a partir del año 1974 se empieza a plantear la necesidad de dar cobertura a nuevas instituciones que van apareciendo en la comarca.

Han nacido y se vienen desarrollando, las Ikastolas de la comarca, ALMEN de Escoriaza, ETEO de Oñate y se empiezan a plantear las primeras relaciones con los Clérigos de San Viator de Mondragón.

HEZIBIDE ELKARTEA asume la coordinación de dichos Centros y colabora en su expansión y desarrollo. De esta colaboración nace el primer Plan quinquenal de evolución de la enseñanza bilingüe de la Ikastola de Mondragón, que tendrá una repercusión importante y que viene a ser imitada por las Ikastolas de Arechavaleta, Escoriaza, Oñate y Bergara.

Estos planes coordinados de desarrollo van dando una nueva fisonomía a la enseñanza bilingüe en la zona.

También se plantea la necesidad de desarrollo educativo a nivel Universitario, y se planea y se lleva a efecto la constitución de las Escuelas Universitarias de Ingeniería Técnica, de Estudios Empresariales y de Formación del Profesorado de E.G.B.

El desarrollo de estas Escuelas Universitarias viene a cubrir una gran laguna existente en la comarca, abordando el primer ciclo de enseñanza universitaria en especialidades de gran interés para el desarrollo de la zona.

Se presenta también la necesidad de abordar la Formación Profesional y se colabora con los Ayuntamientos de Arechavaleta, Escoriaza y Oñate en la promoción y desarrollo de los Centros Nacionales de Formación Profesional de Arechavaleta y Oñate. De esta forma se cubren las necesidades comarcales de Formación Profesional. En estos momentos se está planteando la necesidad de una coordinación institucional entre los cuatro centros de Formación Profesional.

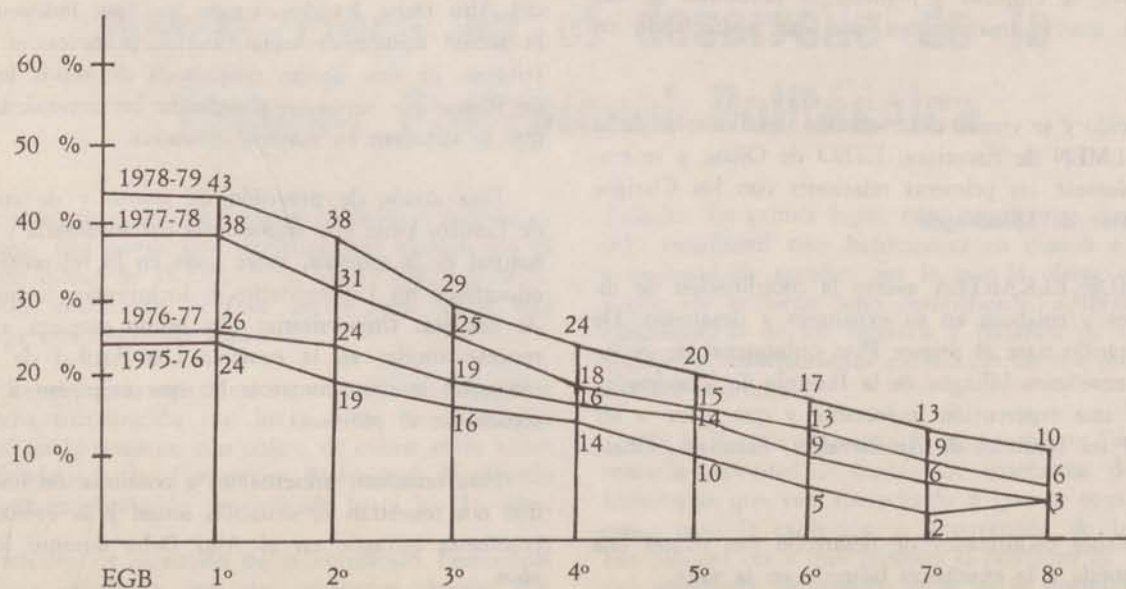
La actuación de HEZIBIDE ELKARTEA en la comarca del Alto Deba, ha demostrado que con independencia de la acción aislada de cada Centro, es necesario establecer criterios de una acción conjuntada de todos los Centros de forma que se vayan abordando las necesidades sociales que se detectan en materia educativa.

Esta acción de previsión de futuro y de coordinación de Centros tiene una importancia extraordinaria y su ámbito natural es la comarca, sobre todo en lo referente a niveles educativos no Universitarios o incluyendo, incluso, niveles de Escuelas Universitarias. De hecho empieza a nacer un proceso similar en la comarca Lea Artibai de Vizcaya y son otras muchas comarcas las que empiezan a plantearse seriamente el problema.

Para terminar, presentamos a continuación unos cuadros que nos muestran la situación actual y la evolución de la enseñanza bilingüe en el Alto Deba durante los últimos años

CENTROS	ALUMNOS					INVER- SIONES	SOSTENI- MIENTO	FINANCIACION						DEFICIT	
	Euskara		Erdera		TOTAL			ALUMNOS		ESTADO		COLAB.			
	N.º	%	N.º	%	N.º			Miles P.	Miles P.	Miles P.	%	Miles P.	%		
Ikastola Escoriaza	152	100	—	—	152	850	5.613	1.571	28	1.392	25	2.267	40	385	7
Ikastola Arechavaleta	262	100	—	—	262	900	10.924	2.754	25	2.532	23	5.470	50	170	2
Ikastola Arrasate	1.612	100	—	—	1.612	30.527	62.436	15.841	25	27.187	44	12.263	20	7.145	11
Ikastola Oñate	648	100	—	—	648	1.460	23.837	8.098	34	5.762	24	5.230	22	4.749	20
San Viator Mondragón	80	9	808	—	888	1.650	33.129	15.971	48	15.193	46	1.749	5	211	1
A.L.M.E.N.	511	36	900	—	1.411	14.056	65.331	24.506	38	31.585	48	8.188	13	1.048	2
TOTALES	3.265	66	1.708	—	4.973	49.442	201.270	68.741	34	83.651	42	35.167	17	13.708	7
Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica					256	3.900	17.932	11.414	64	—	—	6.518	36	—	—
Escuela Universitaria de Ciencias Empresariales					190	6.720	11.401	9.488	83	—	—	1.913	17	—	—
Escuela Universitaria de Profesorado de E.G.B.					123	4.353	9.975	5.367	54	—	—	4.608	46	—	—
TOTALES					569	14.974	39.308	26.269	67	—	—	13.039	33	—	—
TOTAL GENERAL					5.542	64.417	240.578	95.010	39	83.651	35	48.206	20	13.708	6

EVOLUCION EN PORCENTAJES DE LA POBLACION DE LA ENSEÑANZA EN EUSKARA EN E.G.B. A LO LARGO DE LOS ULTIMOS CUATRO AÑOS EN LA COMARCA DEL ALTO DEBA



2. El Trabajo Comunitario: LAS COOPERATIVAS INDUSTRIALES

«El trabajo bien concebido y tratado debe ser, a la par que óptima vía de realización personal, medio o recurso de atención y contribución social o solidaria en línea de superación de limitaciones individuales.»

Dn. José María

No fue la primera intención crear nuevas empresas; menos crear cooperativas. Sus fundadores poco sabían del derecho mercantil; menos del derecho cooperativo. Sabían que había que modificar las relaciones laborales y para ello que había que superar inevitablemente las relaciones de la empresa, acercando más los estamentos en ella concurrentes. Tratando de que todos fuesen protagonistas interesados en un empeño recíproco. Con renuncia absoluta al espíritu de clase, en un clima democrático y en el que los ingresos sociales se distribuyeran con criterios que apurasen al máximo la equidad.

Se tenía aproximadamente estas ideas. Una buena formación profesional, aunque doméstica. Y, eso sí, muchas ganas de trabajar.

Los primeros pasos se iniciaron allá por los años 1950-1952, cuando se intentó llevar, a las empresas tradicionales, tímidas propuestas a través de la

Seguridad Social, la participación social mediante la distribución de acciones, la defensa de los trabajadores en reivindicaciones consideradas legítimas... Pero los resultados eran desesperantes, ineficaces y, sobre todo, insuficientes.

Por eso hubo de pensarse en crear un centro de trabajo. No fue fácil. Corrían los tiempos de la autarquía, de los cupos de materias primas, de las limitaciones para crear nuevas industrias, del capital-capitalista, del privilegio, en fin.

Por eso se tardó desde 1954 —en que se viajó a Madrid— para obtener autorización de Industria hasta el 20 de octubre de 1955, fecha en la que se compraba «un permiso» en Vitoria por 550.000 pesetas para fabricar aparatos domésticos. Todavía no era cooperativa. Sólo era un proyecto de centro de trabajo, sobre el que se comenzó a crear un clima, para unos ilusionado, para otros hostil. Pero, como es lógico, en general, indiferente e inocuo.

En el número 5 de la calle Comandante Izarduy de Vitoria se empezó a trabajar, en octubre de 1955, hace ahora exactamente veinticinco años, llamándose Talleres Ulgor; giró al principio a nombre del titular Luis Usatorre (q.e.p.d.), que le prestaba su primera letra a «Ulgor». Producía cocinas de petróleo y accesorios para automóvil.

En 1956, el día 14 de abril, don José María bendijo la primera piedra de edificio que, una vez construido, acogió en Mondragón al taller de Vitoria, el 12 de noviembre del mismo año. Hasta 1957 no incorporó a su catálogo la fabricación de cocinas de butano, de la mano de Fargas, de Milán.

El 3 de abril de 1959, y con el número 8.337, Ulgor fue registrada como cooperativa en el Ministerio de Trabajo.

En 1959 se superó la fase crítica y se lanzaron, en las postrimerías de la década de los 50 y toda la del 60, otras



ULGOR, S. Coop.:

...RELATO DE UNA EXPERIENCIA

cooperativas: Caja Laboral Popular, Lagun-Aro y la nueva Escuela Profesional. Hoy se sabe que fue una ocasión histórica bien aprovechada; entonces sólo se pensaba en realizar cosas, porque el entorno las hacía fértiles siempre.

Prevaleció la idea de que las cooperativas no se crearan con programas de trabajo que entraran en competencia con las empresas de la zona. Y esto fue así durante mucho tiempo. Actualmente también se sigue esta norma, en la medida que esto es posible. Se han dado, sin embargo, situaciones de concurrencia en los programas de trabajo en cooperativas cuya adscripción al Grupo ha sido necesaria. Pero, en todo caso, este principio consuetudinario, no normativo, ha pesado fuertemente en las decisiones que sobre todo el Grupo Cooperativo de Mondragón, creado en torno a Ulgor, ha respetado.

A partir de 1957 se crearon más cooperativas. Antes de Caja Laboral Popular existían: Funcor, Ulgor, Arrasate y San José (cooperativa de consumo hoy fusionada en Eroski).

Entre 1960 y 1970 se incorporaron al Grupo 34 cooperativas más, que son:

Urssa
Viviendas y Cont.

10 lankide

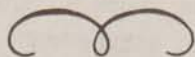
Autarki-ekonomikoa ondo etorri zitzaigun Ulgor aurrera ateratzeko, batizpat kontuan harturik, egoera hartako errealitate ekonomikoak ez bazigun lagundu, oso zaila zitzaigula lantegia aurrera ateratzea.

Garbi dago Ulgor inkognita bat zela eta hasiera batetan ez zegoela garbi legezko beharretara moldatuko zen ere. Bi urte baino gehiago igaro ziren Ulgor jaio zenetik, 1959-an kooperatiba bezela inskribitu baino lehen.

Jose María jaunak pentsatzen zuen erako lagunarte izengabeko lantegia egiteko asmoa zen, baina lege aldetik ezinezkoa zenez, kooperatiba egitea pentsatu zein, eta hala egin ere.

Lege aldetik irtenbideturik, ekonomia eta finantzaketan datza borrokoa, nahiz eta kompetentzi-kontextoak lagundu.

Kooperatiba mugimenduaren historia, gehienbat frakasozko historia da. Ideia etikoen babespean sortuak eta kompetentziekonomikoareu aurrean hil direnak.



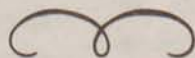
Denborarekin kooperatiba mugimendu maila hartu duen prozesu baten ernamuina, eta gaur egungo kooperatiba mugimenduaren eredu, Ulgor da. Ez bere negozio-zifrak pisu hondora izan dutelako agian, baizik imagina eta abiada suposatuta duelako beste batzuentzat gehienbat.

Autonomi printzipioa aplikatuz, Ulgorretik bereiztu ziren:

- 1965-ean, gaur egungo Ederlan.
- 1966-an, Fagor Electrotécnica, Ulgorreko elektronika sailaren ondorio bezela.
- 1974-an, Fagor Industrial.

eta gainegitura batetan batu ziren, Ularco taldean.

Esan beharra dago, gaur egun Ulgor-ren lana egiten dutenak, 3.600 pertsona direla eta Ularco-ko negozioko zifratik % 55 inguru duela Ulgorrek.



Etsaikeriazko etorkizuna datorkigu. Merkatua bereganatu nahi duen talde berrien etsaikeria. Hasiera batetan borondatzeko ekintzak egiten genituen, gaur egun, nazio mugatik nazioarteko arremantara iritsi gara.

Dena den, ezerretik hasi bazen eta horrenbeste egin bada, zer ez daiteke itxaro herri-langile batengan plataforma berriekin? Teorian gauza asko, baina ikusteko dago. Beharrak, une historiko bakoitzean sortuko ditu erantzunak.

En la nueva frontera

por JESUS LARRAÑAGA

TERQUEDAD Y SUERTE

ULGOR, como tantas otras realidades humanas, es suma de casualidades y terquedades. Si hoy regresáramos a los orígenes y nos preguntáramos en qué iba a desembocar el germen fundacional, de seguro que no sabríamos dibujar nada parecido a lo que posteriormente ha sucedido. La dinámica de los hechos ha configurado una realidad inesperada.

Hoy sabemos explicar, y quizá hasta razonar con aire presuntuoso, la sucesión de los hechos. Es más, hasta marcamos énfasis en la terminología y calificamos de *estrategia* lo que en su día honestamente fue más un montaje ocasional y oportunista.

La autarquía económica nos vino de perlas para empujar el carro de ULGOR, en tiempo en que la sociedad valoraba y estimaba de manera absoluta y prioritaria al empresario como figura carismática y superior. Los éxitos económicos eran puente de plata para trepar por los sillones de la nueva clase.

Lo político estaba proscrito, lo sindical enmudecido, por lo que la opción empresarial podía ser línea de decantación natural de inquietudes sociales. El modelo de empresa convencional estaba en plena carrera de éxitos. Era el período de álocada demanda.

ULGOR era naturalmente una incógnita. Es más, incluso en sus orígenes tampoco se sabía si se iba a amoldar al recetario jurídico convencional. Pasaron más de dos años desde que naciera ULGOR, en 1955, hasta que se inscribiera como cooperativa, en 1959.

**Del mosaico jurídico opcional,
la Cooperativa era la única figura que
daba primacía al trabajo.
Y sin más, a por ella.**

Se intentó dar con el tipo de sociedad anónima a la medida de D. José María, que era como decir a la medida de lo imposible. Se quería violentar el esquema de la sociedad anónima, y forzar la entrada del factor trabajo como copartícipe en el poder. Pero, por esta vez, la testarudez de D. José María se estrelló contra el muro de lo inexpugnable. Del mosaico jurídico opcional, la cooperativa era la única figura que daba primacía al trabajo. Ya, sin más, a por ella.

Resuelto lo jurídico, lo económico y financiero es la batalla. Lo de todos. Como no hay nada rectilíneo en la vida, se interponen cabezonadas y golpes que quiebran la calma de la empresa. A pesar de las facilidades del contexto competitivo, la empresa económica, sea la que fuere, exige esfuerzo y a la mínima se va de las manos.

Al repasar las encrucijadas que uno ha recorrido, se acuerda de los bronquíticos hornillos de gas, que iban y venían del mercado a la misma velocidad. Puede el lector suponer la bondad de los mismos. Y de la apestosa estufa, que torna, por gracia de la *nariz-probeta* de Urtubi —el alquimista de Arechavaleta— en producto estelar y lubricante de la anémica economía del ULGOR de entonces. Fue la tabla de salvación, pero por poco tiempo. Las primeras productivas de ULGOR fueron bien pronto segadas por la cautela patentística de un catalán. Este, en este caso más amigo de correr tras la protección legal que de la fabricación a tiempo, nos deja a dos velas y sin estufa que fabricar.

Precintados los troqueles, quedaron en suspenso los heroicos lances tras la mecha traidora, que gasificaba a la perfección pero que olía a muerte. Hasta lo de Urtubi. ¡Menuda cabronada!, pero legal, la del catalán. Usatorre, de puro cabreo, empalmaba cigarrillos. Entre humaradas, en menos que canta un gallo, diseña la «Doroty», estufa de postín.

Pero, dejemos de un lado lo anecdótico para señalar que, en el momento fundacional, las intenciones voladoras eran más bien cortas. No había un proyecto ambicioso y calculado, fruto de una meditación política. Era el empezar con algo, despertar, y a lo que sale.

La afirmación anterior es tan cierta que, en una ocasión, Ormaechea, visor de futuro, le sopló al oído a Gorroñogitia la conveniencia de hacerse con unos metros cuadrados más, por aquello de la especulación. Y éste, contumaz y superseguro, le espetó: «ni un metro más. Aquí dejaré mis huesos».

El contenido novedoso de la empresa, por supuesto, remueve los modos habituales y, en un pueblo como Mondragón, todo se sabe y, en sabiendo, se especula, se critica y se pronostica. Corre la voz: éstos ya caerán.

La historia del movimiento cooperativo es más bien historia de fracasos. Han nacido al calor de ideas éticas, más que sobre ideas de poder, y han perecido en el frente de la competencia económica. No ha sabido aglutinar ideario y organización. Y la dinámica capitalista ha superado con creces la bondad idealizada, pero separado del poder político.

Los que un día observaron, en Mondragón, el germen de algo especial, quizá no alcanzaran a especular con finuras conceptuales, pero al menos les sonaba el eco de experiencias rotas, como la de Alfa de Eibar. Bastaba la referencia para extrapolar el futuro. Por esta vez y en tiempo, la profecía ha resultado fallida.

ULGOR fue el germen de un proceso que, con el tiempo, ha adquirido la categoría de movimiento cooperativo.

Soraluce
 Copreci
 Ederlan
 Ulma
 Irizar
 Guria
 Matrici
 Tajo
 Goizper
 Fagor Electrotéc.
 Impreci
 Danobat
 Ampo
 Enara
 Orona
 Tolsan
 Coinma
 Danona
 Citamare
 Amat
 Goiti
 Alkargo
 Tall. Ochandiano
 Scoiner
 Batz
 Covimar
 Biurrarena
 Eredu
 Matz-Erreka
 Egurko
 Elkar
 Zubiola

Desde 1971 a octubre de 1979 se han asociado las siguientes industrias:

Coinalde
 Litografía Danona
 Alecoop
 Orbea
 Embega
 Cikautxo
 Gurola
 Doiki
 Elect. Gaztelu
 Fagor Industrial

ENCARANDO EL FUTURO

De lo espontáneo, y sin norte previo, se ha llegado a adquirir tal tamaño que, sin proponerse, se está en una encrucijada problemática: *la de superar la frontera de lo nacional para devenir en realidad mínimamente internacional*. Lo que empezó siendo un juego de salón, a costa de los asmáticos hornillos, se deviene, por fuerza de los hechos, en compleja sociedad, sobre la que se ciernen dificultades proporcionadas al mastodontismo de una actividad irreversiblemente masificada.

Las nuevas coordenadas pasan del recuadro de un estudio de 30 millones, al nuevo retablo europeo, de 250 millones. Al parcheo y la corrección urgente (nariz-probeta), le sigue el plan, la estrategia a tiempo (esta vez sí que suena). El poderío se centra en torno a tecnología, organización y finanzas. Y, o se tiene, o se va con la música a otra parte.

En el horizonte del futuro, se avizora una hostilidad desconocida, la hostilidad de nuevos grupos, que afilan sus uñas en espera de infiltrarse en un mercado protegido. Quizá los pueblerinos tenemos el pecado de mitificar lo de fuera, como si éstos concitaran en su ser todas las virtudes y sin lastre alguno. Pero, con mito y todo, son fuertes.

Un pueblo organizado, unos trabajadores motivados, dan mucho de sí. El secreto de las estructuras competitivas está en la capacidad para distribuir la responsabilidad por las retículas de la organización, para articular un frente productivista descolocante e imaginativo.

Si se partió de la nada y tanto se ha hecho, ¿qué puede esperarse de un pueblo trabajando sobre nuevas plataformas? En teoría, mucho más. Pero está por verse. La necesidad crea la respuesta, y en cada momento histórico, con fluctuaciones, se ha encarado la situación con acierto razonable. Y más. Nadie creía que el trabajador podía autogobernar las riendas económicas, democratizar la convivencia en el seno de la empresa, y se han conseguido metas no soñadas, a pesar de las limitaciones especiales de todo cuerpo sometido a las leyes de la organización.

De cara al próximo futuro, la plataforma de actuación es bien distinta de la inicial. De la espontaneidad a lo organizado media una seria distancia que, bien aprovechada, puede dar frutos incalculables.

«Si antes, prácticamente de la nada, hemos hecho cosas que eran auténticamente utopía. ¿Qué no podemos hacer ahora que disponemos de muchísimos más medios».

Todavía recuerdo lo que, en una conversación personal, me comentaba don José María acerca de las inmensas posibilidades de la organización cooperativa. «Si antes, prácticamente de la nada, hemos hecho cosas que eran auténtica utopía, ¿qué no podremos hacer ahora que disponemos de muchísimos más medios?».

De seguro, las formas de actuación anterior serán inservibles para extrapolar el futuro, pero no cabe la menor duda de la sustantividad del planteamiento que se soporta sobre el quicio de la protagonización de la persona, de la participación creciente, en definitiva de la responsabilización en todas las escalas de la organización. Hay que compatibilizar la progresía social con progresía productivista.

Está por ver, naturalmenae, si los hechos futuros sancionarán el modelo en el que el trabajador, operando en autogestión, es capaz de adecuarse a la dinámica intrínseca de una economía en apertura. Bien es verdad que no todo depende de él, pero, dentro de unas condiciones dadas, su protagonismo en el futuro será más vital y neurálgico de lo que es hoy.

Al menos a medio plazo, pues a largo plazo —como dijo Lord Keynes, el redentor mesiánico del capitalismo avanzado— «todos muertos».

Crecimiento y autonomías

Dormicoop
 Maier
 Eika
 R. P. K.
 Gaiko
 Ian
 Lealde
 Bertako
 Ortza
 Ekain
 Sakana
 Ederfil
 Kendu
 Aurrenak
 Zertan
 Basarte
 Latz
 Mendi
 Inoxlan
 Kide
 Herriola
 Tax
 Ona-Pres
 Txurtxil
 Obr. del Mueble
 Hertell
 Radar
 Izarraitz

ULGOR ha sido la unidad matriz que ha jugado una baza fundamental en la proyección de lo que hoy es el movimiento cooperativo. No quizá tanto por el peso ponderal de su cifra de negocios, sino por lo que ha supuesto de imagen y arranque para otras iniciativas.

Sin despreciar su influencia en el seno de Caja Laboral, quizá merezca destacar la filosofía implícita en su desarrollo, que suponemos puede ser, de cara al futuro, ejemplo de actuación en otras cooperativas de volumen y dispersión de actividades que en origen tuvo ULGOR.

ULGOR fue una amalgama de hombres y actividades específicas, montadas en razón de la profesionalidad de algunos de ellos. Precisamente por este hecho concreto, se generan actividades absolutamente dispares como lo fueron la fundición, la electrónica y los electrodomésticos. La promiscuidad de actividades tan distintas unas de otras, previsiblemente hubieran terminado en que la actividad básica montara sobre las otras y quedaran anuladas o inservibles en un futuro competitivo.

La óptica pragmática que ha presidido la vida de ULGOR aconsejó, quizá sin sofisticados estudios ni apelaciones a experiencias anteriores, a desarrollar algo tan sencillo como combinar la visión humanista que apuesta por comunidades más bien pequeñas y humanas, con la visión mercadológica de relación producto-mercado, esto es, tratar de optimizar lo humano con lo económico.

Quizá alguno pueda pensar que es mucha ejemplaridad y acierto, pero no queremos pecar de ingenuos o soberbios con la constatación de unos hechos que han sido aquí, si bien lo humano es un término excesivamente ambicioso y hasta ambiguo.

Así podemos destacar:

- la segregación y posterior elevación a empresa autónoma de FAGOR ELECTROTECNICA, en 1966, derivada de la sección electrónica de ULGOR,
- transferencia e integración de la fundición, en lo que hoy es EDERLAN, el año 1965,
- y segregación y autonomización de lo que es hoy FAGOR INDUSTRIAL, el año 1974.

siempre en aplicación del principio de segregación-automatización, e integración finalmente en superestructura de grupo o complejo como es ULARCO.

Podíamos atiborrar al lector con números que ilustraran el crecimiento, pero bastará con señalar que hoy, las personas que trabajan en el seno de ULGOR asciende a unas 3.600, y su cifra de negocios pesa, en el conjunto de ULARCO, en torno al 55 %.

Su evolución ha sido la siguiente:

Año	Ventas	N.º de Socios	Capital y Reservas
1956	7.319	115	4.773
1960	150.410	479	65.903
1965	1.903.306	3.441	743.456
1970	7.101.753	8.570	3.653.571
1975	19.694.084	13.169	10.087.883
* 1980	70.000.000	18.500	30.000.000

* Previsto.

La Comunidad aumenta

Al finalizar 1979 el número de cooperativas agrupadas y asociadas a Caja Laboral Popular alcanza las 135, de las cuales 80 son industriales (de trabajo asociado). Eroski, de consumo, que integró a 8 ó 10 pequeñas, cuya acción empresarial era sólo testimonial, transformándolas en una gran empresa de servicios para el consumidor. Dos cooperativas: Lana e lan, son también de trabajo asociado, pero su manufactura y elaboración es de carácter agrario y se clasifican en el sector económico agrario. En cuanto a Miba (de Marquina) y San Isidro (de Guernica), son agrarias, pero su gestión cooperativa es de consumo.

Baste señalar que hoy representamos justamente el 2 % de la población activa de Euskadi y el 4 % de la población activa del sector secundario o transformador. Que el Grupo cuenta con la mayor fábrica de electrodomésticos del Estado y también las mayores y más competentes fábricas de máquinas herramientas. Otros sectores como el del mueble, fundición, electrónica..., son programas tra-

dicionales, cuya descripción debe buscarse en catálogos especializados.

Las cooperativas de enseñanza comenzaron a formar parte del Grupo asociado a Caja Laboral Popular en enero de 1974. Actualmente suman 14.224 socios, con 25.765 alumnos y 700 profesores. Constituye un serio intento de colaborar con las Federaciones provinciales de Ikastolas y con su Confederación. En este momento cabe esperar un mayor apoyo oficial y, consiguientemente, dada la subsidiariedad de la cobertura de Caja Laboral Popular, la acción promotora tenderá a moderarse.

Las catorce cooperativas de viviendas asociadas a esta fecha han construido 681 viviendas y tienen en proyecto otras 394, habiéndose incorporado la primera de ellas a Caja Laboral Popular en julio de 1974. Se trata desde el Departamento de Viviendas, a través de estas cooperativas —y se logra en parte— de atraer un estilo nuevo que, de seguir proyectándose al futuro, tendrá una gran repercusión en la enorme recomposición urbanística a realizar.



3. Financiación Comunitaria:

LAN KIDE AURREZKIA CAJA LABORAL POPULAR



«Disfrutaremos de otro clima de orden y hasta de austeridad espontánea el día que sobre la conciencia de nuestros vecinos exista la convicción de que el camino que lleva a la satisfacción de las aspiraciones de progreso individual y colectivo es el del trabajo y esfuerzo propio.»

Dn. José María

Así reza el fascículo de presentación que voceaba a la luz pública el Proyecto de Caja Laboral Popular en enero de 1960, redactado por don José María Arizmendiarieta.

Cuando termine 1979 habrán pasado veinte años desde que comenzara a operar. Los Estatutos fueron aprobados el 16 de julio de 1959.

Nació porque la financiación de las cooperativas ya creadas podría llegar a ser insuficiente en el futuro y porque, en todo caso, las relaciones sociales de las cooperativas con la banca, su financiadora residual, no aseguraban que en situaciones críticas pudieran ser bien atendidas.

Había que hallar un medio que relacionara el ahorro de las economías do-

Benetan baldin badago instituziorik, gure lankidegoaren esperientzian Jose María jaunaren ideiakoa denik, Lan Kide Aurrezkia da hain zuzen:

- 1959-ko Martxoaren 15-ean egin zen sortu aurreko lehen bilera.
- 1959-ko Irailaren 24-an Lan Kide Aurrezkiaren konstituzioko bilera.
- 1959-ko Urriaren 1-an, Gizarte Hornimenduaren hasiera.
- 1960-ko Otsailaren 1-ean, Lan Kide Aurrezkiaren lehen bulegoa ireki zen Artasateko Resusta kalean.
- 1961-ko Ekainaren 20-an, lehenengo Batzorde Nagusia aukeratu zen.

Une honetara arte, Gizarte Hornidura Berbitzuaren autolamenduan egin zen lanik haundiena, Resusta kaleko bulegoa ireki arte.

Hemendik aurrera Lan Kide Aurrezkia potentziatzen egingo da lana, Jose María jaunak zeuzkan iritziak desarrolatuz:

- Euskadi guztiko Herrialdeko inguramena eman zion, Lan Kide Aurrezkia'ri.
- Lan Kide Aurrezkiaren giza-helburua ez zuen banku baten funtzioetara bakarrik mugatu, baizik honetaz gainera, Kooperatiben gizarte-aseguru eta promozioa ere bai.
- Industrial Kooperatiban gainera, beste eratako kooperatibak sortu zituen lankidego inguramenean.
- Gobernu-organoen oreka, Batzorde Nagusian eta Batzar Nagusia Kooperatiben eta Lan Kide Aurrezkiako langileen partegintza erdibituz.

Lan Kide Aurrezkiaren eginkizuna Kooperatiba Taldearen barnean, Gizarte Horniduraz gainera, funtzio teknikoak, finantzaketakoak, administralgokoak eta merkatalgokoak ziren hasiera batetan eta gaur egun ere.

LAN KIDE AVREZKIA

por ALFONSO GORROÑO GOITIA

...RELATO DE UNA EXPERIENCIA

mésticas: trabajadores, jubilados, niños y amas de casa; y había que canalizarlo mediante una entidad que, formando parte de la Experiencia Cooperativa, tramitara estos fondos agrupados hacia el desarrollo comunitario, del que el sector más importante y mejor receptor fueran las cooperativas de trabajo asociado, o industriales.

El impulso le fue dado en fechas oportunas, porque dos años después, en 1962, mediante la Ley de «Bases de ordenación del Crédito y la Banca», se dio entrada a la llamada industrial, o de negocios, además de la banca comercial tradicional.

No fueron fáciles sus comienzos, debido al carácter específico de una gestión eminentemente financiera, poco dominada por los pioneros de la Experiencia y porque, insuficientemente dotado el mercado de universitarios y buenos profesionales, la comprensión, empleo y promoción de los mecanismos del crédito se hacían tan distintos como ajenos a quienes sólo habían afrontado el quehacer de la empresa industrial.

Se instaló en Mondragón, en un local de la calle Ferrerías, para pasar a Resusta 27 poco después, en el primer piso (actual número 31), cuya planta baja ocupaba hasta ahora la cooperativa de Consumo San José, hoy Eroski.

Con poca indumentaria, con más ilusiones que sabias estrategias, se inició modestamente.

En veinte años evoluciona así:

(en miles de pesetas)

BREVE SEMBLANZA HISTORICA

La virtualidad de los aniversarios es recordar con mirada especial a los hombres y a los acontecimientos que nos han precedido. Uno, perplejo ante tanto iluminado y profeta de «soluciones perfectas», excluyentes por supuesto de todas las demás soluciones a secas, como circula en nuestros días, echa de menos la palabra estimulante, aplicable y práctica de don José María. Aunque intuye lo que diría y el sesgo de sus juicios, a la luz de la perspectiva y del credo moral con que siempre afrontó la vida, al hombre y a los acontecimientos.

Si en nuestra Experiencia Cooperativa hay una sola institución que realmente sea, en su inicial concepción y nacimiento, obra singular y específica de don José María esa es, precisamente, Caja Laboral Popular. Porque hay que decir que la concibió y parió, estricto sensu, casi en absoluta soledad.

Corrían por entonces, año 1959, las calendas del tercer ejercicio de Ulgor y Arrasate, recién configurada la estructura cooperativa de ambas. Recuerdo que la primera sugerencia de crear «un Banco» en foma de Cooperativa nos la hizo en visita relámpago en ocasión en que estábamos reunidos en un Consejo de Dirección de Ulgor, apasionadamente enfrascados en los problemas inmediatos de la empresa, que ya iba adquiriendo alguna entidad.

Nuestra reacción inicial fue absolutamente airada y despachamos a don José María literalmente con cajas destempladas. Le dijimos que «teníamos mucho trabajo» y pensamos que era un planteamiento visionario, que en absoluto se correspondía con nuestros conocimientos, origen y mentalidad, completamente alejados del mundo de las finanzas y de la banca, que se nos antojaba fantasmagórico y un tanto mafioso por nuestro total desconocimiento del mismo.

Siguió pues pacientemente y en solitario preparando los Estatutos y de vez en cuando, sonriente y casi con timidez, volvía a insistirnos en la necesidad de este «Banco». Supongo que pensó, indudablemente con acierto como siempre en estas sus concepciones globales, que había que hacer poco caso a aquellos jóvenes ingenuos y que debía rodear ese muro de incompreensión caminando por su cuenta y por otros derroteros.

Y un buen día nos puso a la firma sin más un proyecto de Estatutos Sociales a 15 personas, necesarias entonces para cubrir la formalidad jurídica, y tramitó el expediente directamente al Ministerio de Trabajo para hacerse con la autorización oficial de la Cooperativa de Crédito, que la tuvo que trabajar a fondo en Madrid, con la inestimable colaboración de don José Luis del Arco, a la sazón asesor jurídico de la Obra Sindical Cooperación, en razón de las «heterodoxias» legales del texto de los Estatutos.

Año	Recursos acreedores	Capital y reservas	Créditos otorgados	Socios de trabajo
1960	5.029	315	3.504	2
1965	374.751	21.587	334.138	58
1970	3.204.252	277.797	2.046.674	240
1975	14.790.615	1.519.182	9.004.600	587
1979	41.100.000	3.981.000	28.200.000	900

CAJA LABORAL POPULAR

...RELATO DE UNA EXPERIENCIA

Esta Entidad tomó rápidamente conciencia de lo que puede ser un grupo pionero en la búsqueda de soluciones globales a la dinámica social, permanentemente enfrentadora de la burguesía y el proletariado en términos tradicionales. Se trataba, a través del cierre del círculo de necesidades: trabajo → las empresas asociadas → el crédito → Caja Laboral Popular, de crear una especie de subsistema compatible, si bien a duras penas, con la economía de mercado imperante y con las limitaciones políticas en que la experiencia se enmarcaba.

Ahora al cierre de este esquema, relator breve de la Experiencia, el número de socios que trabajan en las cooperativas asociadas suma 18.000 empleos y agrupa a unos 120.000 socios.

Las oficinas abiertas al público son 93 y las cuentas rebasan ampliamente las 300.000.

La exposición es lógicamente estática, pero una proyección cuantitativa nos puede servir de elemento orientador.

En la última década 1969-1979 todos los epígrafes del Balance de Caja Laboral Popular se han multiplicado diecisiete veces. Con que en la década 1979-1989 se multipliquen por diez, los Recursos Propios alcanzarían los 40.000 millones, los Acreedores 410.000 millones y los Créditos concedidos se elevarían a 280.000 millones de pesetas.

En este momento, y por tanto, si su energía vital de cara a su responsabilidad social se mantiene, la Experiencia dinamizada por el soporte del crédito, que encuentra su fuente en el ahorro popular, ocupará un espacio importante en el quehacer del País.

No olvidaba, entretanto, que también necesitaría un local, y destinó «in pectore» a Caja Laboral Popular una planta del edificio de la Cooperativa de Consumo San José (hoy Eroski) en la calle Resusta, entonces en obras, también promovidas por don José María con no pocos disgustos. Y se ocupó igualmente de proveer la primera dirección, para lo que convenció a otro de sus antiguos colaboradores en tareas comunitarias, más propicio o más clarividente que nosotros.

Su característico tesón, su confianza en lo que estaba haciendo, la autoidad moral que ejercía sobre nosotros, y la realidad de que nos había puesto ante un hecho consumado, doblegó nuestro esquema de prioridades y a principios del 61 se tomó en Ulgor la entonces dolorosa e importante decisión de ceder a su máximo ejecutivo para la dirección de Caja Laboral Popular, acompañada de una bella proclamación de principios relativos a la promoción de la misma, como consta en acta.

HITOS HISTORICOS

Los hitos esenciales, fechados, de aquel lanzamiento de Caja Laboral Popular son:

15 MARZO 1959

Reunión inicial de constitución de la Cooperativa, constando como realizada en el antiguo domicilio social de Arrasate, S. Coop. No se realizó nunca. Su acta no es más que una formalidad legal que, eso sí, cumplió estrictamente don José María.

24 SEPTIEMBRE 1959

Sesión de constitución definitiva de la Sociedad Cooperativa de Crédito Caja Laboral Popular en el domicilio social de Talleres Ulgor, S.C.I., y designación de las primeras Junta Rectora y Consejo de Vigilancia.

1 OCTUBRE 1959

Puesta en marcha del Servicio de Provisión Social.

1 FEBRERO 1960

Apertura de la primera oficina en un pequeño bajo de la calle Ferrerías número 40 y puesta en marcha del servicio «bancario».

23 MAYO 1961

Nombramiento del primer Director General con la figura, un tanto extraña ahora en nuestro ámbito, de «Consejero Delegado», que simultaneaba su cargo con la gerencia de Ulgor.

20 JUNIO 1961

Primera Junta General Ordinaria, en el segundo piso de Resusta 27, todavía en obras. Se renueva casi totalmente la primera Junta Rectora, una vez superada la fase constitucional, y empieza lo que podríamos decir la andadura institucional, en serio, de Caja Laboral.

Hasta esta fecha, la actuación estuvo sobre todo centrada en el lanzamiento del Servicio de Provisión Social (nuestra seguridad social autónoma) y la mesa de trabajo del primer Director fue un continuo zascandileo de una a otra Cooperativa, hasta la apertura de la oficina de Ferrerías y posterior ubicación en Resusta hacia fines del año 61.

LAN KIDE AVREZKIA

RASGOS INSTITUCIONALES

Sorprende, visto a distancia y considerando aquellas circunstancias, la visión de don José María en cuanto a estructura y vocación esenciales con que configura el proyecto de Caja Laboral Popular. Cabe citar al respecto aspectos tales como los siguientes.

AMBITO TERRITORIAL

Para que no hubiera dudas de la amplitud interprovincial que quería darle lo definió sutilmente como «regional», huyendo de lo que más a mano tenía, y tuvo especial interés en que en el acta fundacional figurara una Cooperativa de otra provincia distinta, como fue Funcor, de Elorrio (Vizcaya).

AMBITO FUNCIONAL

No limitó el objeto social de Caja Laboral Popular a la mera función bancaria, sino que la concibió desde el inicio con polivalente vocación, incluyendo en su objeto social, además de la anterior, la de cobertura de seguridad social de los cooperativistas y la de promoción.

AMBITO COOPERATIVO

Con igual polivalencia, y concepción integrada de la promoción comunitaria, en época en que prevalecía la teoría de que una Cooperativa de Crédito sólo podía asociar a cooperativas de igual clase, puso énfasis especial en que no solamente fueran Cooperativas Industriales las que estuvieran presentes en Caja Laboral Popular e incluyó también en el acta constitucional una Cooperativa de Consumo, San José (hoy Eroski). Y no incluyó otro tipo de cooperativas porque no tenía ninguna a mano entonces.

PROTAGONISMO COMPARTIDO

Rompiendo todos los moldes clásicos, concibió la estructura de Caja Laboral otorgando protagonismo y soberanía no sólo a las Cooperativas asociadas, a cuyo servicio y promoción nacía, sino a los hombres que gestionan directamente la Cooperativa de Crédito, haciendo que también sus trabajadores fueran socios. Creó con ello una concepción cooperativa inédita hasta entonces, pero que ahora ha llegado a ser refrendada por la legislación vigente.

EQUILIBRIO DE LOS ORGANOS DE GOBIERNO

Aparte de la Junta General, plural en su composición por la pluralidad de los socios, concibió a la Junta Rectora con amplitud similar a la de los ámbitos precedentemente señalados. Le dio una composición estamentada en la que los dos sectores de socios tuvieran una presencia paritaria por terceras partes, reservando el último tercio para otras colaboraciones posibles, de hombres o instituciones interesantes, que sintonizaran con la actuación y filosofía de Caja Laboral, nombrados por aquéllos. Concepción orgánica que, a nuestro juicio desafortunadamente, no ha sido sancionada por la nueva legalidad cooperativa.

Tales ideas básicas de estructura y vocación se han manifestado como contenedoras de indudable semilla dinamizante, como acreditan estos cuatro lustros de historia de

Caja Laboral Popular, su desarrollo, y la singular posición que ha llegado a alcanzar en el concierto de instituciones que configuran nuestro Grupo Cooperativo.

Emplazamiento de supraestructura, es decir posición de cabecera con funciones de coordinación y estímulo, en lugar del corrientemente usado de superestructura, que evoca idea de preeminencia o superioridad. No en vano, contra lo que es habitual en este tipo de grupos, no son las fábricas propiedad de la empresa bancaria, sino que, exactamente al contrario, Caja Laboral Popular es propiedad de las cooperativas de base.

MOTIVACION FUNDACIONAL

En cuanto al papel de Caja Laboral dentro del Grupo Cooperativo, el acta de la primera Junta General Ordinaria, de junio 61, con su redacción síquiera sencilla e ingenua para la profesionalidad actual, nos da la pauta. Dice así:

«RAZONES DE SU FUNDACION

Dada su estructura financiera, las Cooperativas se enfrentan con problemas de escasez de capital; problemas que se irán agudizando en el futuro por la creciente necesidad de este instrumento en la instalación de métodos de producción acordes con las nuevas técnicas. Para solución de este inconveniente, y al objeto de conseguir que las Cooperativas pueden situarse en una línea empresarial eficiente, se ha fundado esta Caja Laboral, para que encauzando el ahorro privado pueda fomentar nuevas actividades o mejorar las existentes.

También es importante función de la Caja el cubrir los servicios de seguridad social de los miembros de las Cooperativas asociadas. Esta cobertura social se ha realizado con fórmulas distintas de las actualmente establecidas, aplicando sus excedentes en inversiones productivas.

Y, finalmente, establecer un nexo de unión entre las Cooperativas que la constituyan, con vistas a alcanzar el mayor grado de integración en campos de acción comunes, como:

- a) Funciones de carácter técnico.
- b) Funciones de carácter financiero.
- c) Funciones de carácter administrativo.
- d) Funciones de carácter comercial.

Ideas que completan la del slogan «o libreta o maleta» que don José María acuñó en un folleto, haciendo alusión al ahorro y la inversión como remedio a la emigración, y que sirvió para las primeras charlas de difusión y mentalización de la idea de Caja Laboral en el pueblo de Mondragón.

Prescindiendo pues de la función promotora de la previsión social, que hubo que desdoblarse, por razones de gestión especializada y exigencias legales, previa la constitución de nuestra Mutua LAGUN-ARO, en esa transcripción de

CAJA LABORAL POPULAR

acta que hemos hecho están todos los elementos básicos que configuran, también hoy, el rol de Caja Laboral Popular:

- 1) *la captación de ahorro, o producción de recursos dinerarios*, para el desarrollo de una promoción comunitaria materializada a través de cooperativas, es decir, especializada en financiación de empresas cooperativas. Función que corresponde a la División Económica, bajo todas las modalidades técnicas admitidas en Derecho;
- 2) pero no se trata sólo de obtener recursos de ahorro, sino que *es preciso saber utilizarlos con corrección*, es decir, canalizar la opción óptima de los recursos de ahorro en inversión. Esta es la función de la División Empresarial, instrumento válido tanto para la creación de nuevas Cooperativas como para el apoyo y asesoramiento de las ya existentes, con una estructura de organización que agrupa servicios de diverso signo, tratando de cubrir las lógicas carencias de un grupo empresarial en continua expansión;
- 3) *ser el depositario o embalse de una «cultura» socio-industrial* que va desarrollándose «in situ», coordinada pero autónomamente, en la confrontación de las comunidades cooperativas con la tecnología, con el mercado y con la propia dinámica de su conciencia colectiva, para ponerla a disposición de los demás.

Es decir, que Caja Laboral Popular es, y supone seguramente su activo máspreciado, instrumento de solidaridad y socialización de las experiencias comunitarias que van madurando en todas las Cooperativas y en el Grupo como tal, y que a su través se ponen a disposición y servicio tanto de las Cooperativas como del resto de Instituciones del País. Porque nada queremos concebir con carácter sectorio y excluyente, ya que, como decía don José María, «nuestra bandera es la del Arco Iris» y nuestro destinatario natural es la comunidad de la que formamos parte.

HACIA EL FUTURO

Si nos proyectamos hacia la problemática latente en la gestión de Caja Laboral Popular apuntaríamos a dos aspectos básicos.

El primero surge de la singularidad y delicadeza de su misión, que radica precisamente en que es la institución intermediaria entre el ahorro popular y su inversión cooperativa, y consecuentemente le otorga el poder que da el dinero, lo que le obliga:

- *a asumir riesgos que deben ser calculados y técnicamente correctos;*
- *a erradicar frivolidades o aventurerismos en la utilización de este medio escaso, y*
- *a que las exigencias a cubrir por las Cooperativas sean rigurosas para garantizar tanto la rentabilidad, social como económica, cuanto el reintegro de los créditos otorgados.*

Mal servicio harían las Cooperativas asociadas y sus colectivos si presionaran a Caja Laboral más allá de planteamientos correctos, económica, técnica y socialmente, aunque ciertamente tampoco Caja Laboral Popular los deberá admitir. No en vano ésta constituye el epicentro de todo el Grupo Cooperativo, que tiene su mejor soporte precisamente en la solvencia, potencia y rigurosa administración de Caja Laboral Popular. Un deslizamiento de ésta hacia posiciones presuntamente más cómodas, a lo único que podría conducir sería a la inviabilidad futura del Grupo Cooperativo, o, lo que sería peor, a su total desmoronamiento.

El segundo problema básico estriba, a juicio del que suscribe, en la proyección del desarrollo industrial del Grupo Cooperativo, en la que el concurso de los Complejos Cooperativos, primera fuente de detección de oportunidades, resulta imprescindible para las necesidades que deja al descubierto la actual crisis económica.

Nuestras Cooperativas deben asumir seriamente su protagonismo en esta tarea con criterios de descentralización y auténtica autonomía, bien que coordinadas con Caja Laboral dado el singular protagonismo que a ésta le confiere el manejo de los recursos financieros, sin que la obligación del desarrollo industrial recaiga directa, inmediata y específicamente sobre las exclusivas espaldas de Caja Laboral Popular.

Este es todavía concepto poco arraigado en las Cooperativas asociadas como instituciones y en sus hombres como protagonistas del proceso. Están presentes, un difuso paternalismo por el que en lugar de protagonizar en plenitud las autonomías zonales se descarga la responsabilidad en Caja Laboral Popular y en sus hombres y un cierto «taifismo» que ni siquiera ha sabido superar las limitaciones de la propia Cooperativa aislada para integrarse en Complejos Cooperativos de primera instancia para potenciar las capacidades de desarrollo integradas.

Un Grupo, como el de Caja Laboral Popular, no es un agregado de individualidades dispersas, sino un conglomerado de entidades que tienen una vocación y un compromiso unitarios, que no uniformes, y que solidarizan y socializan lo más entrañable de sus patrimonios, como son su creatividad y sus hombres.

EVOLUCION DE CAJA LABORAL POPULAR (1973 - 1979)

(en millones de pesetas)

	Recursos Propios	Recursos Acreedores	Inversión Bancaria
1973	778,0	8.389,6	4.403,6
1974	1.069,3	11.351,2	6.645,4
1975	1.519,5	14.699,0	9.004,6
1976	1.982,2	19.351,0	12.695,3
1977	2.612,7	24.783,9	16.139,1
1978	3.377,2	32.232,9	20.924,4
1979	3.981,0	41.100,0	28.200,0

4. Solidaridad más amplia: LOS GRUPOS COOPERATIVOS

«El Complejo Cooperativo tiene que ser un concepto tan familiar como ha sido la cooperativa o empresa aislada.»

Dn. José María

Podría haber quedado menos acabado el intento de la Experiencia si a partir de 1960 y 1961 no se hubiera acometido la creación de grupos, anteriormente denominados complejos.

Subyacen en su creación motivaciones sociológicas, nunca aclaradas del todo, pero que, como en un hilo continuo, son apoyadas por:

- El intento de no crear células de trabajo insolidarias que atraigan para sí soluciones acomodaticias, con rechazo de la sociedad toda.
- La necesidad de afrontar el futuro empresarial buscando economías de escala en su organización, mediante la compatibilización de la empresa pequeña con los instrumentos de promoción y organización de la gran empresa.
- La convicción de que los pueblos evolucionan mediante fórmulas solidarias de cooperación, que no se logran mediante realizaciones aisladas sino armonizándolas e impulsándolas a objetivos comunes.

Por eso, en 1965, tras haberse creado Ulgor, Arrasate, Copreci y Ederlan, a las que —por segregación de Ulgor— se sumarían Fagor Electrotécnica y Fagor Industrial, se firmó el contrato que dio cima al Grupo Ularco.

Su evolución industrial es elocuente, al punto de que representa el 35 % de la importancia de las empresas industriales asociadas a Caja Laboral Popular con relación a las Ventas al finalizar 1979.

Basados en esta experiencia, a partir sobre todo de 1977, es decir, casi doce años después, se han venido formando los siguientes Grupos:

- LEARKO, en Markina, Ondarroa, Lekeitio.
- GOILAN, en el Goierri.
- ORBIDE, en la Comarca del Oria (Donostialdea).
- INDARKO, en Munguía, Busturia.

proyectándose otros en el Urola y en Navarra.

Se ha tardado mucho en dar salida a nuevas iniciativas de esta naturaleza. Y es que la comprensión del sentido de tal evolución sólo es susceptible de entenderse:

- Bien con el soporte de una avanzada capacidad de análisis social e industrial.
- Bien por el imperio de la necesidad, que agrupa voluntades «cuando la ideología las separa».
- Bien porque, como en el caso de Ularco, una mente visionaria como la de don José María Arizmendiarieta supo dar dimensiones sociales y comunitarias a Ulgor en 1962, aún modesta empresa, y a Ularco en 1965.

Porque lo que hay que repetir es que no eran muy claras, o no se veían, las razones prácticas de la unidad o del grupo cooperativo. Y no se formulaban en relación a los «holdings» sajones como referencia testimonial a imitar. Simplemente constituía una cesión voluntaria del concepto de puerta cerrada que una cooperativa industrial puede tener en cuanto, en aras de una solidaridad más amplia, se le su-

giere que establezca relaciones con las empresas de su entorno social o industrial.

He aquí que hacia el final de la década de los 70, cuando falta sólo un ejercicio para que la Experiencia

cumpla 25 años, pueden encontrarse el 80 por 100 de las asociadas, por su relativa importancia, establecidas en Grupos Cooperativos para reforzar su desarrollo y garantizar su futuro, en un marco de exigencias comunitarias más amplias.

EVOLUCION DEL GRUPO COOPERATIVO ASOCIADO

[1973-1979]

(en millones de pesetas)

	Personal	Ventas	Exportaciones	Inversiones
1973	11.621	12.625	1.565	1.471
1974	12.491	16.068	2.433	2.338
1975	13.169	19.319	2.344	3.105
1976	14.655	23.970	3.036	3.044
1977	15.509	32.943	4.115	3.753
1978	16.161	43.346	5.744	3.284
1979	16.700	56.000	8.100	3.700

Hamabost urteko lan sendoak emandako indar eta heldutasunakin agertzen zaigu gaurko ULARKO.

Euskal Herriko beste eskualdeetan osatzen ari diren Talde Kooperatiboek, Konplejo hau artu dute eredutzat haien barneegiturak antolatzeko.

Zeren ULARKOK bete duen bidea hitz gutxiekin labur dezakegu:

- Elkar eta ondo egindako lana.
- Geroaren zuhurtasun eta planifikapena.

ULARKO, beti aurrera begira. Hitz batez esateko: ULARKO, aurrelari.

ULARCO

El reto del futuro

ULARCO y el desarrollo de supervivencia

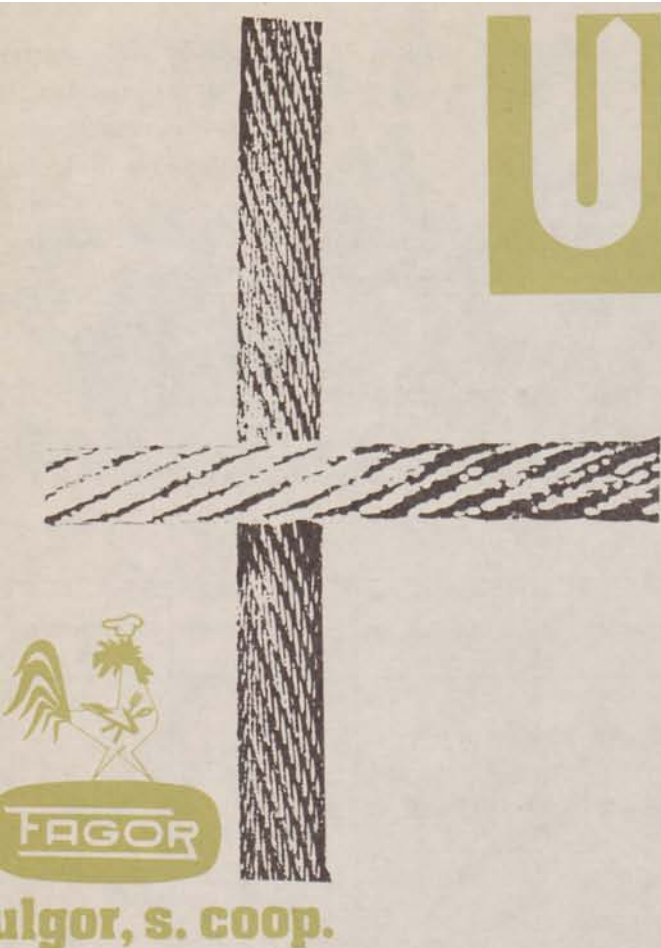
por JAVIER MONGELOS

El encabezamiento de estas líneas pretende únicamente hacer énfasis en aquello que se quiere transmitir, tratando de llevar al lector hacia una visión realista de lo que el contexto socio-económico está ya exigiendo y con la intención de evitar que sigamos cayendo en actitudes colectivas que parecen querer huir de la aceptación de la realidad tal como es.

Por eso, aun cuando se da una síntesis de lo que ha sido ULARCO en su evolución pasada, marco el acento de manera fundamental en el análisis de la evolución del contexto económico y de la respuesta que al mismo hay que dar desde la empresa y en particular desde ULARCO.

EL PASADO

Nuestro grupo ha superado los 15 años de existencia a través de los cuales ha consolidado una forma de relación intercooperativa, así como una manera de gestión del desarrollo cooperativo.



arrasate
s.coop.

FAGOR ELECTROTECNICA, S.Coop.

AVAKI



FAGOR INDUSTRIAL, S.Coop.

COPRECI

EDERLAN, S.COOP.

LENNIZ
EQUIPAMIENTO INTEGRAL

Las agrupaciones industriales, como forma de desarrollo industrial, son ampliamente conocidas cuando se maneja el capital como instrumento de decisión, sin embargo en nuestro caso se trataba de transferir una manera de hacer empresa a una concepción de la misma que parte de filosofías diferentes. Lo que se había demostrado como instrumento válido del desarrollo empresarial en las sociedades de capital habría que tratar de adaptarlo para un correcto desarrollo a nuestras sociedades de personas.

Los años, la base de partida y la filosofía empresarial, han sido condicionantes definitivos para que la gestión desarrollada en todos los ámbitos y desde todas las esferas de la comunidad empresarial hayan conducido a ULARCO a su actual realidad.

Nuestro Grupo ha concebido la gestión empresarial basándose en un desarrollo económico planificado y al servicio de una Comunidad Comarcal, el Alto Valle del Deba.

Con ello se ha tratado de correlacionar «grupo cooperativo» y «comarca geográfica» como área natural de descentralización político-administrativa, en la que se debe de elaborar un programa de desarrollo económico a cuyo servicio se pondrá el grupo cooperativo.

Esta concepción ha supuesto que durante los últimos años ULARCO haya ido limitando su implantación al área citada; de manera que hoy va consolidando sus plantas además de en la zona del Valle de Lenniz, en la zona de Oñate y en la de Vergara. Por otro lado existen ya planes por los que plantas dependientes de ULARCO en otras comarcas, Markina (Arrasate) y Ordizia (Copreci), pasarán a formar parte de los respectivos grupos cooperativos ubicados en sus comarcas: LEARKO y GOILAN.

En este período, y en una progresiva adaptación de la organización, se han desarrollado los órganos de gestión tanto técnica como social del grupo, de manera que se ha alcanzado el equilibrio entre las tendencias contrapuestas de centralización y descentralización. El proceso de participación se ha ido enriqueciendo en todos los ámbitos y el soporte que cabía esperar de unas cooperativas en otras se ha conseguido, todo ello sin pérdida de las necesarias autonomías en sus áreas de decisión. Así se puede hablar del perfeccionamiento del proceso legislativo y normativo con amplia participación; del desarrollo de los instrumentos de gestión a largo plazo y de planificación estratégica, que han permitido la elaboración de las políticas del grupo y los objetivos que perfilan el desarrollo y la gestión de cada cooperativa.

En este encuadre se hallan enclavadas seis cooperativas: ULGOR, ARRASATE, COPRECI, EDERLAN, FAGOR ELECTROTECNICA, FAGOR INDUSTRIAL y dos nuevas actividades en proceso de consolidación AURKI y SERVICIO DE INGENIERIA.

Todas ellas están desarrollando sus actividades en el sector industrial y abarcan los siguientes subsectores:

ULGOR: Electrodoméstico blanco y muebles de cocina.

ARRASATE: Grandes Bienes de Equipo para deformación de chapa. (Prensas, Líneas de Corte, Maquinaria especial, Utillaje...).

COPRECI: Componentes para regulación y control, en el sector de electrodoméstico blanco.

EDERLAN: Componentes para el sector de Automoción en hierro y aluminio (fundición).

FAGOR ELECTROTECNICA: Componentes electrónicos para T.V., Comunicaciones y Regulación y Control.

FAGOR INDUSTRIAL: Grandes instalaciones de hostelería y lavandería.

AURKI: Regulación y control de máquinas herramienta, control numérico. Máquinas de ensamble automático. (Productividad).

SERVICIO DE INGENIERIA: Gestión y proyectos de nuevas instalaciones productivas y venta de tecnología.

Como órgano de coordinación y elaboración de instrumentos de gestión de largo plazo, así como soporte de la gestión de las cooperativas del grupo existen los Servicios Centrales de ULARCO que es órgano STAFF al servicio del Consejo General del Grupo y de la Dirección General. En él existen seis departamentos fundamentales: Secretaría Técnica, Departamento de Personal, Financiero, de Organización e Informática, de Estudios y Desarrollo y de Auditoría Interna.

Desde el punto de vista cuantitativo una visión estática al 31 de Diciembre de 1979, daría la siguiente imagen de ULARCO:

VENTAS EJERCICIO 1979 ...	22.000 Mill./Ptas.	
VENTAS EXPORTACION	4.500	»
CAPITALES PROPIOS	10.600	»
VALORES INMOVILIZADOS .	9.500	»
PUESTOS DE TRABAJO	6.680	»

Sin duda la evolución de un quinquenio 1975-1979, nos da una información más fidedigna del desarrollo empresarial de ULARCO, y aunque de forma muy resumida a continuación doy el comportamiento de algunas magnitudes empresariales en el período citado.

RITMO CRECIMIENTO VENTAS TOTALES

23 % anual acumulativo.

RITMO CRECIMIENTO VENTAS EXPORTACION

21 % anual acumulativo.

CRECIMIENTO PUESTOS DE TRABAJO

500.

CASH-FLOW MEDIO

10,8 % s/Ventas.

INVERSIONES

8.000 Millones/Ptas.

INCREMENTO PRODUCTIVIDAD

8 % anual acumulativo.

EL FUTURO

El transcurrir de los últimos ejercicios y las tendencias que de ellos se derivan así como las expectativas que se pueden prever para la evolución del marco económico estatal y mundial, en la década de los 80, están introduciendo nuevos factores que van a obligar a una drástica adaptación a los requerimientos y exigencias que el medio económico impone. Todo esto permite palpar con claridad la necesidad de modificar nuestro modelo de gestión y no extrapolarlo como en ocasiones anteriores.

Dos son los factores que van a influir de forma definitiva en la marcha de nuestro grupo y de cualquier otra empresa que como nosotros se halle ubicada en el encuadro económico del Estado Español.

Por un lado la crisis económica mundial, generada por razones que no vienen al caso y de las que el efecto más visible es el encarecimiento acelerado de la energía, está llevando, en un intento por controlar la inflación, a un ajuste a la baja del flujo económico y a través del mismo el continuo incremento del paro, y como espiral que se realimenta a un descenso de las capacidades adquisitivas y de las expectativas de consumo mundial.

En este contexto el intento por colocar las capacidades de producción excedentarias en los mercados exteriores es la esperanza acariciada por todos los países desarrollados de manera que la competencia se intensifica por momentos en un mercado que disminuye. Así la gestión de las Naciones, de las Comunidades, de las Empresas y de los ciudadanos, deberán volcarse a la búsqueda de las productividades necesarias que les lleven, a través de una cada vez mejor utilización de los medios disponibles, a ocupar por derecho propio un lugar en ese contencioso que permita el mantenimiento de unos niveles de vida suficientes.

Pero en nuestro caso, existe además un segundo factor que va a complicar aún más nuestra próxima andadura. También, por razones que no vienen al caso, la empresa ubicada en nuestro contexto económico se ha movido en un «climax» que ha tenido poco que ver con el habitual en países desarrollados. Un mercado pequeño y cerrado,

Estos son en una apretada síntesis los datos que configuran la realidad actual de ULARCO después de 15 años de su nacimiento como Grupo Industrial Cooperativo, y va a ser la plataforma de partida para una nueva etapa que exigirá nuevos modos de gestión empresarial y otros niveles de compromisos personales y comunitarios como veremos a continuación:

con exigencias tecnológicas bajas, no sometido a la competencia que fuerza a una continua acomodación de los costes a la baja, nos ha conducido a una situación negativamente diferenciada en relación a las empresas ubicadas en otro encuadre económico como es la Europa Occidental, con las que vamos a tener que entrar en competencia, sin ayudas aduaneras o fiscales, de forma acelerada en la medida en que los acuerdos con la C.E.E., previstos firmar en 1981, vayan entrando en vigor.

En consecuencia sobre nuestro grupo, sobre el sector industrial en general y sobre Euskadi que vive fundamentalmente de este sector económico, van a incidir ambos factores en sentido negativo. Nos vamos a ver obligados por un lado a superar las debilidades congénitas derivadas de un contexto económico muy particular y que ha generado hábitos y modos de gestión ya inválidos para condiciones normales, y por otro y sobre la base anterior, a un nuevo salto hacia adelante para ponernos a la altura de las exigencias que el mercado mundial y el encuadre económico nuevo demanden. Cualquier fallo en este proceso sería mortal de necesidad, de manera que el País se encaminaría de forma acelerada hacia la pobreza sin posibilidad de retorno y los ciudadanos condenados a la emigración.

Todo esto que para algunos puede parecer una previsión apocalíptica no es más que la «realidad posible» de la que todavía muchos estamos pretendiendo evadarnos, en una especie de adormidera colectiva al borde del abismo. Es difícil que una empresa sola o un grupo industrial aislado supere situaciones comprometidas, cuando hace falta que toda la sociedad, desde sus instituciones sociales llámense organismos públicos, partidos políticos, sindicatos, empresas, agrupaciones, hasta los ciudadanos, cambien de actitud para tratar de volcar sus mejores recursos, sus máximos esfuerzos hacia el objetivo de supervivencia.

Es difícil que una empresa sola o un grupo industrial aislado supere situaciones comprometidas cuando hace falta que toda la sociedad cambie de actividad.

La productividad global de nuestra sociedad debe crecer de forma acelerada. Y hago referencia a la sociedad o a la comunidad como un todo, porque está claro que son los entornos culturales, los hábitos sociales y las actitudes individuales, los que tienen influencia decisiva en la capacidad de una nación para resolver y superar sus propias

insuficiencias, y para confirmar este aspecto ahí están países como Alemania o Japón, donde está claro que la empresa es fruto o consecuencia de actitudes sociales.

No obstante, como grupo industrial, ULARCO va a enfrentarse con ese doble reto que nos impone la evolución de los entornos económicos.

Dejando atrás los años en que la manivela de los precios era capaz de absorber incrementos muy por encima del propio proceso inflacionario, nos enfrentamos a un futuro en el que nos toca pagar aquella factura, situando nuestros incrementos de precios muy por debajo del proceso inflacionario y para el conjunto del grupo sensiblemente al 50 % del incremento del coste de los factores de producción.

El incremento de productividad marcado para el próximo quinquenio 1980-1984 es de 13,5 % anual acumulativo, que se demuestra como estrictamente necesario para mantener un desarrollo de supervivencia del grupo.

Esta, como decíamos, es una realidad determinante que nos obliga a violentar nuestros modos de gestión, en orden a compensar este defasaje entre precios de venta y costes de los factores mediante incremento de productividad. Por eso el incremento de productividad marcado para el próximo quinquenio 1980-1984 es del 13,5 % anual acumulativo, que se demuestra como estrictamente necesario para mantener un desarrollo de supervivencia del grupo.

ACCIONES BASICAS

Aunque de forma resumida comentaré el paquete de acciones básicas que debemos gestionar de manera coordinada, para superar progresivamente las nuevas exigencias que nacen del entorno socio-económico cambiante:

GESTION TECNICA

En el plano técnico nos vemos obligados a *reconstituir continuamente nuestro nivel tecnológico para mantener la capacidad de generar excedentes*. Habremos de hacer un esfuerzo de I + D para superar procesos productivos que van quedando obsoletos en el nuevo encuadre económico, buscando la aplicación de nuevas tecnologías que permitan el incremento de la producción por persona. En la misma vertiente técnica habrá que realizar un proceso de *acomodación de nuestros catálogos de productos para que respondan a las exigencias de los nuevos mercados*. Además alumbraremos *nuevos productos o nuevas actividades*, que se correspondan con mayores contenidos tecnológicos de manera que sean los futuros catálogos sustitutivos de otros que van quedando amortizados o que la competencia que surge de otros países con costes inferiores a los nuestros los hacen inviables desde el punto de vista empresarial.

Todo esto exige otras estrategias de desarrollo tecnológico que permitan avanzar en los nuevos campos de actuación futura de nuestras cooperativas.

Definiremos aquellos *ámbitos tecnológicos en los que no se puede aceptar limitaciones de mercado y que serán desarrollados en forma compartida a través de IKERLAN*, sin embargo no podremos despreciar la *«compra de tecnología» como fórmula de acceso a nuevos ámbitos tecnológicos, cuando sus características no supongan limitaciones importantes y sí ventajas*, entre otras la velocidad de asimilación y lanzamiento al mercado.

Por no quedarnos en el puro enunciado de las estrategias, citaré algunas de las acciones tecnológicas a desarrollar, a modo de ejemplo:

PRODUCCION AUTOMATIZADA con la introducción de técnicas informáticas que permitan además de los necesarios incrementos de productividad, dar respuesta al concepto de FLEXIBILIDAD PRODUCTIVA.

Desarrollo y dominio de las técnicas de ROBOTICA.

Introducción de la INFORMATICA como instrumento al servicio de proyecto de máquinas y procesos.

Desarrollo de catálogo de producto en el ámbito de sistemas periféricos de ordenadores.

Desarrollo de nuevos catálogos de producto para el

sector de automoción, partiendo de tecnologías electro-mecánicas y electrónicas.

Desarrollo de catálogo completo de productos de Baterías de Cocina.

Etc., etc.

GESTION COMERCIAL

En el plano de los mercados, la exportación es ya una decisión de política empresarial que está respondiendo a una acción planificada que determina los objetivos de penetración por mercados y define las estrategias con la previsión de los medios necesarios para alcanzarlos.

Así surge como opción la apertura de Europa que ofrece casi 300 millones de consumidores lo que puede permitir, en la medida que se dé el salto técnico, producciones seriadas que optimicen los costes, para llevar nuestros productos a niveles competitivos cualitativa y cuantitativamente. En este contexto el objetivo es exportar al final del quinquenio (año 1984) el 34 % de las ventas totales del grupo, lo que supone para varias cooperativas superar el 50 % de sus ventas particulares. Todo ello va a suponer en el plano comercial, la *generación de los equipos humanos necesarios para realizar las debidas promociones de mercados así como la creación de las redes de comercialización para la distribución de los productos*.

GESTION DE COSTE

Pero al coste habrá que atacar también desde otras vertientes de la gestión empresarial. Es sobradamente conocido el fenómeno de que *durante las etapas mercado de demanda, las empresas se dedican a «engordar» en un peligroso proceso de despilfarro de medios cuya utilización es más que dudosa*. Todo esto nos exige salirnos de los modelos rutinarios de gestión buscando una *dedicación concentrada de los equipos gerenciales y de las plantillas a aquel número mínimo de productos o servicios que produzcan el máximo beneficio*.

La *distribución de esfuerzos* va a ser crucial y aunque parezca penoso, la *utilización de los recursos, especialmente los humanos deberán hacerse satisfaciendo lo mejor posible aquellas áreas que ofrezcan mejores perspectivas*. Por ello en muchas ocasiones habremos de superar el concepto clásico de un control exhaustivo y a menudo exclusivo del coste en la fabricación, *volviendo la vista también hacia los departamentos de estructura que generan gastos continuamente crecientes y hacia los de distribución que origi-*

nan fuertes necesidades de capital con sus costes añadidos. En síntesis habremos de incidir con nuestra *gestión tras la reducción del umbral de rentabilidad* en una acción sistemática y ordenada tras la obtención de mayores niveles de eficacia.

En este ámbito podría citar a modo de ejemplo:

Gestión en base a técnicas de «Presupuesto Base Cero» de los gastos de estructura, con reducción de 100 puestos de M.O.I. en el próximo quinquenio.

Gestión de reducción de los costes de calidad, que alcanzan el 5% s/ventas.

Acciones para el ahorro de energía.

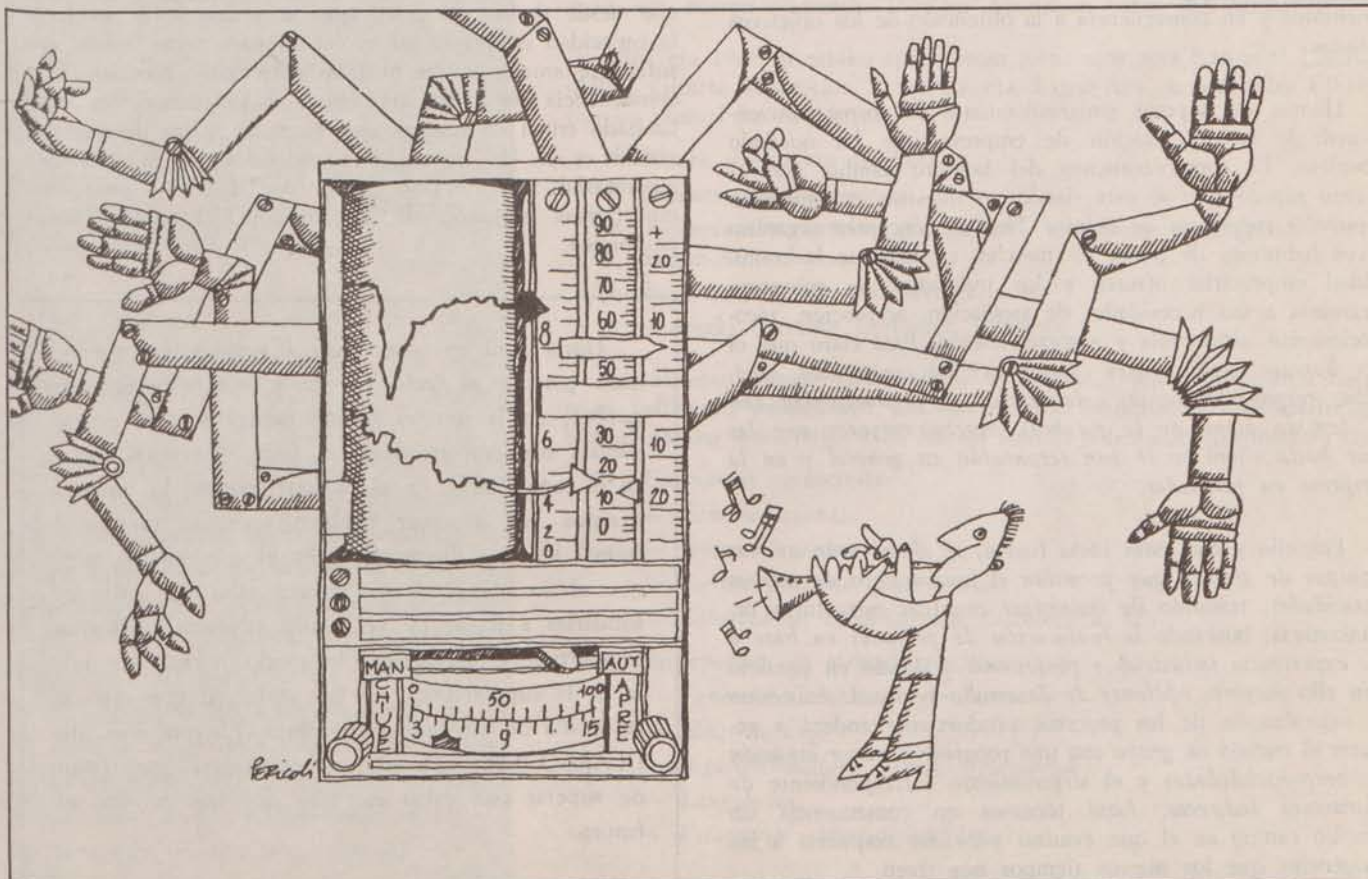
Sistematizar el análisis de los «productos en declive», para la toma de decisiones de eliminación en su caso.

Etc.. etc.

GESTION FINANCIERA

Otro aspecto que lo calificaría como fundamental es el *mantenimiento del equilibrio financiero* de manera que la relación entre capitales propios y los extraños no tienda a disminuir, poniendo en entredicho la autonomía del grupo y sus posibilidades de futuro en consecuencia. La etapa que vamos a recorrer *exigirá fuertes capitalizaciones* para hacer frente, por un lado a las *inversiones necesarias para alcanzar mayores productividades* de los procesos tecnológicos y por otra parte para financiar los *capitales circulantes que permitan soportar la gestión de ventas*.

Por ello se plantea como política fundamental financiera para el próximo período, la *autofinanciación a ultranza capitalizando todos los excedentes generados por la explotación empresarial*; y en la medida en que coyunturalmente el entorno económico no permita alcanzar el flujo financiero necesario para conseguir el mantenimiento del correcto equilibrio las *ampliaciones de capital a través de capitalizaciones extraordinarias*, consiguiendo con ello el *doble efecto de una menor utilización de recursos extraños* y de



una *reducción de los costes financieros*, aspecto éste que, como la energía, ha pasado a ocupar un puesto destacado entre los costes empresariales.

Se dedicará una atención especial a la gestión coordinada de los capitales circulantes que nos permita una reducción de necesidades, a través de una *gestión más exigente de Stocks* que lleve a superar las 6 rotaciones al final del período, así como mejor *gestión de la cuenta de clientes* tanto a través de una *mejora de los mecanismos de elaboración y administración de los documentos de cobro*, como de la introducción progresiva de instrumentos de financiación comercial y de nuevos hábitos que permitan reducir las *condiciones de cobro de las ventas*.

GESTION DE LA ORGANIZACION

Finalmente todo lo dicho requiere de la utilización de un *contexto organizacional adecuado* que desarrolle todas las capacidades de comunicación y creatividad que lleva inmersas el hombre que a cualquier nivel participa en el fenómeno empresarial. Por ello otra vertiente importante es la gestión de la organización, la *consideración de la empresa como comunidad humana* ha saltado ya a primer plano en la problemática de la gestión empresarial. Se ha demostrado que la naturaleza de la estructura social de la empresa es la variable principal que afecta al comportamiento de los miembros y en consecuencia a la obtención de los objetivos citados.

Hemos de superar progresivamente la forma convencional de la organización de empresa que ha quedado obsoleta. El comportamiento del hombre cambia con el *acceso rápido* que se está dando en nuestras comunidades a *niveles superiores de cultura*. Nuevos conceptos organizativos habremos de poner en marcha, en los que la comunidad empresarial ofrezca a los individuos la cobertura necesaria a sus necesidades de asociación, aceptación, reconocimiento, autonomía y autorrealización. Está claro que el *ser humano medio posee capacidades de creatividad, decisión, responsabilización, colaboración y productividad (en el sentido pleno de la palabra), mucho mayores que las que hasta ahora se le han reconocido en general y en la empresa en particular*.

Por ello y con estas ideas fuerza, *se alumbrarán nuevos equipos de gestión que permitan el lanzamiento de nuevas actividades*, tratando de dinamizar nuestras estructuras organizativas, buscando la *reubicación de personas en base a su experiencia industrial y profesional* y dando en paralelo con ello *mayores opciones de desarrollo personal*. Asimismo la organización de los procesos productivos tenderá a generar el *trabajo en grupo* con una progresiva *mayor asunción de responsabilidades* y el *aligeramiento correspondiente de estructura indirecta*. Aquí tenemos en consecuencia un amplio campo en el que avanzar para dar respuesta a las exigencias que los nuevos tiempos nos traen.

Este paquete de medidas que abarca los ámbitos básicos de gestión empresarial deberán conducir a ULARCO en el próximo quinquenio 1980-1984 a la siguiente evolución:

RITMO CRECIMIENTO VENTAS TOTALES

19 % anual acumulativo.

RITMO CRECIMIENTO VENTAS EXPORTACION

34 % anual acumulativo.

CRECIMIENTO PUESTOS DE TRABAJO

560.

CASH-FLOW MEDIO

10 % s/Ventas.

INVERSIONES TOTALES

12.000 Millones/Ptas.

INCREMENTO PRODUCTIVIDAD

13,5 % anual acumulativo.

Al lector avisado no se le escapará que los objetivos numéricos citados para el período quinquenal, están sujetos a demasiadas variables exteriores a la empresa, y sobre las que desde dentro lo único que se puede hacer es tener la capacidad de prever su evolución para poder tomar con suficiente antelación las medidas correctoras necesarias. En consecuencia los datos numéricos dados tienen un valor limitado en sí de manera que su única y no despreciable virtud es la de marcar las tendencias de la evolución empresarial, en este caso del grupo ULARCO, ante unas expectativas supuestas de la evolución del entorno socio-económico.

Hasta aquí en una apretada síntesis, he pretendido ponerle al lector frente a una situación de cambio, en la que él mismo deberá ser un protagonista decisivo, tanto en el ámbito personal como en el comunitario. En el personal porque los nuevos tiempos van a exigir también actitudes nuevas y formas de vida diferentes, y en el comunitario, porque ahora más que nunca hace falta de actitudes solidarias a través de las cuales salvemos de forma compartida y organizada, buscando la máxima eficacia, la supervivencia de la comunidad que nos dé la opción de ser ciudadanos libres. En este contexto ULARCO tiene marcada sus estrategias que tratan de superar con éxito ese reto que nos impone el futuro.

*** RELATO DE UNA EXPERIENCIA

5. Responsabilidad individual, Solidaridad en la Comunidad:

LAGUN - ARO

Mutua de Provisión Social y Cooperativa

«Las circunstancias, por su parte, no son ni buenas ni malas; son simplemente una realidad con la que hay que contar para actuar sobre las mismas.»

D. José María. 1960

Un intermediario financiero importante que no escapó al análisis del proyecto original de Caja Laboral Popular es lo que se llamó Sección Social, más tarde Servicio de Provisión Social, Lagun-Aro.

Fue hace veinte años cuando se puso en marcha, exactamente el 1 de octubre de 1959.

A partir de 1957 los socios trabajadores de las cooperativas industriales habían quedado fuera del Régimen General de la Seguridad Social. Eran trabajadores por cuenta propia y el Régimen General atendía a trabajadores por cuenta ajena. El tiempo, y el buen criterio, hicieron posible una buena utilización de esta inicial marginación para acrecentar el sentido de responsabilidad de los cooperativistas en el consumo de las prestaciones de la Seguridad Social, al tiempo que se

Ioandako Urriaren 1-ean bete zen Lagun-Aro sortu zeneko 20. urtebetetzea, Lan Kide Aurrezkiaren arautegiko 60 eta 61. artikuluen babespean sortua. 1966-ko Abendua bitartean, Lan Kide Aurrezkiko Giza-Aseguruaren Zerbitzu bezela funtzionatu zuen.

Hasiera batean 315 bazkide zituen, gaur egun 92 kooperatiba eta 17.755 bazkide daude Lagun-Aro'ren babesean.

Kooperatibetako bazkideak, beren kontura lana egiten dutenak direnez, Laneko Ministraritzak, Gizarte aseguru Bateratuatik kanpo gelditzea erabaki zuen, eta horren ondorioz, 1958-ko Abenduan sortu zen erakundea.

1967 eta 1968 urteetako epe hoietan lortu zena zera izan zen: LAGUN-ARO, Gizarte Horniketa Zerbitzua eta Lagun-Aro, kooperatiba Elkarteak izateko oinarri hauek jartzea:

- Kuota tinkoa eta aldakorra.
- Finantzapenaren sistema.
- Kooperatiben arteko elkartasuna, zuzenketa eragingarriak jarriaz Lagun-Aro'n hesparrian.
- Bakoitzaren erantzunkizunak arindu.
- Aurrezki bereziko libretaren kitapena.

Etorkizunari begira, Giza-aseguru sistematau, Merkatu Batuaren hesparrian behintzat, produktuen kostuen egitura berdintzeko ordainzerbitzuen bateraketarako joera dago. Hau honela izanik, bide hauek planteatzen dira:

- Estatuaren garrantirako:
 - Familia laguntza
 - Osasun laguntza
 - Sarrera guttiena garrantiztua
 - Zabartzaroa, Elbarritasuna, Gainbizitza, ta.
- Entrespen eta gizabakarren kuotak:
 - Lanerako Gaiztasun Igarokorra
 - Elbarritasuna
 - Bigarren mailako pentsio betegarriak
 - Langabezia
 - Estatuaren ekintzari osagarriak.

Ikusten denez, behar garrantzizkoenak Estatuaren esku da joera.



constituía, con su capacidad de financiación, en un relevante intermediario en el empleo de los recursos capitalizados.

El mecanismo de cobertura evoluciona con el tiempo. Desde su fundación hasta 1967 constituyó una rama de Caja Laboral, llamada su Sección Social. El sistema era rígido, pues acentuaba la responsabilidad individual con un régimen de solidaridad que a partir de aquel año se consideró inseguro e insuficiente y se sustituyó por el actual de capitalización colectiva para las prestaciones vitalicias y de reparto para las coberturas de tiempo limitado en general, que se satisfacen a corto plazo.

El modo de establecer la responsabilidad y la solidaridad recíproca tiene tres niveles:

• **Nivel individual:**

El sociobeneficiario aporta parte de las prestaciones. En general el 20 por 100, salvo en las clínicas o quirúrgicas.

• **Nivel cooperativo de la comunidad de cooperativas:**

Por cuanto que los excesos de gasto superiores al 110 por 100 deben ser devueltos a Lagun-Aro al cierre del ejercicio. Contrariamente, se retorna a la cooperativa, o a la comunidad cooperativa, el 50 por 100 del menor gasto cuando no se alcanza el 90 por 100 del coste «standard» previsto.

• **Nivel mutual o general:**

Porque en la Asamblea General anual donde se ejercitan las diferentes opciones para establecer el tipo de prestaciones y el nivel de coberturas y, a su vez, los ingresos dimanantes de las cuotas, que son, para todos iguales en régimen comunitario.

NACIMIENTO Y DESARROLLO

El pasado día 1 de Octubre se cumplió el XX Aniversario de la fundación de LAGUN-ARO.

El ente creado por las Cooperativas ULGOR, ARRASATE y FUNCOR, con sus 315 socios, ha alcanzado en esta fecha las 92 Cooperativas y 17.755 socios, lo que da fe del trabajo y esfuerzo desarrollado por los cooperativistas para alcanzar un nivel de desarrollo industrial, no previsible en aquellas épocas.

La misión fundamental encomendada a LAGUN-ARO fue la protección de los socios trabajadores, resolviendo las necesidades individuales y familiares en el campo de la seguridad, bajo fórmulas coherentes con sus características peculiares. Al tiempo se establecían las bases para una acumulación de recursos que, en caso de necesidad, estuvieran a disposición de las cooperativas para reforzar su gestión. De hecho, al finalizar el primer ciclo, se capitalizaron en las empresas todos los saldos que a título individual se mantenían en las Libretas Especiales de Ahorro, y las importantes cantidades acumuladas en LAGUN-ARO, en la fase actual, están a disposición de las Cooperativas para financiar sus programas de desarrollo.

La entidad surgió como consecuencia de una disposición del Ministerio de Trabajo, de Diciembre de 1958, por la que los socios trabajadores de las Cooperativas quedaban excluidos de los Seguros Sociales Unificados, por ser trabajadores por cuenta propia. Como consecuencia de ello, surgió el SERVICIO DE PROVISION SOCIAL de CAJA LABORAL POPULAR, que cubrió el período 1.10.1959 a 31.12.1966, y siendo sus principales características:

- Cuota proporcional a los anticipos.
- Ingresos y Gastos de imputación personal en Libreta Especial de Ahorro individual, indisponible.
- Solidaridad a nivel de cooperativas.
- Jubilación, Viudedad y Orfandad con cargo a la Libreta y la solidaridad del resto de los socios de su Cooperativa.

EVOLUCION Y SITUACION ACTUAL

La adaptación a las normas vigentes y la clarificación de nuestras propias estructuras nos llevan en una segunda fase a la afiliación a la Mutualidad de Autónomos. Fue un acto de complacencia hacia los deseos del Ministerio de Trabajo y el paso del tiempo ha demostrado que fue un acierto pleno.

Este período, que ocupa los años 1967 y 1968, fue en el que se sentaron las bases de las dos entidades jurídicas que respaldan nuestra actividad: LAGUN-ARO, Mutua de Previsión Social, y LAGUN-ARO, Sociedad Cooperativa. Se modificó el esquema de financiación, cobertura y ámbito de la solidaridad, sustituyendo los niveles individuales por los colectivos, con una concepción más amplia y trascendente de la solidaridad: la solidaridad intercooperativa.

Las bases fueron:

- Cuota fija y variable
 - *fija, para atender a las necesidades igualitarias;*
 - *variable, para la cobertura de las prestaciones proporcionales a los anticipos.*
- Sistema de financiación
 - *reparto, para las prestaciones a corto, que no requieren capitales de cobertura;*
 - *capitalización, para las prestaciones de por vida, que exigen la creación de capitales de garantía.*
- Solidaridad intercooperativa, con factores de corrección, en el ámbito de LAGUN-ARO.
- Responsabilidad individual más atenuada.
- Cancelación de la Libreta Especial de Ahorro.

Las responsabilidades subsidiarias que podían recaer sobre CAJA LABORAL POPULAR, como consecuencia del nuevo esquema, por los compromisos económicos adquiridos por LAGUN-ARO, aconsejó la creación de una entidad jurídica con personalidad y objeto social propios. Pero el intento de encuadrarla dentro del marco cooperativo no fue posible por imperativos legales, obligando a que la Seguridad Social de los cooperativistas tuviera que ser atendida por una entidad no cooperativa. Por esta razón, hubo de utilizarse la Ley de Montepíos y Mutualidades de 1941, siendo aprobada LAGUN-ARO, Mutua de Previsión Social.

Con la aparición del Reglamento de Cooperación de 1971, se abre la posibilidad de entrar en el marco deseado, por lo que se procede a la constitución de LAGUN-ARO, Sociedad Cooperativa, pero todavía la Ley le impide cubrir las prestaciones de Vejez, Invalidez y Supervivencia, que han de quedar en el ámbito del Montepío.

En el momento actual, por las razones apuntadas, nos apoyamos en dos entidades distintas para la cobertura de una sola necesidad: la Seguridad Social de las Cooperativas.

Es probable que una próxima Ley de Cooperación resuelva la situación, pero no es prudente adelantar acontecimientos que puedan resultar perjudiciales a los intereses de LAGUN-ARO, pues, mientras las Cooperativas tienen un tratamiento fiscal preferencial, los Montepíos están exentos fiscalmente y no es arriesgado asegurar que la presión fiscal aumentaría sensiblemente en el caso de adoptar exclusivamente la fórmula cooperativa.

Es, por tanto, necesario esperar al desarrollo de la próxima Ley de Cooperación, para adoptar una postura definitiva.

INMERSION EN EL FUTURO

Se observa en los diferentes sistemas de Seguridad Social, al menos en el ámbito del Mercado Común, una tendencia a la unificación de las prestaciones, para equilibrar la estructura de costes del producto. Esta orientación se encamina a que sean con

- *Garantía del Estado*
 - Ayuda a la Familia.
 - Asistencia Sanitaria.
 - Ingreso mínimo garantizado.
 - Vejez, Invalidez y Supervivencia, en su primer nivel, *con cuotas empresariales.*
- *Cuotas empresariales o individuales*
 - Incapacidad Laboral Transitoria.
 - Invalidez.
 - Pensiones complementarias en segundo nivel.
 - Desempleo, complementario del ingreso mínimo garantizado.
 - Complementos a la acción del Estado.

Como se ve, se tiende a que el Estado cubra las necesidades vitales o aquellas susceptibles de modificación por razones políticas, dejando a la iniciativa de la empresa las que directamente le corresponden, así como el complemento de la acción social del Estado, que será previsiblemente negociada en Convenios.

Este es, en líneas generales, el esquema que adoptó LAGUN-ARO al complementar las prestaciones de Autónomos y diferenciar perfectamente las prestaciones de reparto de

las de capitalización, por lo que podemos considerar que el futuro no provocará sobresaltos en la marcha de nuestra entidad.

ESTRUCTURA

Cabe aquí diferenciar la estructura del colectivo mutualista y la estructura organizativa de funcionamiento de LAGUN-ARO.

El colectivo.

Al margen de las referencias a otras instancias que puedan describir la actividad, enclave y pormenores de cada una de las cooperativas asociadas, LAGUN-ARO presta cobertura a 17.755 cooperativistas distribuidos en el ámbito de Euskadi Sur.

Los cooperativistas pertenecen a 92 Cooperativas asociadas. Su edad media es de 34 años y el número de beneficiarios o personas protegidas por su vinculación a los cooperativistas es de 44.932.

Nos encontramos, pues, ante un colectivo joven, con una baja estructura familiar y cuya rotación es pequeña si pensamos que el número de bajas desde 1977 es de 1.368 y el de altas de 3.928. Por último, decir que el crecimiento global del colectivo depende de factores económicos ligados al desarrollo de las empresas cooperativas y que el último año ha experimentado un incremento del 3,6 %.

La estructura organizativa de nuestra entidad, se desglosa en:

Servicio de Provisión Social

En este Servicio está la razón de ser de la creación de LAGUN-ARO y su funcionamiento se centra en desarrollar la mecánica necesaria para realizar la actividad de cobertura.

En la misma participan diversos departamentos o secciones cuya proyección en el futuro viene condicionada por el desarrollo de la entidad. Hoy se podrían denominar:

Servicios Generales — Inversiones — Administración General — Mutualidades — Seguros — Informática, cuya clara delimitación se va produciendo paralelamente al crecimiento de la entidad.

No cabe pasar por alto en esta descripción la actividad que en el ámbito de los Seguros va ejerciendo LAGUN-ARO y cuya importancia es día a día más notable.

Servicio de Medicina de Empresa

Desarrolla una labor que nace por sus concomitancias con las del Servicio de Provisión Social y se extiende a los campos de la Medicina Preventiva y el de la Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Paralelamente al crecimiento de los anteriores departamentos y vinculado también en ciertos aspectos, Invalidez,

Discapacitaciones, etc., al Servicio de Provisión Social, existe un Departamento de Psicología.

La importancia y posibilidades de estos Departamentos en la mejora cualitativa de las condiciones de vida y trabajo de los cooperativistas, hacen previsible el crecimiento de este Servicio en un futuro próximo.

EVOLUCION DE LAS ESTADISTICAS

Año	Socios Beneficiarios	Beneficiarios	Cooperativas Asociadas
1970	8.736	20.961	50
1975	13.693	34.309	72
1979	17.755	44.932	92

Sus Reservas alcanzarán aproximadamente los 4.500 millones al finalizar 1979, en permanente progreso.

Puede afirmarse que Lagun-Aro como entidad de cobertura ha sido uno de los aciertos más preclaros de la Experiencia Cooperativa, e instrumento cuya importancia en el tiempo se supo intuir, obteniendo de un aparente y desventajoso rechazo del Régimen General unas ventajas sociales y económicas, además coherentes con el sistema cooperativo, por aquello de que «las circunstancias no son ni buenas ni malas, sino una realidad con la que contar».



*** RELATO DE UNA EXPERIENCIA

6. Solidaridad con el futuro:

IKERLAN Centro de Investigación

«No es viable el proceso de democratización sin la presencia y participación en la acción y proyección de lo que el pueblo necesita para vivir y prosperar. No es por ello un proceso de placer y sosiego, sino de estar vigilante y precisado del cultivo de las facultades de todos.»

D. José María

Hacia el año 1972, mientras la cooperativas investigaban en sus propios centros especializados, en la Escuela Profesional Politécnica se inicia, como siempre modestamente, la acción investigadora mediante dotaciones personales cuyo coste gravita sobre el presupuesto de la Escuela.

Se trabaja en los sótanos de las aulas técnicas a nivel de supervivencia. Los primeros vagidos deben encontrar soporte institucional porque el proceso evolutivo no se detiene.

En julio de 1973 se redacta «Hacia un Centro de Investigación» que sometido a los órganos de gobierno de Caja Laboral Popular encuentra la debida acogida, acordándose las pertinentes disposiciones para construir y costear la primera instalación a expensas de parte del Fondo de Educación y Obras Sociales de los años 1975 a 1979.

Se inician las obras en 1975 y se concluyen el 23 de diciembre de 1976, inaugurándose el 23 de junio de 1977, cuando había fallecido don José María, el 29 de noviembre de 1976.

El coste total se elevó a 226 millones de pesetas.

Actualmente, con la denominación de Ikerlan, funciona con dependencia

Kooperatiben artetik entitate gazteenetako Ikerlan da. Bere historia 1974. urtera iristen da. Kooperatibaren barnean teknologia sortzea zen bere helburua.

Hasiera batetan, Politeknika Ikastegia'ren barnean funtzionatzen zuen, bi helburu nagusi hauekin, Teknologi berrien desarroil didaktikoak egin, eta hauek industrigintzarako aplikatu.

Ikerketako zentru bat egiteko ideia agertu zenean, helburuen aldaketa bat egon zen. Lehenengo helburu bezela, industrigintzarako beharrak hartu ziren eta bigarren mailarako gelditu ziren, Teknologi berrien desarroilo didaktikoak.

1975-ean egin zen lehenengo Gestio Plangintza, ikesketa ekintza lehenengo aldiz eratuz.

Hasiera batetik, Ikerlan, Hezibide Elkartearen babesean jarri zen eta Hezibide Elkartearen komisiorezkeri bat sortu zen lehenengo.

Lan Kide Aurrezkiak planteatu zuen bere aldetik, Ikerketako zentru bat sortzea, Giza Egintzen Hondotik ordaindua. Atzerriko nazio batzuetan, Ikerketa zentru batzuk ikusi ondoren sortu zen gaur egungo IKERLAN.

Garai hartan esan zen bezela, orain da garaia Ikerlan'en azterketa serio bat egin ondoren, hasieran egin ziren hipotesiak baliogarriak ziren ala ez ikusteko.

Desberdintasunik handiena Ikerlan sortu zenetik, pertsonen kopurua da. 6 pertsona hasi zirenetik, 1979-an, 36 pertsona dedikazio eksklusiboarekin, 22 laguntzaile dedikazio partzialarekin eta lantegietako 8 tekniko daude lanean.

Beste aldetik, ikergintza mailan ere, hasierako bi talde haietatik, hamabi talde izatera iritsi da.

Bukatzeko esan beharra dago, hasiera batetan borondatezko ekintza bat izatetik, teknologiazko alor asko erasotzen dituen zentru bat dela esan daiteke Ikerlan.



IKERLAN

por MANOLO QUEVEDO

jurídica de Liga de Educación y Cultura y los costes de mantenimiento son soportados por 14 cooperativas cuyas tecnologías son afines con la investigación que en el Centro se desarrolla y además por otras 18 de técnicas no afines directamente con la misma.

De este modo su objeto social consiste básicamente en:

- Captar la evolución técnica y desarrollar su posterior aplicación, de modo que sirva para una adecuación permanente al mercado de los productos y actividades de las cooperativas.
- Promover el perfeccionamiento de los medios de producción y procedimientos de aplicación tecnológica, especialmente en los sectores Máquina-Herramienta, Bienes de Hogar y Electrónica.
- Promover una eficiente preparación científica e impulsar la explotación óptima de los recursos obtenidos.

En su actividad, desarrollada en el año 1978 por 43 investigadores y 18 ayudantes, y que se concreta tanto en trabajos afectados a petición de las cooperativas asociadas como en trabajos de carácter genérico, Ikerlan se centra básicamente en las siguientes áreas tecnológicas:

- Equipo de Electrónica
- Equipo de Mecánica
- Equipo de Termodinámica aplicada.
- Equipo de Informática

Con su actividad, Ikerlan no pretende suplantar la labor investigadora a desarrollar por cada una de las cooperativas asociadas, sino ofrecer a éstas elementos de apoyo e integrar esfuerzos anteriormente dispersos. Su rápida consolidación constituye un testimonio del fuerte lanzamiento de la actividad investigadora, actividad ineludible para garantizar el desarrollo de nuestras empresas.

Realidad presente, Ikerlan es también garantía de futuro.

UN CENTRO DE INVESTIGACION

Dentro del grupo cooperativo una de las entidades más jóvenes es la de Ikerlan. Su historia remonta solamente al año 1974, punto de arranque de esta actividad investigadora. El objetivo era crear una entidad que respondiera a la necesidad de autogenerar la propia tecnología en el grupo cooperativo.

Al iniciarse esta actividad se tomó como base el equipo que estaba funcionando en la Escuela P. Politécnica con sus dos objetivos fundamentales: el desarrollo didáctico de nuevas tecnologías y la aplicación industrial de las mismas.

Este equipo tenía ya una cierta tradición en la Escuela P. Politécnica, pues ya desde el año 1968 estaba trabajando en las áreas de los automatismos tanto mecánicos como electrónicos.

Si bien el equipo humano era muy reducido, sus realizaciones a lo largo del tiempo empezaron a ser importantes desde el punto de vista de renovación de las especialidades que en la Escuela se impartían y del de creación de cursillos para adultos donde se difundían las tecnologías que se estaban estudiando.

Al poner en marcha la idea de crear un centro de investigación que atendiera al sector industrial cooperativo, hubo un cambio de objetivos en este equipo de la E.P.P.: como primer objetivo se tomaban las necesidades industriales y quedaba en segundo plano la repercusión didáctica en la enseñanza.

En el año 1975 se redactó un primer Plan de Gestión donde se plasmaba una primera actividad de investigación, que era más una confianza depositada en unos hombres que una realidad en función de unos hechos concretos.

COMIENZOS MODESTOS

El equipo humano era realmente pequeño —sólo contaba con 6 personas— y se situaba en locales de la Escuela P. Politécnica habilitados para tal efecto.

Los campos que se abordaban eran, en cierta forma, continuidad de los ya emprendidos por la E.P.P. en las áreas de Electrónica Industrial y Automatismos.

Un primer problema que se planteó era cómo tenía que ser la organización de un centro de investigación al servicio de unas empresas un tanto singulares como son las cooperativas. Al no disponer de ningún modelo en nuestro entorno que nos permitiera una vivencia concreta, hubo que organizar nuestra propia experiencia.

Desde su inicio, Ikerlan estaba bajo la tutela de Liga de Educación y Cultura y se creó una primera Comisión

Delegada de L.E.C. para el estudio y desarrollo de Ikerlan. Dentro de esta primera estructura mínima se crea también una Comisión Técnica que pretende ir sentando las bases del desarrollo técnico que tiene que ir abordando Ikerlan para cumplir la misión encomendada.

Por su parte, Caja Laboral Popular plantea la creación del Centro de Investigación con cargo a su propio Fondo de Obras Sociales.

El planteamiento de partida era sencillo: C.L.P. pone el soporte inicial de lanzamiento de la actividad y luego tienen que ser las propias empresas receptoras de la investigación las que sostengan el Centro y se hagan cargo de las inversiones futuras. Con esta filosofía de partida se inician una serie de visitas a centros de investigación de diferentes partes del mundo. Se visitaron por aquellas fechas centros de investigación italianos, franceses, alemanes e ingleses, y con la visión que se recogió se estableció el primer proyecto del actual Ikerlan.

Se plantea ya en aquella fecha la necesidad de revisar sus hipótesis una vez transcurridos 4 ó 5 años de su historia, y éste es el momento en que se cumple esta primera fase de la vida de Ikerlan. Es el momento de analizar si las hipótesis de partida eran válidas, cuáles son los cambios que en nuestro entorno se han producido y, en consecuencia, cuáles son los cambios a realizar en la estructura actual.

EXPANSION

Una de las diferencias más fundamentales que existe entre ese Ikerlan inicial y el de hoy es el número de personas implicadas en esta actividad. De las 6 personas que formaban el equipo inicial en 1979 nos encontramos con 36 personas de dedicación exclusiva, 22 ayudantes de dedicación parcial y un promedio de 8 técnicos de empresas que trabajan permanentemente en Ikerlan en equipos mixtos.

Consecuencia de esta diferencia es la propia organización de Ikerlan.

Otra realidad que se ha manifestado es la apertura de los campos de actividad: desde aquellas dos áreas que se abordaban en su primera fase a los doce equipos de trabajo actuales. En este proceso se han iniciado, pues, toda una serie de actividades científicas y tecnológicas en diversos campos.

En definitiva, lo que fue un acto de fe para las cooperativas asociadas a Ikerlan en el año 1975, se ha



convertido en una realidad en muchas áreas tecnológicas que se abordan en el Centro.

Hoy se nos plantea un nivel de posibilidades de actuación infinitamente superiores a las contempladas en su



época de nacimiento, si bien la raíz inicial de potenciar las cooperativas en su desarrollo tecnológico es su objetivo social prioritario.

A medida que los contactos, tanto con empresas como con centros documentales y de investigación, se han ido ampliando, vemos el gran desarrollo que queda por hacer si queremos ser competitivos dentro de una sociedad que a corto plazo nos va a tocar vivir, como es el estar insertado en el Mercado Común. Si antes hemos hecho un esfuerzo tecnológico importante para estar presentes en el mercado de una forma digna, hoy nos piden, a nivel de empresa, un esfuerzo superior si queremos ser competitivos dentro de este gran entronque europeo.

Hay que tener en cuenta que nos vamos a situar en un mercado mucho más amplio donde las competencias tecnológicas van a jugar un papel importante.

EL DESAFIO DEL FUTURO

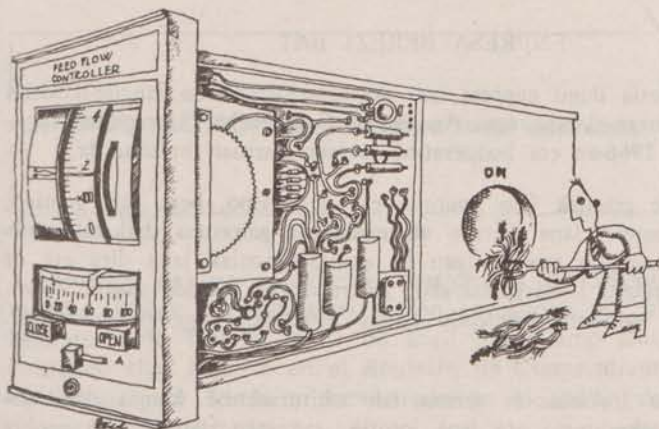
Desde este punto de vista, el Centro de Investigación adquiere una nueva perspectiva y un nuevo desafío: no solamente nuestros productos tienen que ser apetecidos y tener un sitio en este mercado, sino que también nuestros sistemas productivos han de estar acordes con esta competencia que se nos presenta. Hoy el dominio tecnológico que vamos a tener que realizar conjuntamente entre las empresas e Ikerlan es un desafío de primera magnitud. Tenemos que darnos cuenta de que tenemos que situarnos entre los países más avanzados tecnológicamente. Ya no podemos competir con ellos solamente mirando el precio de nuestros productos, hoy tenemos que admitir el desafío del mercado desde el punto de vista de precio y desde el punto de vista tecnológico.

El salto que en poco tiempo vamos a tener que realizar para poder ser competitivos con nuestra situación es sumamente importante y merece la pena de tomarlo muy en serio.

Las nuevas tecnologías que se están dominando en los países avanzados desde el punto de vista productivo, representan toda una nueva herramienta de trabajo que es necesario dominar. Tenemos por una parte todos los aspectos informáticos que están influyendo directamente en la producción, y por otra, todos los elementos de automatización, tales como la robótica, los centros de mecanizado con C.N., son herramientas comunes de las empresas con las que queremos competir.

Este esfuerzo que se nos va a pedir en los años que nos faltan por integrarnos al Mercado Común, ha de responder a una estrategia muy definida si queremos aprovechar los beneficios de esta integración con la apertura de mercados que esto supone y defendernos de los efectos

negativos que suponen una mayor competencia para nuestro propio mercado.



En dicha estrategia va a jugar un papel importante la formación y reciclaje de las personas que en este momento están en las cooperativas. Hay que tener en cuenta que una nueva realidad exige un nuevo planteamiento y nadie nos va a dar nada por añadidura, sino que lo que tengamos que conseguir una vez más va a ser a base del esfuerzo y empeño de nuestros hombres, que por otra parte ya demostraron en múltiples ocasiones que son capaces de asumir los desafíos con entereza.

CAMPOS DE INVESTIGACION

Los trabajos de investigación de Ikerlan se centran básicamente en las siguientes áreas tecnológicas:

- *Equipo de Electrónica*
 - Microprocesadores
 - Regulación
 - Microondas
 - Ensayos y verificación de máquinas
 - Interferencias radioeléctricas.
- *Equipo de Mecánica*
 - Oficina Técnica
 - Diseño ayudado por ordenador
 - Taller de prototipos.
- *Equipo de Termodinámica aplicada*
 - Energía solar
 - Diseño y construcción de sistemas térmicos.
- *Equipo de Informática*
 - Software de apoyo
 - Desarrollo de métodos numéricos
 - Simulación.

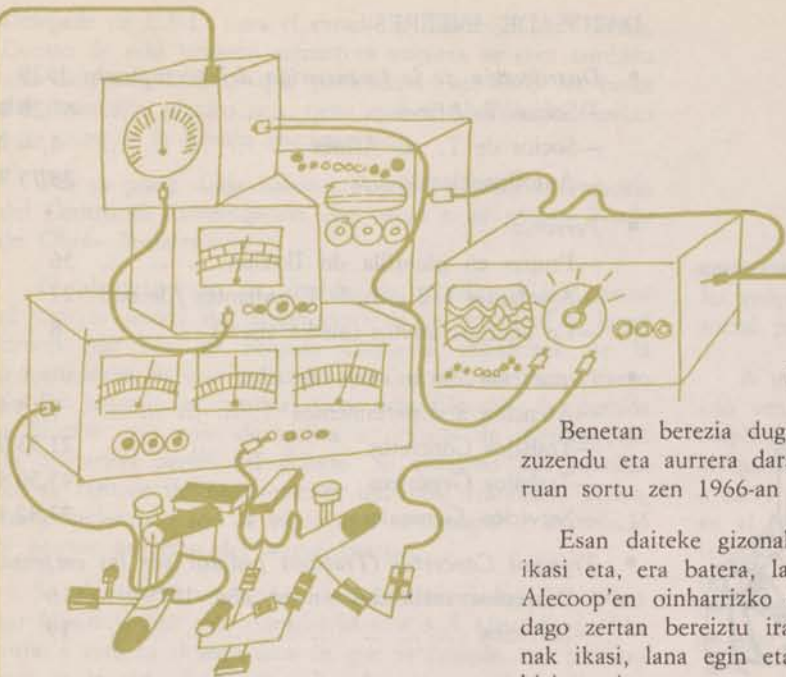
DATOS DE INTERES

- *Distribución de la financiación del presupuesto 1979*
 - Socios T. Afines 67,25 %
 - Socios de T. no Afines 4,— %
 - Autofinanciación 28,75 %
- *Personal*
 - Propio en plantilla de Ikerlan 36
 - Ayudantes 1/2 jornada.-Estudiantes Alecoop 22
 - En equipos mixtos (media anual) 8
- *Imputación de la mano de obra*
 - Atención a departamentos 7,15 %
 - Trabajos Concretos 21,53 %
 - Trabajos Genéricos 43,50 %
 - Servicios Generales 27,82 %
- *Trabajos Concretos (Trabajos pedidos por las empresas)*
 - Proyectos realizados en el año 1979 ... 16
 - Servicios 19

EMPRESAS ASOCIADAS

- *Socios de Tecnologías Afines*
 - ALECOOP, S. Coop - Mondragón (Guipúzcoa)
 - ALKARGO, S. Coop. - Gatica (Vizcaya)
 - ARRASATE, S. Coop. - Mondragón (Guipúzcoa)
 - COPRECI, S. Coop. - Arechavaleta (Guipúzcoa)
 - DANOBAT, S. Coop. - Elgoibar (Guipúzcoa)
 - DOIKI, S. Coop. - Ermua (Vizcaya)
 - EGURKO, S. Coop. - Zumaya (Guipúzcoa)
 - EKAIN, S. Coop. - Usurbil (Guipúzcoa)
 - EMBEGA, S. Coop. - Estella (Navarra)
 - FAGOR ELECTROTECNICA, S. Coop. - Mond. (G.)
 - LEALDE, S. Coop. - Lekeitio (Vizcaya)
 - ORONA, S. Coop. - Hernani (Guipúzcoa)
 - SORALUCE, S. Coop. - Vergara (Guipúzcoa)
 - ULGOR, S. Coop. - Mondragón (Guipúzcoa)
 - ZUBIOLA, S. Coop. - Azpeitia (Guipúzcoa).
- *Socios de Tecnologías no Afines*
 - AMAT, S. Coop. - Mondragón (Guipúzcoa)
 - AMPO, S. Coop. - Idiazábal (Guipúzcoa)
 - CITAMARE, S. Coop. - San Salvador del Valle (Viz.)
 - DORMICOOP, S. Coop. - Elgueta (Guipúzcoa)
 - EDERLAN, S. Coop. - Escoriaza (Guipúzcoa)
 - EREDU, S. Coop. - Legorreta (Guipúzcoa)
 - FAGOR INDUSTRIAL, S. Coop. - Oñate (Guipúzcoa)
 - GAIKO, S. Coop. - Alsasua (Navarra)
 - GAZTELU, S. Coop. - Usurbil (Guipúzcoa)
 - GOIZPER, S. Coop. - Anzuola (Guipúzcoa)
 - IMPRECI, S. Coop. - Vergara (Guipúzcoa)
 - IRIZAR, S. Coop. - Ormaiztegui (Guipúzcoa)
 - LITOGRAF. DANONA, S. Coop. - Oyarzun (Guip.)
 - SCOINER, S. Coop. - Hernani (Guipúzcoa)
 - TOLSAN, S. Coop. - Amorebieta (Vizcaya)
 - ULMA, S. Coop. - Oñate (Guipúzcoa)
 - VICON, S. Coop. - San Sebastián.
- *Socios Institucionales*
 - CAJA LABORAL POPULAR - Mondragón (Guip.)
 - LIGA DE EDUC. Y CULTURA - Mondragón (Guip.)

por LAURENTINO GOMEZ



ENPRESA BEREZI BAT

Benetan berezia dugu enpresa hau ikasle-langileak edo langile-ikasleak zuzendu eta aurrera daramatena. Arrasateko Politeknika Ikastegiaren inguruan sortu zen 1966-an eta kooperatiba taldeen barruan indartu da.

Esan daiteke gizonak jaio ondoren eta ilarteraino, bere bizi guztian, ikasi eta, era batera, lana egiteko ahalmena eta gaitasuna dadukala dela Alecoop'en oinarrizko asmoa. Izan be ekintza guztiak lana dira eta ez dago zertan bereiztu irakaskintzarako, lanerako eta atsedean arorik. Gizonak ikasi, lana egin eta atsedendu batera egiten du umeran, sartzarotan, bizi guztian.

Heziketa eta irakaskintza arrunt edo ohiturazkotik kanpo dabil ba ekintza hau, irakaskintza eta lana loturik, eta esan daiteke oso egokia dala gizonarentzat eta bere gizatasunarentzat.

Alecoop'en iraunten dute gure gazteok 2 edo 3 urte, egunean —ordu Politeknika Ikastegian eta beste— ordu lantegian sarturik. Bizi nahiko gogorra da baina horrela heziten da gizona. Ahultasunean ez dago gizonik eta zerbait, benetako gizona, izateko saiatu egin behar da lanean.

EKINTZAREN ONURAK

Onura batzu ba ditu ekintza honek. Bat gasteak, langile-ikasleak, bere gasteak ordaintzeko antizipoak —aloberak— ateratzen du eta hori hola izanik gehien baten ez dago diru oztoporik irakaskintzako goi mailakin jabetzeko; oztopoak edo mugak bere gaitasuna eta gogoia ezarriko ditu.

Beste onura garrantzizko bat da laneko giroan, bete beharrak norberaganduta, enpresa bat aurrera ateratzen saiatzeak ematen duen esperientzia.

Beste xede interesgarri bat da gazteak bere biziaren 2-3 urteko une hortan aurkitu dezakela bere profesional sail egokia. Eta askenez, garrantzizkoa da gazteentzat enpresa gestioaz, bai giza arlotik, baita ere ekonomi arazo aldetik, arduratzea. Biziak hezitzen du ezerk baino obeto, liburuak baino obeto eta gehiago, nahita liburuak ere beharrezkoak izan.



Alecoop'ek enpresa bezala ze bilakaera izen duen gazteleraz datorren laukiak eta beraz hor diran zenbakiak ematen digute. Orain 10-12 bat urte ez zen samurra holako indarra hartuko zuen ikuspena edukitea baina hor dago; beste alde ezin ahaztu giza eta ekonomi talde baten barruan egin dala.

Askenez eta asmo labur bat bezala, esan behar da:

- Baliadun eta benetan nahidun gazteentzat Alecoop oso tresna egokia dala bere heziketarako, langile bezela eta era berean giza gizona bezela.

ASI NACIO ALECOOP (Actividad Laboral Escolar Cooperativa)

Alecoop es una cooperativa nacida en Mondragón el año 1966 y sus Estatutos fueron aprobados por el Ministerio de Trabajo el 21 de abril del mismo año, habiendo sido inscrita en el Registro de Cooperativas con el número 13.197 y encuadrada en el sector de cooperativas industriales.

Un grupo de estudiantes de la Escuela de Formación Profesional de Mondragón pensó que debía hacer algo para solucionar el pago de sus estudios y con el asesoramiento de los profesores se reunieron para hacer trabajos y subvencionar aquéllos. Comienzan con actividades en las que están de alguna forma entrenados, puesto que es la especialidad que están estudiando y alquilan unos bajos a la propia Escuela para su desarrollo. Son trabajadores de carpintería metálica y cartonaje y diversas instalaciones eléctricas.

EXPANSION

El año 1971 abandona los bajos de Escuela para instalarse en unos talleres propios no lejos de allí. Para su financiación recurre al Fondo Nacional de Protección al Trabajo y a Caja Laboral Popular.

Con el tiempo sus actividades, un tanto gremiales, van tomando forma y se sitúa rápidamente en tres campos de actividad: Alimentadoras de barra para **Máquina Herramienta** con algunos trabajos de carpintería metálica, **Equipos didácticos** en el campo de los Automatismos Industriales e **Instalaciones eléctricas** para electrodomésticos. Estos campos permanecen hoy día con plena pujanza.

El grupo de 35 pioneros se ha convertido en 500 socios con unos pabellones industriales de 6.000 m.² de superficie.

ESTUDIANTES QUE TRABAJAN O TRABAJADORES QUE ESTUDIAN

Los estudiantes alternan el trabajo con el estudio de forma que entre dos cubren un puesto de trabajo. Hay una plantilla de monitores que lleva el peso de la continuidad de la empresa, ya que cada socio escolar rompe sus lazos con la empresa en el momento que abandona o termina sus estudios. Su media de permanencia en la empresa es entre dos y tres años, dependiendo de los estudios que curse, ya que en este momento proceden de la Formación Profesional, de la facultad de Ingeniería y de la Escuela Eteo de Oñate.

El funcionamiento de la empresa sigue el esquema cooperativo de la zona en cuanto a órganos de Gobierno, obligación de aportaciones, distribución de resultados, capitalización de retornos, etc., siendo a la vez que empresa de trabajo escuela de cooperativismo.

PRODUCCION Y COMPETENCIA

Como artículos propios, Alecoop ha desarrollado el campo de los Equipos Didácticos, dirigidos a las Escuelas de Formación Profesional y a las Técnicas de grado medio, creando un sistema modular que permita la preparación de un laboratorio completo, siendo ampliamente conocidos sus productos tanto a nivel nacional como extranjero.

Por otra parte, en el campo de la alimentación de máquinas-herramienta, lleva ocho años fabricando los alimentadores de barra para tornos automáticos y revólver y ha marcado un hito con su presencia en la 3.ª EMO, celebrada en Milán, donde estuvo presente con todos sus productos, tanto en la línea de alimentación de tornos como de prensas, causando un gran impacto. Destacaban por su contenido técnico el cargador automático de barras y el alimentador para prensas rápidas.

OBJETIVOS SOCIALES

Con todo este desarrollo Alecoop quiere conseguir que el ideal que fijaron en sus inicios aquel grupo promotor sea ampliamente satisfecho y se cumplan en todo lo posible los objetivos para los que se juntaron en **sociedad cooperativa industrial:**

- ... **Autofinanciar los estudios y gastos de residencia, liberando a la economía familiar de una constante y pesada preocupación.**
- ... **Vivir una experiencia real en el mundo laboral, comprometido en las responsabilidades de una empresa competitiva, bajo una organización y una disciplina exigentes, en una estructura diferente a la escolar.**
- ... **Completar, de alguna forma, los estudios y las prácticas didácticas de la Escuela.**
- ... **Aprovechar la oportunidad para una orientación profesional, confrontando aficiones y aptitudes con la realidad de la vida.**

Muchos alumnos acaban sus estudios consolidados ya en empresas en las que han trabajado como estudiantes.

- ... **Formarse en la participación social y de gestión, implicándose en actividades relacionadas con los Consejos Sociales, la Junta Rectora o Consejo Rector, la Asamblea General, etc., y en puestos de responsabilidad para la buena marcha de la empresa.**

DATOS DE INTERES

Veamos la evolución de esta institución de estudiantes trabajadores, complementaria de la Enseñanza, con las cifras más significativas alcanzadas en los dos últimos años y la previsión para el ejercicio actual:

	1977	1978	Prev. 1979
Ventas (millones ptas.)	260	339	365
Inversiones (millones ptas.)	13,6	85	50
Nóminas (millones de ptas.)	92,8	109	123,7
Personal (socios) (media anual)	665	565	570
Anticipo medio anual (miles ptas.)	131,2	161	184

Las Ventas se han quintuplicado en el quinquenio. De las Inversiones de 1978 y 1979, unos 100 millones corresponden a la obra de ampliación de pabellones en unos 2.700 m.².



**CAJA LABORAL POPULAR
LANKIDE AURREZKIA**

LAN KIDE AURREZKIA.

Irakaskuntza Departamendua

HASIERA ZAILAK

Ikastolen abia-puntuko pasadizuetan sartu gabe, nahiko jakinak baitira, 1970.gn urte inguruan kokatuko gara, urte honetan onartua izan baizen Heziketa Orokorreko Legeaz edo areago Villar Palasi legeaz ezagutzen dena, kontutan harturik lege honek ikastolen bilakabidean ukan duen eragina.

Lege berri honen arabera, lehen mailako irakaskuntzako ikastetxe guztiak E.G.B.ko zentru bihurtu beharra zeukaten horretarako Ministeritzak betebeharrezko norma tekniko minimo batzuk finkatzen zituelarik. Moeta guztietako ikastetxe gehientsuenak norma hau ez bazuten betetzen garai hartan, are guttiago betetzen ahal zuten ikastolek, zeinetan gehienak legeztatu gabe baizeuden artean.

Horiek horrela ikastoletako batzorde asko, aurrezki etxetara jo zuen, eraikiak (inmuebles) eskuratzeko edo berriztapenak e. a. egiteko, mailegu eske. Bestalde garbi azaldu zen jendearen norabide eta esperientzi eza laguntza ofizialak eta ikastetxek legeztapenak lortzeko egin behar ziren gestioetan, horretako ezpaizeukaten behar zen argibide juridiko eta administratibo ttikie nik ere.

LAN KIDE AURREZKIA IKASTOLA GUZTIENTZAT

Beharrizan honetaz konturaturik, Lankide Aurrezkoa, orduko federakuntza bakarren zen Gipuzkoakorengana zuzendu zen, aipaturuko zerbitzu hoiak sortzeko behar gorria azalduaz. Giza eta diru baliabide eskasiengatik Federakuntzak ezin zezakeen, epe motzera, zerbitzu hau bere gain har eta horigatik 1974an Lan Kide Aurrezkiak IKASTOLA GUZTIENTZAT, nahiz kooperatibak izan nahiz ez, probisionalki zerbitzu horiek berak emateko erabakia hartu zuen.

Laguntza hau orainarte bi mailetan emana izan da, bata pedagogikoak eta bestea gestio, finantzamendu, promozio, e.a.an, Ikastolen instituzionalizatze prozesoa zenbait garrantzizko helburu lortzeko baliagarri izan dena.

Dena den, eta goian aipatu dugun lez, beti pentsatu izan dugu, departamendu honen egitekoa ez dela gurea bezalako erakunde pribatu bati zuzenki dagokiona, aitzik, egoerak ahalbidetzen zuen neurrian erakunde publiko edo erdi-publikoek hartu behar zutela bere gain egiteko hori. Eta badirudi, momentua iritsi dela departamendua-ren funtsioak Ikastolen Federakuntzek berek har dezaten.

Orobat, aipatutako arrazoiengatik, ezin izan du departamendu honek, Lan Kide Aurrezkiarekin elkarturiko Ikastolak talde aparteko bat bailitzan kontsideratu, elkar-keta hauen zioa formalismo juridiko soil bat besterik ezpaita izan, hots, mailegu batzuk eskuratzeko bete behar zen formalidades bat eta ez besterik. Horigatik gure zerbitzuak ikastola guzietan eskeini dizkiegu, inolako baldintzarik gabe.

IKASTOLEN ETORKIZUNA

Ezin aipatu gabe utzi ikastolen etorkizuna, zeinetaz asko hitzegin baita eta ez beti behar den argitasunarekin. Une honetan, Ikastoletako Federakuntzak, Eusko Kontseiluaz batera, ikastolentzako konbenio bat aztertzeko ari dira, Estatutoa abiatu arte probisonala izango dena. Labur esaniki, Konbenio honen helburua ikastolei finantziamentu bide egokiagoak ematea da, beraien barne funtzionamenduan aldaketa haundirik sortu gabe.

Oraindik egunotan ez dakigu 1980 urterako zenbaite-raneko laguntza ekonomiko ofiziala emango duen Ministeritzak Eusko Kontseilu Nagusiaren bitartez, Konbenioan oinarriturik. Ez litzateke arritzeko, ikastaroa oso aurretatu arte, ez jakitea kopuru honen zenbatekoa, azken urteotan gertatu den lez. Esta zalantza honek estatusunik eta likidatasun beharrak haunditu besterik ez du egingo.

Honekin adierazi nahi duguna zera da, alegia, ikastolen etorkizun oraindik argitu gabe dagoela eta aurreantzean ere, behin baino gehiagotan, administrazio aurrean bortizki joka beharra izango dugula, euskal eskola publikoaren helburua benetan lortu nahi bada.

Hizkuntz politikari dagokionez, ikastolen ugaltzeak eta zabalkundeak arazo berriak sortarazi ditu. Bestetik, elebitasunaren dekretoren ondorio bezala eskola ofizial andana bat, euskara gai bezala irakasteaz aparte, erabat elebidun bihurtzen ari dira eta bihurtuko dira. Honek guztiak esan nahi du elebitasunak eskolan sortzen dituen arazoak orainarte baino askotaz gertukiago eta sakonekiago aztertu eta jarraitu beharko direla. Prozesoa ezin daiteke bere buruz ibil dadin utzi, zaindu egin behar da eta laguntza teknikoak prestatu. Hitz batetan esan da, eskola elebitasunaren esperientzia hedatu ez ezik, finkatu egin beharra dago.

ESTATISTIKAK

Esandakoaz gain, gaur egunean Lan Kide Aurrezkiari elkarturiko ikastolak 35 dira, Eskolaurrean 9.671 haur, E.G.B.en 15.138 B.U.P. eta C.O.U.n 1.108 eta guztira 25.917 ikasle eskolatzen dituztelarik. Ikastola hauetan 1.159 irakasle dihardute lanean, horietatik 61 orduka ari direlarik, eta gainontzekoak egun osoz.

Ikastola hauk 17.892 bazkidez inguraturik daudez eta explotazio kontua 79/80 ikastorako 1.400.000.000 ptara. iristen da, batzaz besteko hurreko kostua 54.000 pta. delarik urteko.

31.8.79raino egin dituzten inbertsioak 1.836 milioi ptakoa izan da. Norbere baliabideak 620.000.000 pta. direlarik, nondik argi ikusten baita ikastola hauen zorra nabarmena dela dituzten inbertsio beharrezkoenei ere kopet emateko.

Una honetan, finantziamentuen zatirik haundiena Aurrezki Kutxek emaniko bitarteko kredituez sostengaturik dago, Administrazio Zentralatetik etor daitezkeen «a fondo perdido»ko laguntzen eta epe luzerako maileguren zai.

Ikastola hauekin gure erakundeak bakarrik dituen maileguren kopurua 31.8.79ra eta 531.382.000 ptakoa da. Hortik neur daiteke zenbaterainokoa den ikastolek Estatuarengandik hartzen duten benetako laguntza.

CAJA LABORAL POPULAR Y LAS IKASTOLAS

Desde sus orígenes Caja Laboral Popular ha participado activamente en el campo cultural. Son botones de muestra su participación en Liga de Educación y Cultura, en IKERLAN o Centro de Investigación, Cátedra Universitaria Don José M.ª Arizmendiarieta, becas, fundaciones, etc.

Pero donde más directamente ha intervenido ha sido en la promoción de las IKASTOLAS, desde el Departamento de Enseñanza.

El trabajo se ha realizado sobre todo en dos frentes: por una parte en el aspecto pedagógico, por otra en la gestión, financiación, institucionalización, etc.

Las IKASTOLAS deben de dejar de ser el pariente pobre de la enseñanza. Todavía ya hay donde trabajar hasta conseguir por parte de la Administración la equiparación total con las escuelas públicas.

ALGUNOS DATOS

Las IKASTOLAS asociadas a Caja Laboral Popular son 35, con 9.671 alumnos en la Enseñanza Preescolar, 15.138 en E.G.B. y 1.108 en B.U.P. y C.O.U. En total 25.917 alumnos.

Los profesores suman 1.159.

Se cuenta con 17.892 socios o colaboradores.

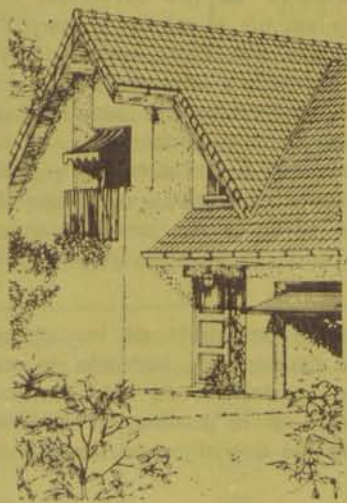
El presupuesto de 1979-80 asciende a 1.400 millones de ptas., con un costo aproximado de 54.000 ptas. por alumno.

Las inversiones realizadas hasta el 31-8-1979 han sido de 1.835 millones de ptas.





**CAJA LABORAL POPULAR
LANKIDE AURREZKIA**



ETXE - BIZITZA

Lan Kide Aurrezkia sortu eta 14 urte ondoren, bere ekintasuna zabaldu nahirik, etxe bizitzaren arazoa onhartu eta hontaz zerbait alegintzea erabalki zun.

Ikusten dan bezela benetan gaztea dugu ekintza hau, beriala 6 urte izango ditu mutikotxo berri honek. Hala izanik labur labur adierazi eta asalduko ditugu oinarte egindako lanak.

Gaur esan genezake 681 etxe bizitza dirala bukatutakoak gure Euskal Herri zabalean. Berak dira Markina (80), Altzazu (34), Antzuola (60), Arrasate-Altamira (18), Iruina (174), Arrasate-Urribi (185), Lizarra (88) eta Zegama (42).

Datorren urtean beste bi herritan 195 etxe-bizitza jasotzan hasiko gera, Donostin (128) eta Aretxabaletan (67). Geroago etorriko dira Gasteiz (135) eta Villabona (64) eta horrela urtetik urtera, batanaz beste, 150 edo 175 etxe-bizitzari hasiera emanaz.

Oinarte, Lan Kide Aurrezkiak bi mila milioi gertatu ditu lan honi buruz eta prest dago jarraitzeko urtero 300 edo 400 milioi hontarako gertatzen.

Lan berri honen buruz galdera asko egin litezke, eta danari erantzuna emateko, gure gogoia izanik, horri asko beharko genduzke. Horregaitik oraingoz labur labur galdera garrantzi haundiena daukatenera erantzungo diegu, hala:

- Nun egin gure ekintza?

Gure Euskadin eta honen barruan benetan etxe bizitzaren beharrean orkitzen diran herrietan, bate kooperatibismoaren samientasuna ba dute behintzat.

- Zeinentzako?

Lan Kide Aurrezkiarekin artuemanak edukirik benetan etxe bizitza baten beharrean arkitzen diran giza-seeentzat.

- Zeinen bitartez?

Kooperatibaren bitartez, hortarako sorturik etxe bizitza ekintzetarako kooperatiba. Hauek dirate egitan beren ekintzaren jabeak.

- Nola egiratu?

Lan Kide Aurrezkiaren laguntasunaz, bai diruz eta bai ekintza hontan behardiran tekniko edo profesional aldetik, hortarako bere bulegoetan daduzkau teknikoaren bitartez.

Bainan hala ere, gure asmoak honak eta haundiak izan arren, ekintza danak ez dute urtetzen guk utzi bezala, gaur benetan zailduta dago etxe bizitzaren ekintzari erantzun ona ematea. Benetan lehengo gizabidearen erroak garesti ertetzen ari zaizkigu. Bada xordua ekintza hontan parte hartzen dugun eta duten guztiok behardiran bezelako erabakiak lehenbaitlen hartzea bai udal-etxeak, bai teknikoak, bai konstruktoreak eta bai diroen jabeak.

Orohitu gaitezen danok gauza garrantzi haundikoa dadukagula eskuetan eta gure herri inguru, bizi giro eta poltxiko meheak daudela jokoan.

COOPERATIVISMO DE VIVIENDAS

ASI SE EMPEZO

Para analizar la presencia de la Caja Laboral en el sector de la vivienda debemos situarnos en los comienzos del año 1973. Es precisamente en la Junta General de este año cuando la Caja Laboral alude expresamente ante los asistentes, a la creación de un nuevo servicio dentro de la misma para atender al desarrollo de la actividad destinada a la promoción de Viviendas en Régimen Cooperativo. Es por lo tanto, si no el más, uno de los hijos más jóvenes con que cuenta nuestra institución.

Por todos es conocido que el cooperativismo tiene profundas raíces en el campo de la vivienda, no en vano por toda la geografía europea y también en nuestro país encontramos multitud de ejemplos de un desarrollo comunitario a través de esta actividad.

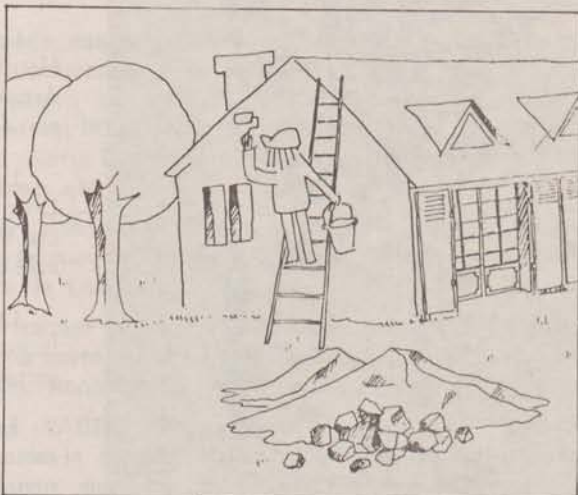
Situándonos en los comienzos de la década de los 70, en el que el déficit de la vivienda es manifiesto, la Caja Laboral no podía permanecer ajena al problema, máxime cuando dicha actividad tiene un perfecto encaje dentro del sistema cooperativo propugnado por la misma.

OBJETIVOS BASICOS

Entre los **objetivos básicos** que se propone al incorporar esta nueva actividad a sus cometidos, debemos señalar:

1. Concebir la función de las Cooperativas de Viviendas según sus posibilidades para atender a necesidades de vivienda sentidas en una determinada localidad y no para satisfacer las lógicas aspiraciones de unas determinadas personas o grupos de personas.
2. Facilitar el acceso a la propiedad de la vivienda a aquellas personas que lo necesiten, a precios de puro coste, y mediante una fórmula a la vez comunitaria y participativa, como son las Cooperativas de Viviendas, que, como tales, se constituyen en auténticos promotores de sus propias edificaciones a través de la participación de sus órganos en las competencias asignadas en sus Estatutos Sociales.
3. Entender la vivienda en un sentido amplio, teniendo en cuenta no sólo el habitáculo familiar sino claro el pensamiento de que al hacer nues-

tras viviendas estamos haciendo nuestros pueblos. De ahí su constante preocupación de que las promociones que asume e impulsa tengan en cuenta tanto la dignidad de las edificaciones como los servicios, dotaciones y entorno urbano que conlleva toda construcción, a fin de



que con todo ello se consiga un hábitat que haga posible una agradable convivencia cívica.

4. Completar la prestación de los servicios, tratando de abarcar y asumir el mayor número de servicios que requiere una Cooperativa de Viviendas, tanto los jurídicos y administrativos, como los técnicos, sin olvidarse por supuesto de las necesidades propiamente financieras. A tal menester asigna medios de financiación y pone a disposición de las cooperativas un grupo de personas que con carácter de profesionalidad pueda prestar el servicio que las mismas requieren.
5. Evitar la especulación por parte de los socios beneficiarios de la cooperativa, tratando de que los beneficios que se deriven de este sistema de actuación queden en lo posible, y mientras ésta subsista, entre los que sigan perteneciendo a la misma.
6. Autofinanciar el coste del personal adscrito a la prestación de estos servicios mediante el cobro de las tarifas que los colegios profesionales tienen establecidos para los distintos tipos de servicios que se prestan en esta clase de actividad.

Con esta filosofía nació y con ella ha funcionado durante estos seis años de vida. Tras un período de

EN CAJA LABORAL POPULAR ^{por} IÑAKI OLARTE

formación inicial ha venido desarrollando su labor en aquellas localidades donde, siendo requerido, ha podido llevarla a cabo.

RESULTADOS

Su historia, con ser corta, nos permite aludir a los siguientes **Resultados**:

1. PROMOCIONES TERMINADAS

Localidad	Año terminación	N.º viviendas
Marquina	1976	80
Alsasua	1976	34
Anzuola	1977	60
Mondragón (Altamira)	1978	18
Iruña	1978	174
Mondragón (Uribe)	1979	185
Estella	1979	88
Cegama	1979	42

Lo que hace que sean ocho las promociones ultimadas hasta la fecha, que suman un total de 681 viviendas, con un costo total que va desde 1.100.000 para las primeras y 3.500.000 para las últimas.

2. PROMOCIONES INICIADAS Y PROGRAMADAS

Localidad	Año terminación	N.º viviendas
San Sebastián	1981	128
Arechavaleta	1981	67
Villabona	1982	64
Vitoria	1982	135

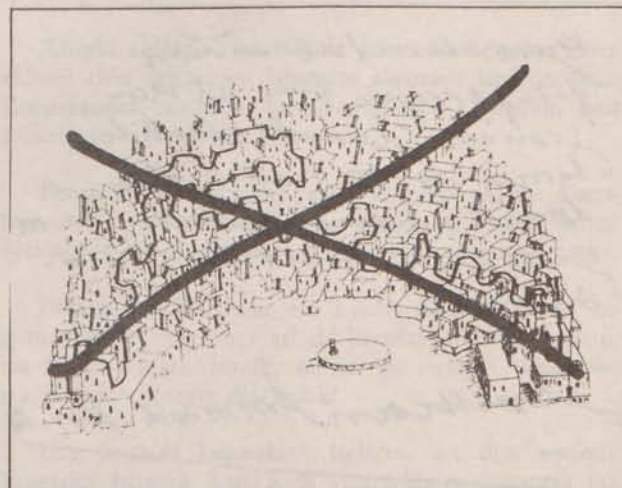
Lo que hace que en nuestros programas de actuación contemos con una media de dos promociones al año y con un volumen de obra entre 150 y 175 viviendas/año.

A éstas seguirán otras promociones que, localizadas en Rentería, Beasain, Escoriaza, irán cubriendo la geografía de nuestro país y sumando inversiones que incrementarán los 2.000 millones de pesetas que hasta la fecha tiene concedidos la Caja Laboral al desarrollo de esta actividad.

A la vista de lo expuesto puede afirmarse que la atención de la Caja Laboral al sector de la vivienda es una realidad, que su esfuerzo en la formación de un grupo de profesionales, que incluye un estudio de arquitectura es un hecho; ahora queda demostrar con nuestra labor diaria la bondad de la estructura montada para atender debidamente el correcto desarrollo exigido por esta actividad.

PERSPECTIVAS

Al hablar de las **perspectivas** que se le plantean al sector debemos señalar que así como la actividad a la vivienda es ilimitada por constituir de alguna forma la atención a una primera necesidad de ámbito familiar, las condiciones en que se mueve actualmente, tanto desde el punto de vista económico como urbanístico son francamente difíciles, por lo que, sin desatender nuestros objetivos, esperamos que se vayan resolviendo los graves problemas que afectan hoy al sector de la vivienda en la confianza de que nuestro país alcance a dar solución y resuelva convenientemente los puntos conflictivos que actualmente imposibilitan o retardan la atención de un tipo de necesidades que por ser primarias y generales deben merecer el apoyo de todos.



Cooperativas del Campo

La experiencia comunitaria se ha extendido al sector más deprimido de los trabajadores. Hasta el nombre de «baserritar» tiene resonancias de pobreza, incultura, simpleza...

En nuestro país el campo ha tenido pocas consideraciones y menos gratificaciones. Ha estado abandonado a la mano de Dios. Es hora de hacerle justicia y de darle lo que le corresponde.

La experiencia comunitaria en marcha nos dice que, aunando esfuerzos y con las técnicas adecuadas, nuestra tierra es rentable, aun en las provincias de orografía más desgraciada y clima desfavorable como son las provincias de Guipúzcoa y Vizcaya.

Contamos ya con realidades como LANA que en sus divisiones FORESTAL y GANADERA, se dedica en la cuenca del Deva a la explotación de la madera, a la cría del ganado sobre todo vacuno, a la industrialización de la leche y sus derivados, a la racionalización del cultivo de los campos, etc.

Experiencias parecidas están en marcha en zonas tan interesantes como el Valle de Arratia (CAVA), Guernica (San Isidro), comarca de Marquina (MIBA), Oñate (LABECO).

En Navarra y Alava se abren nuevas y prometedoras perspectivas dadas las condiciones de sus tierras y de sus gentes.

Un primer ensayo es la cooperativa IAN, en Villafranca de Navarra, dedicada a la industria conservera de los productos del campo.

*Gure lurralde astuan
gizagerritu lize al vcan
'scolizan demok' gisabide
'arrick' oratu leor ditugu
demok eskuz-orkuz buruz-bera
jokaturik. Auzo de L. I. N. H.
Jaiwa-*

Jose Maria Priemendi - Arratia

Kooperatibak

Mendez mende, Euskadiko laborantza, neurri handi batean behintzat, baserriari lotua egon da eta giro honetan sortu ziren lehen batean Lan Kide Aurrezkiare elkarkideak laborantzako alorrean.

Lan Kide Aurrezkiak hasera haseratik eman zituen bere urratsak laborantzaz eta horrela lau Kooperatibak: Arratiako C.A.V.A., Gernika aldeko San Isidro, Markina inguru M.I.B.A., eta Deva garaiko Lana. Sortuak izan ziren Lan Kidearen eraginaz.

Kooperatiba hauen elburua haseran zera izan zen: baserriarrek erosi behar zituzten pentsu, hazi eta ongariak beraren bitartez erostea, baserriarrei serbitzu hobea eta merkeago bat ematea aizken batean. Lana'n bakarrik planteatu zen noski erosteko bakarrik ez zela Kooperatibarik sortu behar, baita ere Kooperatibaren bitartez baserrian sortzen ziren produktuak taitatu edo industrializatu ondorenean merkatuan saldu behar zirela.

Laborantzako Kooperatiben hasera horrela izan zen: ba, eta urte asko igaro dira, gehiegi eran genezake, ekintza berriei asera emateko; bitartean ez du aurrerakada handirik egin orain 15-20 urte sortu ziren Kooperatiba hauk.

Jakina denez urte hauetan atzerakada handia eman du baserriak, sektorea diruz eta gizonez deskapitalizatzen joan da eta giro honetan baserrian oinarriturik zeuden ekintzak ezin ba aurrerakada handirik eman. Egoera horrelakoa zen, industrian dirua errez ateratzen zen eta epe motzera begiratuta probetsugarriago zen industriako produktuak saldu eta jan behar genuena kanpotik erostea.

Aizken urte hauetan badirudi gauzak aldatzen doazela eta giro berri bat sortzen ari dela laborantzaren inguruan, hainbat jende laborantzaz kezkatutik arkitzen da, izan ere Euskadiko gizarteak behar duena ez du iristen sortzera, nekazal balantza oso desekilibaturik bait dago, gutxi gora bera eta Nafarroa barruan harturik hirutatik bi bakarrik sortzen dugu.

Beste zenbaitek baita ere seriozki planteatzen du bere bizi modua laborantzatik ateratzea eta gerta daiteke hauk izatea bihar eguneko baserritar edo nekazariak.

Lanpostuak sortu behar direla diogunean edo gure ekonomia orekatu behar dela, laborantzara begira jartzen gara eta badirudi gaur euskal gizartearentzat saldu ezin dezakeguna sortu beharrean hobe litzagukela kanpotik erosten duguna sortzea.

Giro honen arabera emankorrakoak gertatzen dira ekintzak, eta neurri batean behintzat, posible gertatzen da Proiektu berriak abiatzen jartzea.

Laborantzan

por TXOMIN OTAMENDI



Euskal Herriko laborantzak posibilitate handiak ditu bertan enpresa errentagarriak sor ahal izateko, beti kontuan izanik noski, laborantzan inbertitzea epe luzera inbertitzea gertatzen dela, gehien batean infrastrukturen inbertitzea bezela.

Laborantza desarrollatu beharrekin batera parekatzen da desarrollatzeko posibilitadea. Euskal Herria bere 2,7 milloi biztauekin merkatu on eta inguruko bat osatzen dute kalitatzeko produktoak eskatuaz. Baldintza hauek laborantza berri eta aurrerakoi bat sortzeko posibilitateak sortzen ditu. Europako nazio txikien antzera. Gure eredu Belgika eta Holdandako laborantzak izan daitezke.

Egun, abelhazkuntza edo ganaderitza eta barazkiak ikusten ditugu posibilitate gehienekin enpresa mota berririk sortzeko eta alor horietan saiatzen gera batik bat.

Aizken urte hauetan eta Lana'n oinarriturik abelgorri edo behiganaderitza desarrollatzeari ekin zaio eta arrakasta handia izan du bere inguruan.

Behiazkuntzak terreno sail handiak eskatzen ditu eta baita ere diru beharrak, 8-10 milloi pezeta lanpostu bakoitzeko eta aizken batean ezinezko gertatzen da proiektu hauen finantziaketa talde Kooperatibo baten gain ez bada.

Nafarroan eta Araban posible da horrelako ekintzak aurrera ateratzea, Gipuzkoa eta Bizkaia berez hobeak izan arren, gaur gaurkoz iziezkoa ikusten da terrenoen prezio eta zatiketa harengatik.

Era berean eta ardi hazkuntzan proiektu berri bati hasera eman nahi zaio datorren urtean; terreno eta diru beharra behiak eta ardiak berdintsua dutenez gero, napar aldean eta Kooperatiba industrial batzuren babesean izan beharko da noski.

Barazki alderdia, posibilitate gehiena eskeintzen duen ekintza dela derizkiogu laborantza alorrean, lankide diren Kooperatibak sortzeko, naiz Nafarroako Erriberan, naiz Bizkai eta Gipuzkoako ibarretan.

Berotokietan, esate baterako, 2 milloi inguru kostatzen da lan postu berri bat sortzea eta terrenoari buruz berriz. Ha bat naiko gertatzen da bi lanpostu sortzeko.

Nafarroako Erriberan eta I.A.N. Kooperatibaren inguruan talde berezi bat ari da barazki lanetan eta ekintza hauek berriak izanik, ondorengo urtetan sendotzen eta hazitzen joango dira noski.

Une hauetan berotokiak indartsu ari dira sortzen, hauetako batzuek Lan Kide Aurrezkiaren laguntza eta babesa izateko bidean arkitzen dira.



nekazaritza koperatibak

Kopuru batzuk

- Kideak** : Baserritarrak 263
Barruko langileak 120
- Egurra** : 19.000 m.³ aserratu dira 1979.urtean
- Esnea** : 10.000 litro inguru egunean
- Behiak** : 1.000tik gora bidekoenak
700 buru, hoietatik 200 bat esnebehi, LANA eta
LAN KIDE AURREZKIarenak
- Pentsuak** : 100.000 kilo ilero, 1979.urtean
- Ongariak** : 150.000 kilo urtean

HASIERA

LANA, nekazarien koperatiba, hasi zela bada urte mordo bat. Kontsumoko koperatiba egin zela eta horrekin elikatura sortzaileak nola elkartu, zen D. Jose Mariaren ardura. Inork, esate baterako, ez zuen garbi ikusten nondik nora joango zen LANA; kontsumoko koperatibak eta nekazariak nolabait batu edo nekazariak bat egin eta beren produktioak batera saldu bitartekorin gabe...

Lehenengo ekintzak hasi zuren, barazkiak S. Jose koperatibara eramanez, esnea ere dena bertatik nola saldu aztertu, beste zer gehigo eskuetan hartu ere ikusi zen. Azkenean esnea batu eta saltzeko planta bat egin behar zela erabaki zen. Horrela orain Lanako esnetegia dagoen planta berria egin zen, esnea batu eta saldu batetik, baita pentsuak eta abono edo ongariak neka-

zarientzat hobak eta merkeago lortu bestetik.

GURE ARDURA

Nekazariak esaten zuten, eta esaten dute, nekazaritza gutxiagotzen doala, eta egia da. Inork ez duela horretaz ardurarik hartzen, eta nahiko egia da. Beste batzuk diotenez nekazariak oso atzeratuak daude bere egituretan eta tresnetan, hau ere egia. Bakotiza bere aldetik dabil norberaren arazoak nola konpondu eta nola erantzun. Bata fabrikara joan da, besteak esnea etxetik saltzeko autoa jarri du, hirugarrena basoan lanean ari da gehien batetan base-rrian zerbait egiten du baina oso gutxi.

Nekazariak gaizki bizi direla esaten du askok baina inork ez du esaten gure artean zenbat nekazari dagoen. Nik esango nukena hau da: Deba-Garaian nekazaritzati bakarrik

bizi direnak oso gutxi direla. Nekazariak gaizki edo nekazaritza larri? Hau bai egiazko arazoa.

Gure lurak ez dira oso aberatsak izango baina bazterrean jareinda uzteko baino hobak zirelakoan zegoen D. Jose Maria, eta beste asko ere bai. Eta bestalde gure alderdiak oso oreka gutxi daukela esango nuke, industri asko, nekazaritza gutxi eta serbitzu aldetik ere asko ez. Kanpotik, nonbaitetik ekarri behar elikatura eta bertako lurak alperrik; hor zen eta hor dago gure ardura. Langabezia arazo batetik eta lana egiteko tokiak eta ez gutxi bestetik.

LANAK EGINDAKOIA

Lehenengo, esnetegia hasi zen urte gutxitara baita forestal aldeko serbitzu bat ere, gero serrategi bat erosi zen. Ez zuen eman buruko mir gutxi lehenengokotan baina gero aurrera egin zuen eta orain oso erantzun ona ematen ari da forestal arazoiari.

Bere egunean behi saneaketa gor gor eta sakon bat egin zen eta urtero lehenengo eta gero hiru urtetik behin izaten da saneaketa horren jarraipen bat. Bai nekazari bakoitzarentzat baita beste denontzat ere badu horrek bere garrantzia, diru aldetik ez ezik baita osasun aldetik ere.

Oraintsu ekinaldi berri bat hasi da; ganadu aldetik egitura berriak behar zirela esaten zen. Bere egunean batean eta bestean probak egin ziren, azkenean LANAK eta LANKIDE AURREZKIAK batera ekintza berri bat hasi dute: Abelgorri

ARRANTZA

por P. LETONA

Explotazio bat jarri dute Olaeta on-
doan, bereala beste bat egingo da
esateko hasita dago. Oraindik den-
pora gutxi hitz asko esateko baina
behintzat bidean dago eta ondorioak
kusiko ditugu.

Beste gauza asko egin da, mid-
kuntza aldetik, irakasketa aldetik
eta abar. Denak esatea aspergarria
utziateke eta utzi egingo dugu. De-
nak ez ziren behar bada onak izan-
go, baina erakusgarriak bai.

GERORA BEGIRA

Oraindik abelazkuntza edo gana-
deria hasi egin da bakarrik esateko,
gure artean ekintza asko behar da
gauza berriak moldatzeko, egitura
berriak egiteko eta hau da horrela-
ko bat. Egun gutxitan diru asko egi-
terik ez dago, zorionez. Eguneroko
lanaz egiten denak eta ondo egin-
dakoak emango du bere ondorioa.

Oraindik negumidegi edo inber-
naderoak gutxi ikusten dira, Euskal
Herriari eta bere beharrei erantzun
on bat ematea nahi bada askoz ere
gehiago jarri beharko dira. Langa-
beziari aurpegi emateko beste bide
bat delakotan nago.

MIBA, LURGINTZA, IAN eta bes-
ete elkarte edo kooperatiba batzuk ba-
daude. Berriztatu edo hil esan zuen
norbaitek eta nekazaritzak ere ez
du beste biderik. Aurrera jo, bide
berriak hartu, gaurki teknika berriak
gureganatu, ohitura txarrak utzi
(onak ez) eta arazo deneri aurpegi
reman. Denporak aldatu egin dira.
Ez dago atzera begiratzeko astirik
aurrera egiten duenak izango du be-
re saria.

Arrantza sailari arreta nahiko aundia eman zioten Copesca eta Lan
Kide Aurrezkiak 1965'tik 1973. urte raino, baina onurarik gabe irten
zuten. Ez bait ziren ematen beharrezko baldintzak enpresa bezala aurrera
irteteko.

Kooperatiba haiek gaitz aundiakin jaio ziren eta zaila zen irauntzea.

Arrantzak ez zuen, eta ez du, azpiegitura bat itsas onduak lantzeko
eta arraina urte guztian zehar egoki arrapatzeko. Ez zegoen, eta ez dago,
arrainen konzerbazioa eta salmentaren antolamentu egoki bat. Beste aldetik,
enpresa txikiak eta banatuak ziren, eta dira; gizon eta diru deskapita-
lizazio bat egon da, e.a, e.a.

Akatz honekin ez da samurra sail hau, baina ez du balio atxakiak
ematerik. Arraina beti jango da eta ekintza hau zuzendu lezake, zuzendu
beharko da. Hortarako gizonak behar dira beste edozer baino gehiago...

Orregaitik arrantza sail hau, 10.000 pertsona (arrantzan bakarrik) da-
rabilen sail garrantzidun honek, ekintza indartsu bat behar du, azpie-
gitura eta egitura enpresarialak aldatzeko, finantza eta, batez ere, gizon
indartsu batzuetaz.

Arrantza or dago, ezin genezakegu ahaztu; inork baino gutxiago
arrantzaleak eta arrantzan zuzenki zer ikusia dutenak.



La pesca

Desde el año 1965 a 1973 una parte de la atención de Caja Laboral Popular se dirigió a ordenar, dentro de sus posibilidades, conocimientos y dedicación, el cooperativismo de pesca. En noviembre de 1969 se asoció a ella la Cooperativa de 2.º Grado «Copesca», que incorporó hasta 24 cooperativas con otras tantas embarcaciones de pesca, tripuladas por unos 18 hombres como promedio.

Esta entidad tuvo como cometido principal establecer una administración contable ordenada que aclarase en todo momento la situación económica-financiera de las cooperativas de pesca e imbuir el espíritu y concepción empresarial que se precisa para interpretar el fenómeno de empresa que se llevaba entre manos.

La acción no tuvo éxito por cuanto que no se pudo enderezar la nefasta situación de partida, nefasta desde el punto de vista económico-financiero de cada cooperativa, por cuanto que no había aportación inicial en una inversión de 8-10 millones de pesetas. La financiación se hizo con crédito de entidades públicas y privadas, a las que en general no se pudo responder porque los resultados de la explotación arrojaban pérdidas.

No fue menos nefasta la situación desde la posición de los socios, que no supieron asimilar la transformación que se había producido al acceder de su condición de arrantzale a la de socio cooperativista, que presupone asumir los derechos y responsabilidades de socio-trabajador.

En esta tesitura se mantuvo Copesca hasta 1973 en que se disolvió. De las muchas acciones que se

realizaron merecen ser señaladas por aquello de que dejan algunas huellas, las siguientes:

- En 1972 se publicó el estudio «La pesca de superficie en Guipúzcoa y Vizcaya — Análisis y perspectivas» realizado por GAUR, con la colaboración de Copesca y Caja Laboral Popular. Con dicha publicación se quiso llamar la atención sobre la problemática en que se debate la pesquería de nuestro litoral a fin de que los responsables de la política pesquera compartieran con el sector la vivencia de sus problemas y los solucionaran o al menos los encauzaran.
- En los años 1971-72 Copesca realizó una comercialización, en común y con éxito, de gran parte de la pesca producida en las campañas de esos años en el Archipiélago Canario, importando 7.500 toneladas de túnidos congelados a la Península.
- Finalmente, como aspecto resaltante de esta experiencia, 1972 en un especial esfuerzo se presentó a la Administración Pública Española, una propuesta de compra por Copesca,

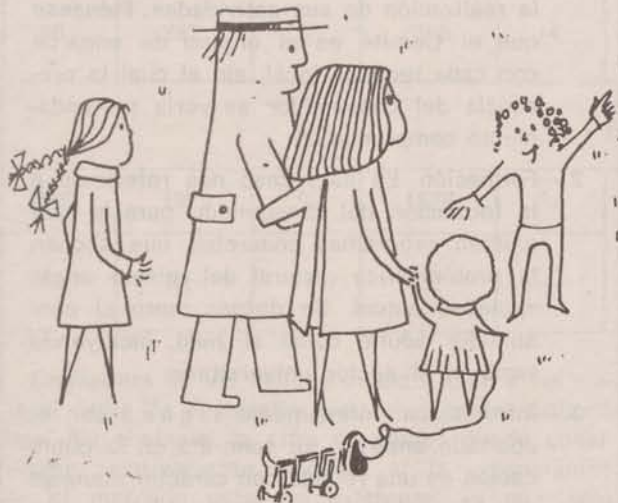
mediante la financiación de Caja Laboral Popular, a un justo precio, de las 8-10 embarcaciones que presentaran peor situación financiera, con la intención de implantar una empresa de pesca dotada de dimensiones e instrumentos empresariales adecuados. La respuesta fue negativa, con ella y con la redacción del «Memorandum de Copesca», documento en que se plasmó la trayectoria de su vida empresarial se dio por terminada, por entonces, la acción de este sector.

Con todo, se ha de tener en cuenta que en el sector de la extracción de la pesca están ocupados 10.000 trabajadores del País Vasco. Por lo tanto, es un sector importante que no puede ser ignorado.

Sin embargo es muy difícil su solución, por cuanto que está falto de una política coherente, tanto en el ordenamiento pesquero que conduzca al logro de estructuras para la investigación necesaria y para el cultivo preciso de los mares que asegure la extracción de la pesca, como para la ordenación de la transformación, conservación y distribución del pescado.

J. ERDOCIO





SINTESIS HISTORICA

Las raíces de Eroski se encuentran en las cooperativas de consumo que desde comienzos del presente siglo empiezan a desarrollarse en todo el área del País Vasco. Quizá convenga destacar, aunque la historia esté por hacer, que las cooperativas de consumo son anteriores a las industriales, aspecto no muy conocido por el gran auge que ha logrado el cooperativismo industrial, sobre todo dentro del grupo que se aglutina alrededor de Caja Laboral.

Estas primeras cooperativas de consumo surgen entre las capas sociales más desfavorecidas, muchas se denominan de obreros y empleados, con el objeto de reducir los precios finales de los artículos de primera necesidad. Se organizan con carácter local y su desarrollo, cuando se produce, se reduce exclusivamente al ámbito de la población en que se encuentran ubicadas.

Desde el punto de vista social son experiencias verdaderamente interesantes, ya que aglutinan en su seno al trabajador no cualificado, apartado siempre de los procesos decisionales, situándolo ante la responsabilidad de orientar y decidir el desarrollo de la gran cooperativa.

Por las características de sus órganos de gestión,

existe un gran aporte de buena voluntad, honradez y esfuerzo personal, mientras que desde el punto de vista técnico-empresarial puede observarse una notoria endeblez. Es posible afirmar por consiguiente que resulta más importante la aportación que las cooperativas de consumo han hecho en el plano de la organización social, que en el de la evolución del sistema distributivo dentro del cual desarrollan su actividad económica.

Su indudable éxito inicial es comprensible en un mercado en el que el comercio está poco estructurado, falto de profesionalidad y habituado a trabajar con altos márgenes. Consiguen así las cooperativas disminuir el nivel de precios, regulando el mercado local y forzando al comercio a ajustar sus márgenes.

Dadas las bases en que se habían asentado las cooperativas con escaso o nulo aporte al sistema distributivo, estaban abocadas a entrar en crisis. El factor desencadenante de la crisis iba a ser la evolución de un comercio que hasta entonces no se había entendido como empresa. Cuando el comerciante empieza a agruparse, crea las primeras centrales de compra, aparecen los primeros sucursalistas y, sobre todo, cuando descubre que el beneficio se obtiene no a base de ganar mucho en cada artículo, sino de ganar poco en muchos artículos, está poniendo en cuestión la existencia misma de las cooperativas.

La situación de la crisis es fácil de imaginar, las cooperativas empiezan a perder mercado, sus precios no son competitivos y su subsistencia se hace difícil en muchos casos. Conviene recordar que la arraigada costumbre del retorno había convertido a las cooperativas en poco previsoras, dedicándose a distribuir resultados que a veces ni siquiera se habían producido.

Es en estas circunstancias cuando a partir de las cooperativas de consumo asociadas a Caja Laboral y algunas otras de la Sección Comercial de Guipúzcoa, se crea un estado de opinión respecto a la gravedad de la situación del cooperativismo de consumo, y se pone en marcha la realización de un estudio para analizar la situación creada y proponer alternativas de solución.

Después de conocer in situ la realidad del cooperativismo de consumo en otros países en los que compete, en muchos casos con ventaja, con el comercio privado, se llega a una rotunda conclusión: es necesario cambiar en profundidad la estructura de nuestras cooperativas.

Como base de partida resulta imprescindible superar los localismos, e integrar a las cooperativas que libremente lo decidieran en una nueva entidad globalizante, sentando las bases de una empresa de distribución cooperativa que fuera capaz de responder a las nuevas exigencias. De este modo en el año 1969 surge Eroski, entonces se llamó Comercio, Sociedad Cooperativa de Consumo, mediante la unión de nueve cooperativas locales.

Estas entidades que tras sus respectivas asambleas decidieron fusionarse para constituir la nueva realidad, eran: San José de Mondragón, Andra Mari de Arechavaleta, la Zornozana de Amorebieta, la Marquinesa de Marquina, La Guerniquesa de Guernica, Juan XXIII de Eibar, la Ermuesa de Ermua, y las de nueva creación de Recaldeberri y Matiena.

REALIDAD ACTUAL

Transcurridos diez años desde su nacimiento, puesto que 1969 fue el primer ejercicio en que comenzaron a hacerse pinitos de gestión en común, Eroski se ha convertido en la primera empresa de distribución de Euskadi por su cifra de ventas, ocupando el doceavo lugar en el conjunto del Estado.

La actividad como empresa de distribución la desarrolla en tres amplios frentes:

- 1.—Sucursalismo. A través de 45 tiendas propias distribuidas por la geografía de Alava, Guipúzcoa, Vizcaya y Navarra. Partiendo de la estructura heredada, fruto de la fusión de las cooperativas iniciales, se ha ido a la sustitución paulatina de pequeños establecimientos por superficies más amplias, de acuerdo con las necesidades de cada población.
- 2.—Franquicia. Actividad iniciada mucho más tarde, pero que ya ha adquirido carta de naturaleza. En estos momentos son 28 los detallistas adheridos al sistema, que trata de consolidar la existencia de un comercio que organizado siempre será preciso, y de llevar los productos en mejores condiciones de calidad y precio al consumidor.
- 3.—Comunidades. Constituye como la anterior una actividad de reciente creación, desde la que se trata de dar servicio al amplio campo de los grandes Consumidores. Colectividades, hostelería, sociedades, etc., demandan un tipo de producto especializado con necesidades crecientes, en una sociedad que a pesar de la profunda crisis económica tiende, aunque sea a más largo plazo, a incrementar sus consumos fuera del hogar.

Aún podríamos añadir una cuarta actividad que se mueve genéricamente dentro del campo de los servicios y que de modo inmediato se concreta en la función de Agencia de Viajes.

Desde el punto de vista de Eroski como organización de consumo, podemos sintetizar la realidad actual en los siguientes apartados:

- 1.—Participación. Su objetivo se centra en aproximar los Comités a la realidad de Eroski, así como en servirles de apoyo para la realización de sus actividades. Piénsese que el Comité es el órgano de engarce con cada realidad local, sin el cual la presencia del consumidor se vería profundamente comprometida.
- 2.—Formación. En este caso nos referimos a la formación del consumidor, para la cual existen programas concretos que abonan la problemática general del mismo en la sociedad actual. Se dirigen tanto al consumidor adulto como al niño, incluyendo también al sector universitario.
- 3.—Información. Intimamente ligada con el apartado anterior, se concreta en la publicación de una revista con carácter mensual que se distribuye gratuitamente a los socios. Su contenido aborda la temática del consumo de una manera amplia, pretendiendo servir de medio informativo y formativo.
- 4.—Calidad. Enfocar la calidad desde el punto de vista del consumidor supone conocer la composición de los productos, relación contenido-precio, etc., para que la compra pueda ajustarse a unos criterios de mayor racionalidad. De ahí la importancia de este Departamento y de sus comunicaciones al consumidor.

Como vemos, la realidad de Eroski se mueve abordando como una totalidad el desarrollo de las actividades distributivas y de las actividades consumeristas, ambas esenciales dentro de la trama que constituye la empresa.

EVOLUCION CUANTITATIVA

Para dar una idea desde el punto de vista numérico de la evolución de Eroski incluimos las cifras más significativas de los últimos cinco años. A título de mera curiosidad se añaden los datos del primer año de funcionamiento.

VENTAS (cifras en millones de ptas.)

1969	1975	%	1976	%	1977	%	1978	%	1979	%
156	1.267	35	1.718	35	2.826	64	4.568	62	7.700	68

SOCIOS CONSUMIDORES

1969	1975	%	1976	%	1977	%	1978	%	1979	%
88	297	6	338	14	415	23	611	47	751	23

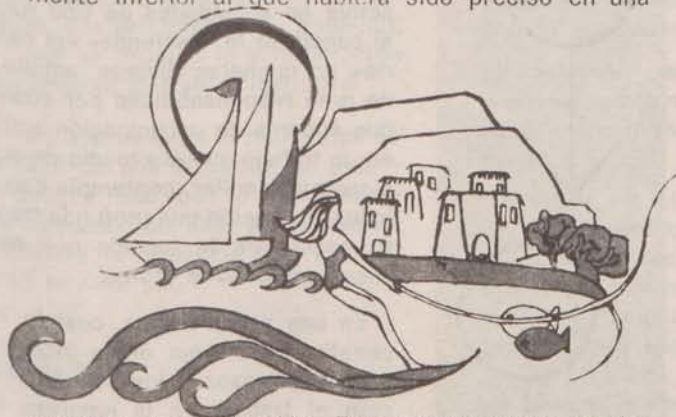
TIENDAS

1969	1975	%	1976	%	1977	%	1978	%	1979	%
18	31	11	31	—	33	6	41	24	45	10

Cualquiera de los índices muestra bien a las claras el ritmo de desarrollo mantenido en los últimos años. No obstante, la cifra de ventas puede considerarse relativamente modesta si la comparamos con el mercado potencial existente, ya que sólo alcanza un 2% del volumen total de dicho mercado.

Quizá merezca la pena destacar que en los últimos cinco años se han creado 472 nuevos puestos de trabajo, con un nivel de inversión considerablemente inferior al que hubiera sido preciso en una

Vivimos en una sociedad cuya célula más importante, alrededor de la cual se organiza la vida social, es la empresa. Tan es así que aquellos sectores de



empresa de producción. Esta circunstancia resulta lógica dada la relación inversión/puesto de trabajo existente en las actividades distributivas.



la población no relacionados directamente con la empresa de producción, mujeres que no trabajan fuera del hogar, jubilados, niños, etc., se encuentran tan alejados de cualquier centro decisional que en la práctica se convierten en ciudadanos de segunda categoría.

FILOSOFIA DEL CONSUMO

Es imposible tratar de exponer ni siquiera sintéticamente en el espacio de que disponemos la filosofía que impulsa la realidad de Eroski, por lo que nos limitaremos a dar unas breves pinceladas que sirvan de presentación al tema.

Los valores productivos priman por encima de los demás, lo que como consecuencia plantea la necesidad de incrementar los consumos ya que sólo la destrucción a corto o a largo de lo producido permite mantener el proceso de manera ininterrumpida. De aquí se deriva el tan denigrado consumismo, la valoración social en razón a la capacidad acumulativa alcanzada, el estatus de acuerdo con el montón de bienes adquirido, etc.

Cierto que cualquier intento de cambio en este proceso se escapa absolutamente a las posibilidades de Eroski, pero sí nos compete airear las contradicciones existentes, sacar a la luz que la persona tiene que empezar a identificarse más con su función de consumidor que con la de productor. Esto quiere decir que en lugar de protagonizar, o intentar hacerlo, la fabricación de unos pocos productos, tiene que entenderse como receptor de todos los bienes producidos. Si esto fuera posible probablemente nos encontraríamos en el umbral de un cambio profundamente significativo.

A un nivel más cercano y partiendo de la economía de mercado en la que vivimos, pensamos que el mercado actual no tiene posibilidad alguna de transparencia, en la medida que sólo las fuerzas de la oferta se hallan organizadas. Ante una oferta organizada y una demanda compuesta por millones de decisiones individuales no coordinadas, es imposible que funcionen los mecanismos de mercado. Hay una sola realidad: la imposición absoluta de condiciones por parte de la oferta.

La toma de conciencia respecto a esta situación ha propiciado la aparición de organizaciones de consumidores que tratan de hacer valer sus derechos en las relaciones producción/consumo. Eroski es precisamente cauce para que el consumidor participe de manera organizada en el juego de los grupos de presión que operan en la sociedad.

No son afanes reivindicativos y mucho menos revanchistas los que hacen que el consumidor se organice. Es la lógica consecuencia de la inexistencia de equilibrio en las relaciones entre productores y consumidores. A nadie debe extrañar que los destinatarios finales de todo lo producido quieran actuar de manera organizada, renunciando a ser el elemento pasivo que soporta las decisiones tomadas en centros que les resultan lejanos, extraños, e inaccesibles.

La posibilidad de una organización eficaz, más allá de los simples escauceos reivindicativos o puramente folclóricos, se da cuando existen medios económicos de suficiente alcance. Resulta claro que las acciones del consumidor no van a ser más testimoniales en tanto no sea capaz de poseer medios suficientes para profesionalizar su actuación.

La existencia de la empresa de distribución, formando un todo con la organización de consumidores, viene a proveer los recursos económicos y humanos necesarios para que la actuación sea posible.

La breve historia de Eroski viene a confirmar las posibilidades de éxito de una empresa en la que se amalgaman tres realidades complementarias: la cooperativa de consumidores, la cooperativa de trabajo asociado y la empresa de distribución.

No hemos hecho sin embargo más que empezar a andar, pero el pasado nos sirve y el futuro se presenta sugestivo y cargado de posibilidades.



VERTIENTE SOCIAL

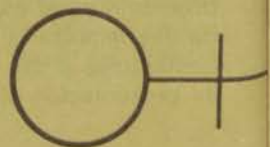
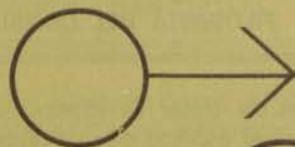
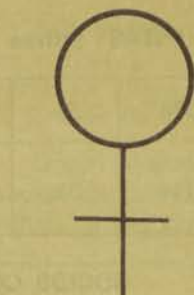
El nacimiento de Auzo-Lagun responde a la necesidad sentida por la mujer de disponer de opciones que le permitan el acceso y participación de una problemática más amplia.

EL ENTORNO

Actualmente, la sociedad exige nuevas fórmulas de participación. El individuo, no satisfecho en toda su dimensión con su presencia en la empresa únicamente, busca otros terrenos para acción; reclama y se presenta, colabora y participa en temas de carácter político y social.

La mujer, cuya presencia ha sido activa en sociedades de tipo rural, al constituir la «hacienda» «el caserío» un quehacer diverso, amplio y de gran responsabilidad por cuanto que suponía de participación activa en un trabajo que era medio de subsistencia familiar, contempla con la industrialización una profunda transformación de la función que esta nueva sociedad le otorga.

En una primera fase, cuando los puestos de trabajo en la industria eran numerosos y los salarios exigían el trabajo en la empresa de todos los componentes de la familia, la mujer sufrió de forma extrema la dualidad de compromisos tra-



MUZO-LAGUN, S. COOP.

bajo-hogar, y seguía formando parte activa de lo que entonces constituía toda la vida social.

El desarrollo de la técnica, la división del trabajo, las presiones sociales que denunciaban situaciones insostenibles para un sector de la sociedad, redujo y sigue reduciendo el número de puestos para un fabricante, y posibilitó la liberación de aquel grupo que soportaba el trabajo en condiciones infrahumanas: los niños.

Seguidamente, fue la mujer quien sintió el privilegio del tratamiento y así lo interpretó por cuanto que las nuevas condiciones la liberaron del obstáculo que impedía una vida digna para ella y su familia.

Estas corrientes y acontecimientos típicos de países y zonas en las que el desarrollo de la industria ha incidido sensiblemente en el entorno, no son el reflejo de la evolución de sociedades con un cierto nivel de ocupación en la agricultura. En nuestro país, la mujer ha permanecido con la responsabilidad del carácter posteriormente al momento en que se produjo la incorporación del hombre al trabajo industrial.

La trayectoria de la mujer aquí ha pasado de una situación de vida y economía rural, con la consecuente participación en toda su dimensión social, a la situación que conocemos hoy en día.

EL TRABAJO

Actualmente, la mujer dispone en su hogar de medios que le permiten ausentarse de él y contempla

VERTIENTE SOCIAL

con estupor que su presencia en la sociedad comienza a calificarse de estéril; la dedicación en exclusiva a la familia no le resulta suficiente, desea otros ámbitos de participación; desea disponer de otros medios para su realización.

A nuestro entender, el trabajo se ha convertido en un cauce de participación en la sociedad y actualmente puede proporcionar a la mujer:

- Un marco de preocupaciones más amplio que el familiar obteniendo de esta forma una realización personal más equilibrada. Entendemos que el trabajo es medio por el que se incrementa la dimensión de la mujer porque se convierte en camino en el que le resulta posible reflejar sus empeños, contrastar sus esfuerzos, soportar sus posibilidades; en fin, amplía su horizonte.
- Un estímulo para su promoción personal al contemplar en el quehacer diario el resultado de su esfuerzo.
- Un medio por el que el desequilibrio de preocupaciones, conocimientos, formación, etc., puede acortarse haciendo posible que esa complementariedad que entre esposo y esposa deben existir, se produzca plenamente, evitando que la posición de la mujer sea únicamente receptiva, y resulte espontánea y sencilla la aproximación mutua y personal.

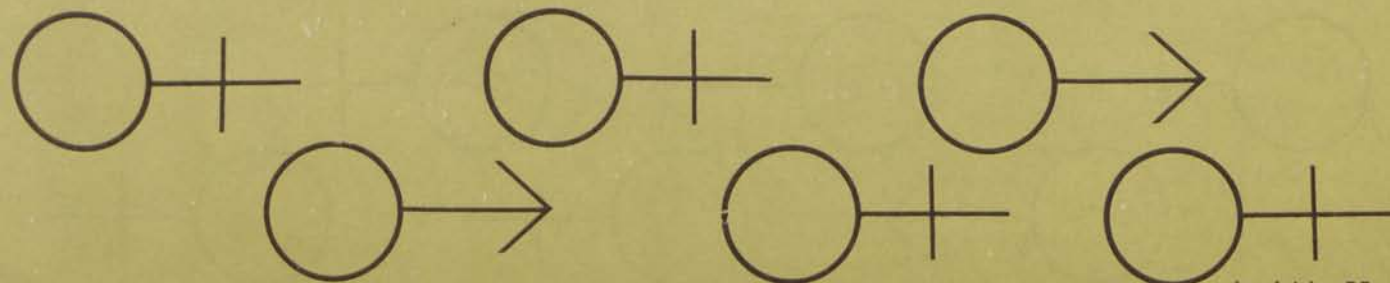
- La mujer podrá responder más próximamente a los planteamientos de una sociedad que exige la presencia de las personas en los puntos donde se plantean los problemas. Una participación social amplia de la mujer no podrá efectuarse con su distanciamiento físico. Una efectiva participación exige, hoy más que nunca, una proximidad a la trama de los hechos.

Aun no concibiendo el trabajo en sí como un fin, entendemos que puede servir de medio para una mejor y más completa integración y aportación en la sociedad.

LOS PROBLEMAS

Manifestaciones de distinto tipo en torno a los deseos de trabajar por parte de la mujer han sido expresados. No pocas han hecho valer las posibilidades que la ley contempla ejerciendo sus derechos y prolongando su trabajo después de casadas, y aunque las distintas regulaciones laborales se lo permiten, no contemplan la situación y problemática de la mujer casada en toda su dimensión, y al recibir prácticamente el mismo tratamiento que el hombre en cuanto a exigencias laborales se refiere, no resulta factible de hecho lo que sobre el papel podría calificarse de situación de igualdad. Entendemos que normas iguales deben ser aplicadas en circunstancias iguales, y no interpretamos como igual la situación de partida para el hombre y la mujer ante el trabajo.

Entendemos que un trabajo con-





VERTIENTE SOCIAL

algún a medio plazo así lo contemplan y se desea participar y colaborar con los problemas del entorno siempre que las relaciones se establezcan en un plano de igualdad. Siempre que las consecuencias de situaciones adversas no recaigan directa y casi exclusivamente sobre un grupo, siempre que todos estemos dispuestos a adoptar posturas equitativas para la efectiva aplicación de ese principio que se nos antoja no está siendo respetado: **solidaridad.**

Contemplando entre todos la problemática del entorno e incluyendo en él a la mujer como sujeto activo dispondremos de resortes sin par. Dispondremos de una mano de obra en la zona de la que estamos necesitados, que al mismo tiempo parará los desequilibrios existentes en nuestro seno. Resolveremos nosotros nuestros problemas y arbitraremos medios para la creación de una sociedad más justa, formulando soluciones bajo una óptica común. Con la utilización y empleo de una mano de obra adulta evitaremos que el acceso al trabajo se efectúe a edades tan tempranas evitando la prolongación de una situa-

ción que todavía se mantiene: escasa formación para un sensible número de personas.

Opinamos que la medida incidirá fundamentalmente en la mujer, principal víctima de la incorporación al trabajo a temprana edad, a la que se orienta desde la cuna para su función de ciudadano de segundo orden.

En este aspecto resulta paradójica la condición en que se desenvuelve la vida de la mujer en su vertiente laboral: se induce su acceso al mundo laboral a temprana edad renunciando a una formación que se le ha hecho entender innecesaria, no fomentando ambiciones comunes al ser humano en la primera parte de su vida, y se le niega o entorpece su permanencia posterior porque resulta molesta.

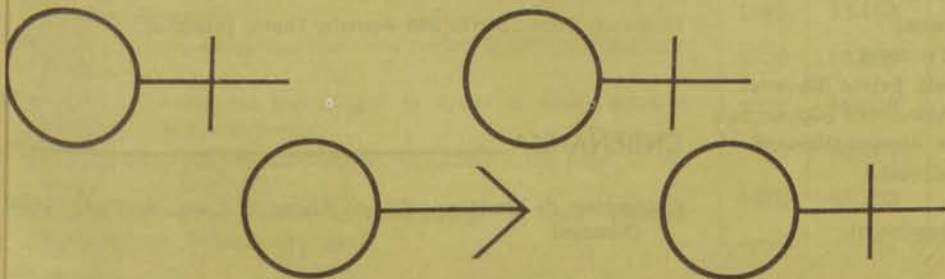
La situación no puede menos que calificarse de contradictoria.

Para terminar, entendemos que el hecho de que Auzo-Lagun se constituyera en empresa cooperativa pudiera ser interpretada como consecuencia de la espectacular relevancia que la experiencia cooperativa ha adquirido especialmente en la zona. Es evidente que el medio influye y que una iniciativa semejante difícilmente hubiera resultado factible en un medio constituido por empresas en que su único objetivo es la maximización de beneficios. No obstante, la opción es consciente y aceptada libremente por cuanto de socialización de los medios de producción conlleva, por cuanto de posibilidad de participación a todos los niveles contempla, por los cauces que institucionaliza para la promoción, en fin, porque entendemos que es una vía hacia la consecución de una sociedad más justa.

Mas esta vertiente social tiene su razón de ser siempre que pueda compararse de un soporte económico, cifras y datos que avalan la validez de un planteamiento teórico y ahí están las personas que a lo largo del tiempo están involucradas en el logro de este empeño.

DATOS CONCRETOS DE AUZO-LAGUN

	Personal	Ventas
1971	55	14
1974	354	50
1977	418	132
1980 (Previsión)	452	264



Relación de Cooperativas asociadas

INDUSTRIALES

FUNDICION Y FORJA

Amat, S. Coop., Mendi Uribarri. Mondragón (Guipúzcoa).
Ampo, S. Coop., Barrio Katea. Idiazábal (Guipúzcoa).
Ederlan, S. Coop., Barrio Landeta. Escoriaza (Guipúzcoa).
Enara, S. Coop., Barrio Zubillaga. Oñate (Guipúzcoa).
Funcor, S. Coop., Urkizuarán, s/n. Elorrio (Vizcaya).
Sakana, S. Coop., Zona Larrate. Lacunza (Navarra).
Tolsan, S. Coop., Barrio Arribi. Amorebieta (Vizcaya).

BIENES DE EQUIPO

Arrasate, S. Coop., Barrio San Andrés. Mondragón (Guipúzcoa).
Aurrenak, S. Coop., Bitoria-bidea, 11 - Pol. Ali-Gobeo. Vitoria (Alava).
Basarte, S. Coop., Trino de Uría. Azcoitia (Guipúzcoa).
Batz, S. Coop., Barrio Torrea. Yurre (Vizcaya).
Scoiner, S. Coop., B.º Florida, 30. Hernani (Guipúzcoa).
Danobat, S. Coop., Polígono Industrial B.º Arriaga. Elgóibar (Guipúzcoa).
Doiki, S. Coop., Apartado 63. Ermua (Vizcaya).
Egurko, S. Coop., Barrio Estación. Zumaya (Guipúzcoa).
Electricidad Gaztelu, S. Coop., Polígono 36. Usúrbil (Guipúzcoa).
Fagor Industrial, S. Coop., B.º Zubillaga s/n. Oñate (Guipúzcoa).
Goiti, S. Coop., Polígono Industrial. B.º Arriaga-Elgóibar (Guipúzcoa).
Guría, S. Coop., Alto Arreche. Irún (Guipúzcoa).
Irizar, S. Coop., San Andrés, s/n. Ormaiztegui (Guipúzcoa).
Izawaiz, S. Coop. Azpeitia (Guipúzcoa).
Kide, S. Coop., Primo de Rivera, 21. Ondárroa (Vizcaya).
Lealde, S. Coop., B.º Cortázar Ispáster. Lequeitio (Vizcaya).
Matrici, S. Coop., B.º San Antolín, 16. Zamudio (Vizcaya).
Ona-Pres, S. Coop., B.º de Ugarte. San Salvador del Valle (Vizcaya).
Soraluce, S. Coop., Los Mártires. Vergara (Guipúzcoa).
Tax, S. Coop., B.º Usabal. Tolosa (Guipúzcoa).
Txurtzil, S. Coop., San Lorenzo. Vergara (Guipúzcoa).
Zubiola, S. Coop., Polígono 46. Ctra. Azpeitia-Tolosa. Azpeitia (Guip.).

BIENES INTERMEDIOS

Alecoop, S. Coop., Iturripe. Mondragón (Guipúzcoa).
Alkargo, S. Coop., Miravillas, s/n. Gatica (Vizcaya).
Bertako, S. Coop., Ctra. Villava, s/n. Pamplona (Navarra).
Biurrarena, S. Coop., Polígono Industrial Ergobia, s/n. San Sebastián.
Cikautxo, S. Coop., Barrio Magdalena. Berriatúa (Vizcaya).
Coinalde, S. Coop., Concejo, 10. Vitoria (Alava).
Copreci, S. Coop., B.º San Martín. Arechavaleta (Guipúzcoa).
Ederfil, S. Coop., Polígono Industrial Legorreta (Guipúzcoa).
Eika, S. Coop., B.º Galarza. San Andrés de Echevarría (Vizcaya).
Ekain, S. Coop., B.º Txokoalde. Usúrbil (Guipúzcoa).
Elkar, S. Coop., Gregorio Balparda, 71. Bilbao (Vizcaya).
Embeaga, S. Coop., Polígono Industrial Ctra. Tafalla. Estella (Navarra).
Fagor Electrotécnica, S. Coop., B.º San Andrés. Mondragón (Guipúzcoa).
Gaiko, S. Coop., Polígono Industrial de Ondarria. Alsasua (Navarra).
Goizper, S. Coop., Mártires, 23. Anzuola (Guipúzcoa).
Hertell, S. Coop. Tolosa (Guipúzcoa).
Impreci, S. Coop., Barrio San Blas. Vergara (Guipúzcoa).

Kendu, S. Coop., Polígono Industrial. Segura (Guipúzcoa).
Latz, S. Coop., Andoain (Guipúzcoa).
Litografía Danona, S. Coop., Polígono Ugaldetxo. Oyarzun (Guipúzcoa).
Maier, S. Coop., B.º Campachu La Vega. Guernica (Vizcaya).
Matz-Erreka, S. Coop., B.º Ibarreta, s-n. Anzuola (Guipúzcoa).
Ortza, S. Coop., Camino del Canal. Pamplona (Navarra).
RPK, S. Coop., Portal de Gamarra, 34. Vitoria (Alava).
Tajo, S. Coop., Barrio Arragua. Oyarzun (Guipúzcoa).
Talleres Ochandiano, S. Coop., B.º San Antolín. Ochandiano (Vizcaya).
Zertan, S. Coop., Polígono Industrial Ctra. Villatuerta. Estella (Navarra).

BIENES DE CONSUMO DURADERO PARA EL HOGAR

Citamare, S. Coop., Alto San Antón. San Salvador del Valle (Vizcaya).
Coínma, S. Coop., Capelamendi, s-n. Vitoria (Alava).
Coop. Obrera del Mueble. B.º Landeta. Azpeitia (Guipúzcoa).
Dormicoop, S. Coop., Elgueta (Guipúzcoa).
Eredu, S. Coop., Polígono Industrial. Legorreta (Guipúzcoa).
Gurola, S. Coop., B.º Landeta. Apartado 29. Azpeitia (Guipúzcoa).
Herriola, S. Coop., Aulestia, 12. Murélaga (Vizcaya).
Inoxlan, S. Coop., Aránzazu, 25. Oñate (Guipúzcoa).
Mendi, S. Coop., Avda. Bilbao, 12. Eibar (Guipúzcoa).
Orbea, S. Coop., Polígono Industrial. Mallabia (Vizcaya).
Radar, S. Coop. Escoriaza (Guipúzcoa).
Ulgor, S. Coop., Barrio San Andrés. Mondragón (Guipúzcoa).

CONSTRUCCION

Covimar, S. Coop., B.º Leguineche. Amorebieta (Vizcaya).
Orona, S. Coop., Polígono Lastaola. Hernani (Guipúzcoa).
Ulma, S. Coop., Obispo Otaduy, 3. Oñate (Guipúzcoa).
Urssa, S. Coop., Campo de los Palacios. Vitoria (Alava).
Viviendas y Contratas, S. Coop., P. Larroca, 3. San Sebastián.

AGRO - ALIMENTARIAS

Ian, S. Coop., Villafranca de Navarra (Navarra).
Labeko, S. Coop. Oñate (Guipúzcoa).
Lana, S. Coop., B.º Zubillaga. Oñate (Guipúzcoa).
Miba, S. Coop., J. J. Mugartegui, 7. Marquina (Vizcaya).
San Isidro Labrador, S. Coop., Don Tello, 9. Guernica (Vizcaya).

CONSUMO

Eroski, S. Coop., Barrio San Agustín. Elorrio (Vizcaya).

ENSEÑANZA

Cooperativa de Enseñanza Colegio Alzaga, S. Coop., B.º Ondiz. Lejona (Vizcaya).

sa Caja Laboral Popular al 31-12-78

- Cooperativa de Enseñanza Abusu, S. Coop. Pl. Santa Isabel, 4. Arrigorriaga (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Alkartasuna, S. Coop., Martina Maíz, 3. Beasain (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza Azkorri, S. Coop., Torrene, 3. Guecho (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Asti-Leku, S. Coop., Grumete Diego, s-n. Portugalete (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Baracaldo, S. Coop., El Regato. Baracaldo (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Beraun Berri, S. Coop., B.º Beraun. Rentería (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza Egape, S. Coop., Plaza San Juan. Urnieta (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza Egunsentia, S. Coop., Cruceño, 9. Ondárroa (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza El Carmelo, S. Coop., Pintor Anselmo Guinea, 3. Bilbao (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Eleizalde, S. Coop., Bermeo (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza de Elorrio, S. Coop., San Pío X. Elorrio (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Galdeano. B.º Eguía, 12. Galdácano (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Gobela, S. Coop., Urquijo, 12. Las Arenas-Guecho (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Ibai, S. Coop., Avda. Zarauz. San Sebastián (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza Intxixu, S. Coop., Luis Ausin, s-n. Deusto (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Iturburu, S. Coop. Mekola, 7. Eibar (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza Itziaroko Ama. Deba (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza don José Arana, S. Coop. Pl. don Fernando. Escoriaza (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza Kurutzia, S. Coop., Bruno Mauricio Zabala, 11. Durango (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Landaberrí, S. Coop., Villa Andre Joaquina-Enea. Lasarte (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza Larramendi, S. Coop. Barrio Belako. Munguía (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Laskorain, S. Coop., Sacramento, 22. Tolosa (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza Lauro, S. Coop., Lujua-Bilbao (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Lea-Artibai, S. Coop., Avda. Jemein, 16. Marquina (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Padre Raimundo de Olabide, S. Coop., Carretera Lasarte. Vitoria (Alava).
- Cooperativa de Enseñanza Pedro Miguel de Urruzuno, S. Coop., Carretera Azkoitia, s-n. Elgóibar (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza Resurrección M.ª de Azkue. Ezpeleta, 2. Lekeitio (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza San Andrés, S. Coop., Ctra. Casarreina. Sopelana (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza San Francisco Javier, S. Coop., Mondragón (Guipúzcoa).
- Cooperativa de Enseñanza San Miguel de Aralar, S. Coop., General Mola, 42. Alsasua (Navarra).
- Cooperativa de Enseñanza San Nicolás, S. Coop., Arene-Azpi, 15. Algorta-Guecho (Vizcaya).
- Cooperativa de Enseñanza Simón de Otxandategui, S. Coop., Travesía Aurrecochea. Berango (Vizcaya).

Cooperativa de Enseñanza Zubi-Zarra, S. Coop., Plaza Severino, 3 bis. Valmaseda (Vizcaya).

Cooperativa de Padres de Alumnos Salvatore Mitxelena, S. Coop., Zarauz (Guipúzcoa).

VIVIENDA

- Altzasuko-Auzoa, S. Coop., Alsasua (Navarra).
- Auzoa, S. Coop., Marquina (Vizcaya).
- Auzoa Gabela, S. Coop., Estella (Navarra).
- Azata-Auzoa, S. Coop., Arechavaleta (Guipúzcoa).
- Cegama-Auzoa, S. Coop., Cegama (Guipúzcoa).
- Donosti-Auzoa, S. Coop., San Sebastián (Guipúzcoa).
- Donosti-Auzoa, S. Coop., San Sebastián (Guipúzcoa).
- Eguzki-Auzoa, S. Coop., Anzuola (Guipúzcoa).
- Errenderi-Auzoa, S. Coop. Rentería (Guipúzcoa).
- Ezkoriatza-Auzoa, S. Coop. Escoriaza (Guipúzcoa).
- Hauzoa-Gazteiz, S. Coop. Vitoria (Alava).
- Herrialde-Auzoa, S. Coop., Villabona (Guipúzcoa).
- Iruña-Auzoa, S. Coop. Pamplona (Navarra).
- Uratz-Auzoa, S. Coop. Arechavaleta (Guipúzcoa).
- Uribe-Auzoa, S. Coop., Mondragón (Guipúzcoa).

SERVICIOS

- Auzo-Lagun, S. Coop., José María Resusta, 43. Mondragón (Guipúzcoa).
- Club Arkitze, S. Coop., Avda. José Antonio. Bilbao (Vizcaya).
- Lagun-Aro, S. Coop., Ladera de Olandiano. Mondragón (Guipúzcoa).
- Liga de Educación y Cultura, S. Coop., Iturripe. Mondragón (Guipúzcoa).

EVOLUCION DEL GRUPO COOPERATIVO ASOCIADO

(1973-1979)

	Personal	en millones de pesetas		
		Ventas	Exportaciones	Inversiones
1973	11.621	12.625	1.565	1.471
1974	12.491	16.068	2.433	2.338
1975	13.169	19.319	2.344	3.105
1976	14.655	23.970	3.036	3.044
1977	15.509	32.943	4.115	3.753
1978	16.161	43.346	5.744	3.284
1979	16.700	56.000	8.100	3.700

POR LA DECADA

Sospecho que no puede uno equivocarse cuando afirma que el futuro va a ser distinto del pasado, porque tal cambio es inevitable. Pero esta afirmación, que sólo aporta una nueva sugerencia sobre el futuro, no es válida para quienes deseen acercarse a los condicionantes del porvenir, sobre el que hay que actuar desde el presente, ya que como diría Maquiavelo «la mitad de las acciones humanas está regida por el azar y la otra mitad está sometida al arbitrio de los propios hombres».

Pues bien, dentro de este escaso margen, menor aún si tenemos

en cuenta lo inestable, por confusa, de la situación política y económica, hay que proyectar ideas que sirvan de pauta de conducta a nuestras acciones de política global.

Es bien conocido que la denominación de Experiencia, de todo conjunto de realidades del Grupo Cooperativo nacido en Mondragón tiene su origen precisamente en la apertura de posibilidades que una obra social de esta naturaleza ofrece a su renovación y enriquecimiento.

Como tal Experiencia, por tanto, acepta su necesidad de perfeccionamiento y ajuste a las circunstancias vitales que se hallan en conjunto en continuo cambio. No abrirse al cambio sería ilegítimo de una Experiencia y además muy peligroso por lo que tiene de esterilizante mirar el pasado sólo con el instinto de conservación.

EL LUGAR DE LA ACCION

Sería difícil afirmar ahora cuando se formuló la primera hipótesis para impulsar los ensayos precooperativos —y aun cuando se consagró ya legalmente la primera cooperativa— existió una idea clara de la expansión pujante que iba desencadenar esta Experiencia Cooperativa.

Menos aún, al nacer en Euzkadi se pensó que en algún momento pudiera contarse entre las iniciativas más comprometidas en su desarrollo, por su extensión por todo el País.

La verdad es que nació como todo, queriendo brotar, rompiendo moldes tradicionales y con una necesidad imperiosa de superar el reto económico, popular y social que el ensayo planteaba. Por eso no



se pensó en lo que al tiempo, veinticinco años después, podría reclamar a esta iniciativa, por lo demás seguramente al comienzo más generosa, más altruista y hasta más romántica que cualquier momento después.

Pero nació en Euskadi y aquí está. Y lógicamente su futuro a partir de ahora va a estar inevitablemente ligado al porvenir de este País. Porque, además, ahora se piensa que sólo un contexto tan preferente para este tipo de experiencias pudo acoger como cosa propia el planteamiento de unas nuevas relaciones de empresa, sugestivas para el equilibrio de las partes interesadas, que sin duda coincide con algo del acervo cultural o étnico del medio que le dio su origen y su cuna.

Ya tenemos así fijado claramente el lugar de nuestra acción y con esta incidencia, más que geográfica, mostrado una de las coordenadas de referencia en las que el futuro debe concebirse.

LA NATURALEZA DE LA ACCION

Lo que fue menos espontáneo sin duda hay que encontrarlo en la forma, especialidad o naturaleza de la acción.

A este respecto no cabía duda. La experiencia no fue nunca política, ni apostólica, ni benéfica, ni deportiva, ni cultural. Fue de empresa económica y social sin que —al transcurrir veinticinco años, con 19.000 puestos de trabajo comprometidos y movilizandolos más de 100.000 socios de base—, cualquier



ESCUELA UNIVERSITARIA DE
INGENIERIA TECNICA INDUSTRIAL
MONDRAGON (Guipúzcoa)

faceta cultural, política o benéfica se escape a su consideración o análisis, porque forman parte de la vida en común, en sociedad, característica irrenunciable a esta Experiencia, por lo demás hecha para el hombre, con el mejor deseo de que le dé cobertura en todas sus dimensiones.

Por eso se afrontó la enseñanza y la cultura, la vivienda y el consumo, el ahorro y la seguridad social, y a través de su obra social no importa qué manifestaciones de la vida que acontecieran en el área de su influencia.

Pero la naturaleza de su acción básica no se ha modificado sustancialmente, aunque se haya ensanchado por su dimensión, por las incursiones en áreas distantes, que comportan siempre la dignificación global del hombre a través del trabajo: industrial, rural o de servicios.

Cuando 1980 despunta para cubrir los veinticinco años de existencia de esta Experiencia, esta actitud no ha cambiado, porque el trabajo va a seguir siendo el soporte incuestionable y sin duda ahora con mayor relevancia, por su escasez en un País que tiene en su laboriosidad su mejor y casi único patrimonio.

HACIA EL FUTURO: EL EMPLEO

Con ambos ejes: un País definido por el que luchar y una función que ejercer, la de crear bienestar a través del trabajo, se puede ensayar a nivel más doméstico ya, cuál sería la forma de hacer un eficaz esfuerzo en la obra colectiva en la que participamos.

La intensidad participativa es aún escasa, pese al esfuerzo y energía desplegada. Solamente dos de cada cien son puestos cooperativos en una población activa de unos 950.000 habitantes y casi el 4% del empleo industrial.

En estos momentos en los que el paro se cierne creando tensiones preocupantes, a las cooperativas les corresponde estudiar y aplicar todos los medios necesarios para mitigar esta situación.

Sería necesario, y a eso debe aspirarse, que al concluir la década de los 80 se hubiese casi duplicado el número de puestos creados por el Grupo Cooperativo.

Para ello hay que trabajar en varios frentes. Por un lado, el potenciamiento de las cooperativas ya existentes, mejorando con espíritu crítico, sereno y constructivo, toda su organización humana y productiva, que tiene que afrontar en este decenio las habituales dificultades de la concurrencia, sentidas a lo largo de la década de los 70, además de la derivada del proceso de incorporación al Mercado Común; el aumento del precio de la energía; la evolución política y el asentamiento de la autonomía en

POR LA DECADA

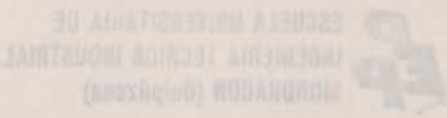
Euskadi y, como contexto general, un nuevo marco cultural, intelectualmente en desarrollo y un frente de relaciones laborales en el que los sindicatos y las patronales no sólo van a ser los nuevos protagonistas, sino que sustancialmente van a modificar el equilibrio de los poderes fácticos puestos en juego.

Con todo este panorama hay que contar, superarse, hacer un desarrollo inteligente, no sólo para crecer, sino para que a través de su fortalecimiento constituya garantía de estabilidad, basada precisamente en su capacidad de evolución.

Se deberán seguir creando empresas cooperativas mediante los oportunos estudios, nacionales, regionales o comarcales, que efectuarán el análisis específico de la presencia activa de Caja Laboral Popular en el área estudiada, el desempleo imperante y la capacidad de la población activa en paro para asumir el compromiso cooperativo.

Para activar tales acciones será necesario la formación de Grupos Cooperativos en todas las comarcas de Euskadi, vinculando a las cooperativas que los compongan al desarrollo industrial enmarcado en la política general del Grupo asociado y con el apoyo específico de Caja Laboral Popular para la financiación de sus inversiones y generación y puesta en juego de redes comerciales.

Debe emprenderse así una acción enérgica que, superadora del radical estancamiento y postración económica, cubra la parcela de capacidad de reacción que debe, urgentemente, ejercer el País.



HACIA EL FUTURO: LA INVESTIGACION

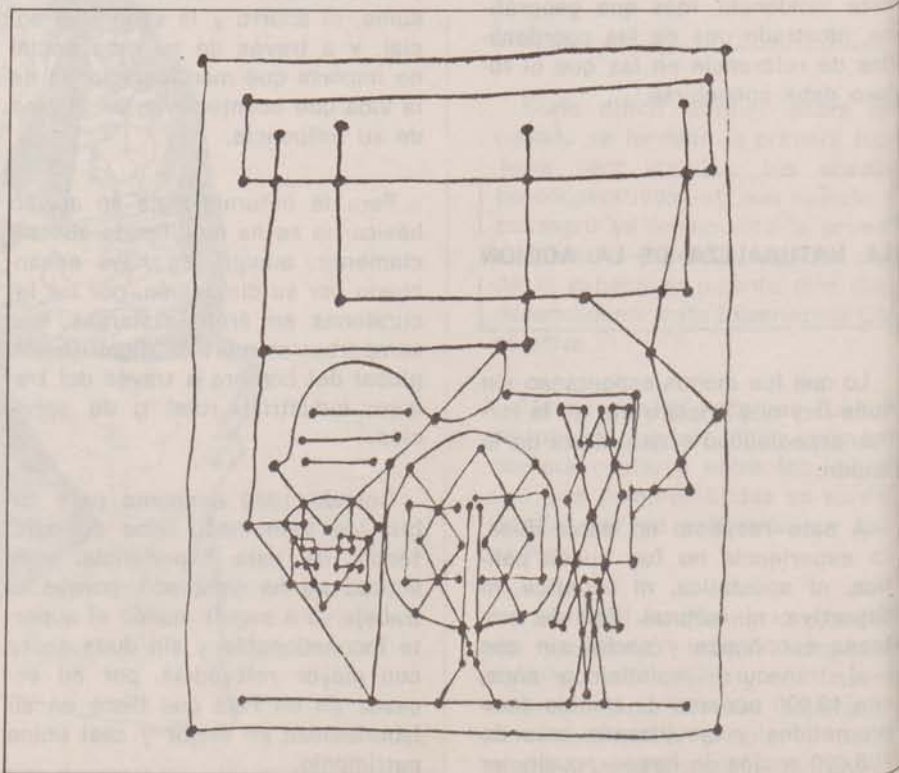
En el futuro las formas tradicionales de crear empresas no van a

ser posibles con la facilidad que se han empleado hasta ahora.

La colaboración técnica con Firmas europeas: alemanas, italianas, inglesas o francesas, que cedían sus tecnologías mediante la contrapartida de un «royalty», van a escasear, por cuanto los mercados supranacionales van a ser necesarios a todos y la configuración mundial rompiendo barreras arancelarias va a establecer otra conformación geopolítica mundial.

La única sustitución eficaz, duradera y propia, que es lo importante, la constituye la investigación

No somos dados a investigar y además cuando lo hacemos lo exhi



imos como una acción testimonial, casi como una acción marginal, como formando parte de un arsenal de medios exóticos que no tenemos intención de incluirlos en nuestra implantación industrial. La investigación la dejamos en muchas cooperativas en manos ajenas, a la espera de que nuestros problemas técnicos, de producto y de innovación se resuelvan o solos, o nunca. Como más veces ocurre lo segundo, las empresas entran en crisis al menor soplo que estreche la demanda o tenga que recurrir al mercado exterior para saturar nuestra oferta por otra parte, menguada oferta.

La investigación no es materia de consideración importante y en pocos Planes de Gestión, y aun a Largo Plazo, se estimula o programan acciones en esta dirección. Aún no se destinan quizás ni el 1% de las ventas y esto es a todas luces insuficiente, si bien, como todo, en la investigación no sólo existe el problema de la inversión y el «quantum» no es una medida directa de la eficacia.

Más bien es el «cómo» invertir y su rentabilidad a largo plazo lo que importa, para lo cual hay que crear una escuela de investigadores con talante específico que, sin encaramarse a los conceptos teóricos, asuma la síntesis de la empresa en su quehacer social y económico, a los que la investigación debe dar una respuesta eficaz a largo plazo pero a tiempo.

EL MERCADO ES EL MUNDO

Para soportar el intento de crear nuevas empresas y fortalecer las existencias hay que abrir mercados.

La demanda doméstica de Euskadi es insuficiente y aun la del mercado español en cuanto una empresa comienza a ser puntera. De otra parte el intercambio mundial y el conocimiento de las dificultades que tal mercado comporta arrecia la toma de decisiones para forzar los mecanismos productivos y las formas humanas de comportamiento en su gestión y en su eficacia laboral.

El mundo es un inmenso mercado al que acceder rompiendo con tradicionales formas carentes de eficacia. Deben crearse implantaciones propias para apalancar la gestión. Tales asentamientos, en forma de sociedades compartidas con «partenaires» autóctonos, deben constituir base de operaciones

comerciales permanentes, ágiles, fortalecedoras de la entidad base situada en Euskadi.

Debe renunciarse al beneficio que comporte economías que no sirvan para acrecentar en las cooperativas de origen sus puestos de trabajo, o su tecnología.

Difícilmente, sin embargo, del intercambio comercial puede esperarse inconvenientes. Sólo parece que es enriquecedor, bien por la expansión del mercado o porque el apoyo a nuevas plantas creadas en el exterior exigirá el envío de productos y técnicas, lo que realmente se transforma en una recirculación permanente para las cooperativas o empresas de base.

En cualquier caso hay que dar pasos decididos en este menester urgente ya, en cuya gestión lo normal será que se fracase en los primeros intentos, como tributo al insuficiente esfuerzo desplegado sobre todo por algunas empresas cooperativas.

LO RURAL, PIEZA ESENCIAL

No podemos abandonar el campo: la horticultura, los bosques, la ganadería, etc., etc.

Hay que volver a él. La población activa se ha reducido a escasas unidades porcentuales. Se ha-

POR LA DÉCADA

bla de un 11,4% de dedicación al sector primario en Euskadi, que incluye la agricultura, la pesca y la minería.

El mundo agrícola hay que recuperarlo, devolviéndole formas de actuación empresariales para que no pueda hablarse de él como sector marginal.

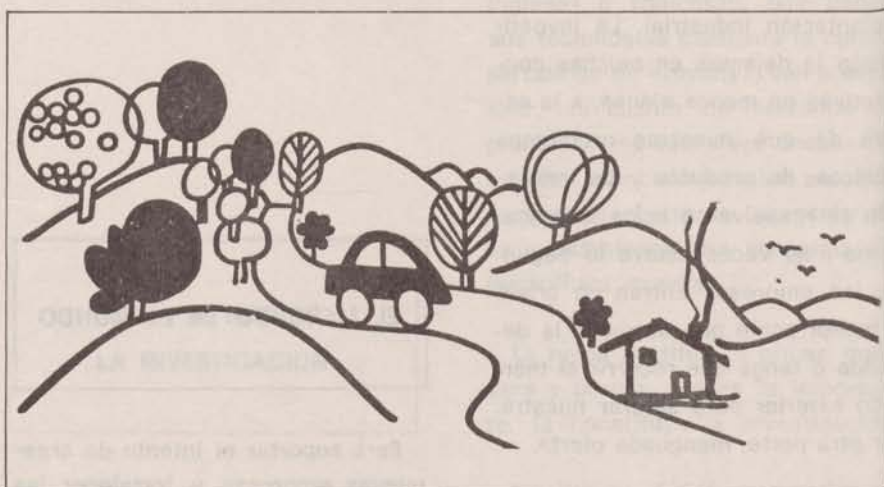
No valdría expresarse en términos de abandono cuando planteemos con el mismo rigor los estudios de factibilidad dirigidos al sector rural.

Cada proyecto tiene su dimensión económica, para que su rentabilidad y satisfacción de los factores productivos sean parangonables con los obtenidos por la industria. Para ello hay que dedicar esfuerzos en base a técnicas y hombres específicamente dedicados a este sector de la economía, cuyas posibilidades sólo se han experimentado con formulaciones simples que no han profundizado en su esencia económica, única forma a la postre que puede hacer asumible cualquier iniciativa en la que se comprometen voluntades y ahorro.

No va a quedar, por lo que a Caja Laboral Popular y las Cooperativas concierne, desechado el empeño y en la década de los 80 se proyectará a mayor escala las hoy **iniciativas muestras** realizadas, que van a encontrar su reiteración a escala industrial, para confirmar nuestra convicción de que el campo, la agricultura y la ganadería constituyen

recursos inexplorados, o mal explotados, que han dado paso al desarrollo de la industria que ha sido fácil, pero que con el tiempo va a

hacer buena la implantación rural como un bello retorno a su mundo además todavía polucionado y más gratificante.



EL DEBER, PRESUPUESTO IRRENUNCIABLE

Al final de todo quedan muchos factores de análisis por considerar. Por un lado, el resto de empresas, donde también trabajan hombres cuya seguridad en sus puestos es premisa esencial para el buen desenvolvimiento de la conducta económica de Euskadi. Hay que ensayar, en la década de los ochenta, fórmulas de colaboración.

Caja Laboral Popular y las Cooperativas, con el apoyo y la confianza de los ahorradores, se sienten protegidas ante el incierto futuro, pero tal situación no garantiza en mínimo grado el avance sólido de la economía que nos rodea.

Hay que pensar, por otro lado, que el pueblo indiscriminadamente aporta su colaboración a Caja Laboral Popular y que no es solamente el socio cooperativista, o las personas incluidas en sus familias, las que aportan sus excedentes para el desenvolvimiento normal de la vida económica de las Cooperativas. Son todos los trabajadores los que ahorran y estos todos nos van a exigir alguna forma de respuesta que igualmente haga referencias a formas convencionales o generales.

Para ello hay que ensayar nuevas opciones que garanticen un mínimo

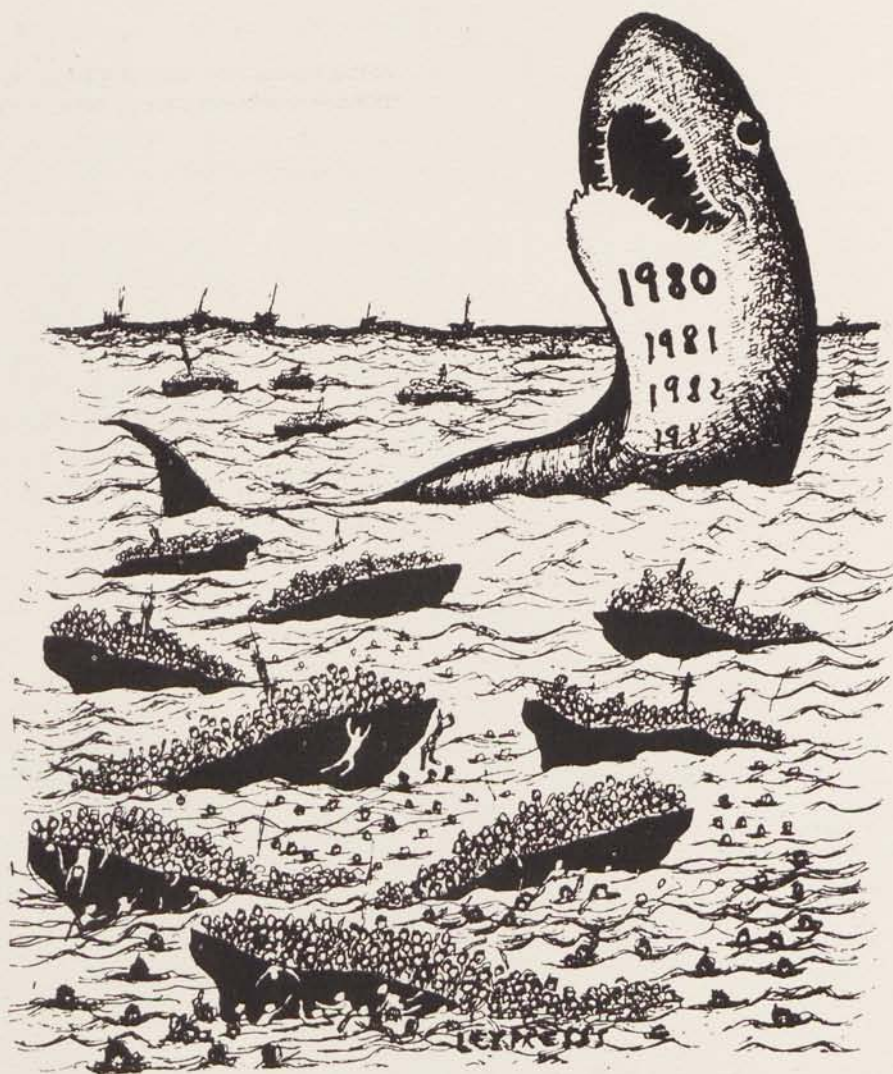
DE LOS 80

de solidaridad entre el sistema cooperativo y el tradicional, bien para potenciarlo, bien para incorporarlo a otras formas de relación social.

No sería bueno que nos encerráramos en nuestro particular mundo cooperativista ignorando lo que al-

rededor ocurre. Porque inevitablemente afectaría a nuestro particular desarrollo y porque habríamos demostrado parquedad en nuestros planteamientos globales si reconocemos que nuestra Experiencia se inscribe en un País que fundamentalmente se mueve en esquemas de empresa liberal.

La situación al comenzar 1980 es grave y deberemos comprometernos con soluciones creativas que vehiculen nuestros medios financieros y humanos al mejor servicio de la sociedad que tiene fe en el Cooperativismo como medio idóneo, y de referencia obligada, al plantear el futuro de Euskadi.



GAUR ETA BIHAR

«Hemen,
ni bizi naizen lurrean
jendeak
egunero lan egiten du.

Eta oraindik,
egunsenti eder bat espero dugu.»

(Xabier Lete)

HERRIAREN LEKUKOTASUNA

Herri zahar eta beti berriztatu baten lekuko gara.

Gure Herriko bideak, bide apalak izan dira beti. Mosaikorik eta metal preziaturik ezagutu ez duten bideak.

Lan garrantsez oraturiko bideak, ahaleginaren aha- leginez lurrari bizi-tza eman diotenak.

Gogorki eskuratuak eta sakonki irrikatuak izan di- ren askatasun bideak.

Herri zahar eta etengabe berritu baten lekuko gara.

Berarengandik gatoz eta berarenganantz goaz. Bi- dean, bere zortearen partaide gara, bere kezka izpi- llatzen dugu.

LANKIDEAK

Gure lagunkidetasuna libreki hartutako erabaki ba- ten ondorio da. Giza oinarria eta egunero eginbeharra, elkarrekin batean nahi dugu bidea egin, eta ez bakarka.

Ingurunearen krisia dela eta gure erabakia sendo- tu nahi dugu. Sendotu, gure sozial eta ekonomik inplikapen gero eta haundiagoaz.

Sendotu gure enpresen gestio demokratikoaren

efikaziaz. Inplikapena eta efikazia, krisiaren aurrean gure lagunkidetasunaren bahitura direlarik.

Elkarrekin bat eginda bizi nahi dugulako.

HAZKUNDE IBILGAILUAK

Gure autogestiozko esperientziaren balorapena etorkizunak emango digu.

Gure ondotik etorriko diran gizon-emakumeak epai- tuko dute guk sortutakoaren ontasun maila.

Baina gaurdanik nahi dugu aldaketa bizkortu, etor- kizuna eraikiz.

Norbakoitzen interesak guztion interesen menpean ezarriaz.

Gure komunitateetan halkarrizketa eta partaideta- sunaren alde jokatzuz.

Lana eduki haundiagoaz hornituz, haren ekintza babestuz.

Gaur bihargatik.

Gaur eta bihar.

Herri zahar baten lekuko garalako.

Aldapaz gora eta gora dijoan, Herri baten lanki- deak.

ULTIMO MENSAJE DE DON JOSE MARIA

Horas antes de su muerte (29-11-1976) sacando fuerzas de su flaqueza, se expresaba así:

"Mirar hacia atrás es una ofensa a Dios; hay que mirar siempre hacia adelante."



BARINAGA 22.4.1915
ARRASATE 29.11.1976