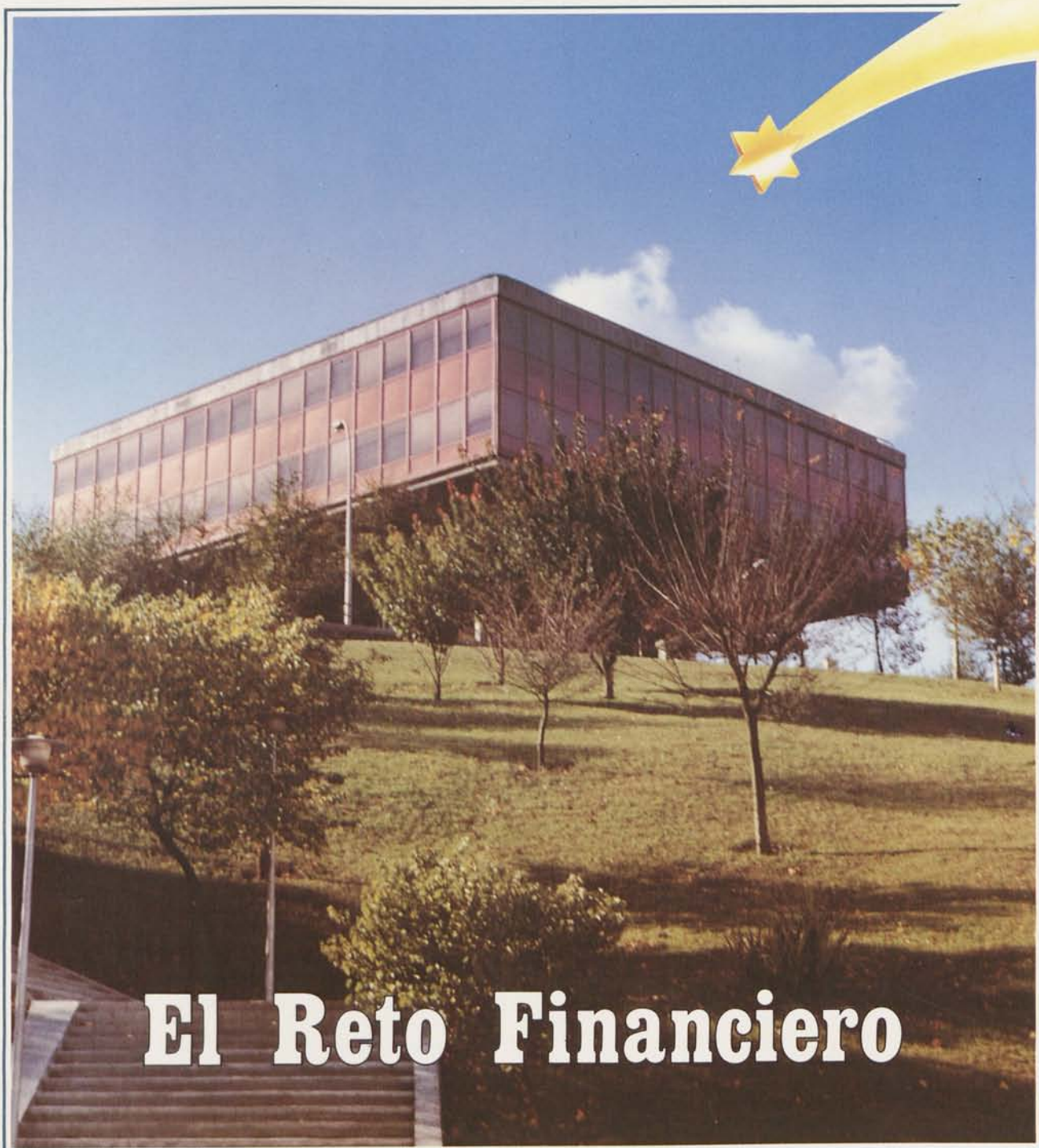




TRABAJO Y UNION

Lankide

Nº 342 Zb - Diciembre 1990 Abendua - OTALORA, Aozaraza Auzoa. 20550 Aretxabaleta - Gipuzkoa



El Reto Financiero



GRUPO COOPERATIVO
MONDRAGON

1993, más cerca

Ya en octubre de 1988 se celebraron unas Jornadas para estudiar la influencia previsible que habría de sufrir el Grupo cuando se desencadenen, a primeros de 1993, los efectos de la unidad de mercado europea.

Lo cierto es que no parece que se vaya a concretar en ese momento una circunstancia paradójica ni traumática, a la luz de los acontecimientos que se observan. A medida que se alumbran nuevas estrategias para hacer frente a la nueva situación que ha de crearse, se van tomando posiciones, y es lo cierto que solamente ante los auspicios pregonados insistentemente, las empresas ya se están uniendo para aumentar más capacidades, ya se producen asentamientos internacionales más allá de las fronteras propias y la avidez por la europeización tiene selectos portavoces en todos los consejos responsables de las empresas.

El efecto europa viene adelantándose y la competencia, con barreras aduaneras desnudas de arancel y las transferencias financieras sin trabas prácticas, se halla tomando posiciones en nuestro mercado que es el que nos estamos disputando.

Entretanto hay que preguntarse si el Grupo, emplazado ante las mismas dificultades de la escena, ha avanzado lo necesario bajo el impulso de aquella toma de conciencia que adquirió el primer brote de legitimidad en el II Congreso del Grupo Cooperativo Mondragón de diciembre de 1989.

Las rigideces mentales están retardando los avances necesarios. A nosotros los cooperativistas no nos frena la avidez lucrativa del capitalismo, desterrado en lo que pueda tener de sesgo interesado para amasar riquezas a título individual. Sí se ralentiza sin embargo el cambio cuando las concesiones tienen que hacerlas unos pocos, ya sean empresas, ya sean personas; en todo caso individuos solamente.

Nos hallamos así siendo prisioneros de los fantasmas de la visión a corto, sin contemplar el telón de fondo, y aherrojados por la comodidad personalista frente a las actitudes solidarias. Es difícil trasladar a nuestros cuadros directivos las ventajas de saber ceder un poco todos para que los beneficios, en conjunto, sean superiores al retroceso que se experimenta individualmente. No deberíamos olvidar que las actitudes cooperativas tienen en el fondo un soporte moral, y que sin embargo la cualidad de los conceptos éticos se doblega bajo el pragmatismo imperativo de las claves empresariales dominadas en el estrecho campo en el que cada uno actuamos. Pero no habría que perder de vista que el cooperativismo que practica el Grupo se enraiza en convicciones animadas de generosidad, sobre las que se ha construido el edificio del modelo de sociedad que quisimos crear, y que si apagamos los destellos que iluminaron la experiencia basados en el bien común, la justicia en la distribución de la riqueza y en la apertura hacia los demás, habremos pasado de ser pioneros de una experiencia rica y enaltecida por tantos, a ser sus epígonos, como continuadores desprovistos de luz, para afrontar el cruce circunstancial de un momento en el que **el cambio es necesario**.

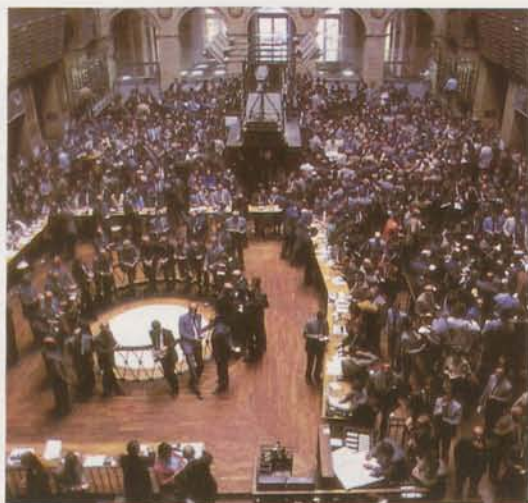
Felicidad y buen 1991

Tiempo de reflexión este de fin de año. Quienes hacemos posible esta revista, nos hemos dado cuenta que los mejores lectores, los más expertos periodistas, y los asiduos colaboradores, los tenemos muy cerca: son los cooperativistas y sus amigos; son los que nos leen, nos escriben y nos animan.

Vaya nuestro agradecimiento por habernos ayudado a hacer mejor las cosas.

Con nuestro abrazo **navideño**. ■

7 Recursos Financieros,
qué son y de dónde proceden



EDITORIAL
1993, más cerca 2

La financiación de las empresas de Economía Social
AGUSTIN ELORDI 5

¿Qué son los recursos financieros?
JOSE LUIS ARISTEGUIETA 7

CAJA LABORAL POPULAR y el
mercado financiero único europeo
INAKI GORROÑO 11

El Reto Financiero
JAVIER MARCOS 16

Instrumentos financieros internacionales
MANUEL AGUIRRE 22

NAVIDAD, escuela de humanismo
JOSE MARIA MENDIZABAL 27

Las Cooperativas en Andalucía (y II)
ANTONIO JOSE ROMERO RAMIREZ 30

El origen de las angulas
CARMELO URDANGARIN 31

"Epelago nahi"
JOXEAN SAGASTIZABAL 34

Gure Kooperatibak:
Entrevista a Juan Roperó y José Vela
JAVIER MARCOS 36

Kooperatibetako Berriak 39

Cartas al Director 47

11 Caja Laboral Popular ante
la perspectiva del mercado
financiero único europeo



42 Inaugurado el Palau S. Jordi



El Reto Financiero

Hay una creencia generalizada que piensa que el tratamiento de la economía y los recursos financieros son temas asequibles sólo para expertos y, por tanto, su gestión debe descansar en especialistas. Especialistas que inmediatamente ponen a salvo su saber de extraños levantando la infranqueable barrera que supone un léxico, sólo asequible a iniciados.

Tampoco los no expertos estamos libres de responsabilidad en la exclusivización de estos temas: Muchos nos refugiamos en ideas que llamamos del área social desdeñando lo económico que, a nuestro entender, simplemente debe conseguir dotar de suficientes medios materiales para que aquellas hermosas ideas sean conseguibles.

Olvidamos, unos y otros, que el buen samaritano es recordado porque tenía buenas intenciones y además tenía dinero. O al revés, si alguien lo prefiere.

La economía social en general y el cooperativismo en particular ha entendido siempre con toda la profundidad que surge de la necesidad y la experiencia práctica de poner en marcha una empresa, cualquier empresa humana, que lo económico y lo social son las dos caras de una misma moneda.

Podíamos hacer nuestro, retocándolo, el viejo aforismo de DIVIDE y PERDERAS. No podemos, sin correr riesgos de suicidio colectivo, separar el concepto de empresa rentable del de empresa social. Ni siquiera podemos hacer avanzar más un factor dejando atrás el otro. Porque indefectiblemente sería un fracaso del proyecto global.

La sociedad avanzada, solidaria y justa que todos deseamos pasa por el logro de riqueza económica (sería estúpido pretender la pobreza) al mismo tiempo que justicia social. En este número del T.U. Lankide pretendemos utilizando un lenguaje llano, poner al lector más cerca del tema económico y de recursos financieros.

Badago jende asko ekonomia, finantz baliabideak eta mota honetako gaiak bakarrik adituentzat direla uste duena, hori dela eta jende honen ustetan kontzeptu hauen gestioa espezialistek egin beharreko gauza bat da. Espezialistak bestalde, bere lexiko ponpoxo eta tekniko horren bitartez, bere jakintasuna gordetzen dute, sarritan zer esan nahi duten jakitzea zaila bilakatzen zaigularik.

Askotan ere, ekonomiaren inguruan dauden kontzeptuei garrantzi gehiegirik ez diegu ematen, sozial zein ekonomiazko arloek garrantzi berdina daukatela ahaztuz. Ideiak edukitzea ondo dago, baina errekurtsoak ere eduki beharko ditugu asmo horiek aurrera eramateko.

Gizarte-ekonomia eta kooperatibismoak betidanik ulertu izan dute enpresa bat mar txan jartzeko orduan, arlo sozial eta ekonomikoa bata bestea bezain beharrezkoa direla.

Ezin dugu beraz bi kontzeptu hauek banandu, banaketa honek enpresaren proiektu guztiaren huts egitea ekarriko lukeelako.

T.U. Lankide aldizkariaren asmoa zera da, hain ezagun ez diren gai hauek, hizkuntza simple baten bitartez irakurle goarengana eramane, beraiek irakurri ondoren beren ondorioak atera ditzaten. ■

La Financiación de las empresas de Economía Social

* Agustín Elordi,
Director Financiero del Grupo Learko

Si vamos al origen de las mismas, salvo excepciones, las Cooperativas surgen por iniciativa de grupos con inquietud social que eligen la forma societaria de cooperativa para desarrollar una actividad empresarial. Por el contrario las Sociedades Anónimas Laborales surgen por transformación de una Sociedad Anónima existente con problema de continuidad que salvo dicha transformación desaparecerían.

Para la constitución de las Cooperativas la financiación está basada fundamentalmente en Aportación de los socios, Créditos blandos del Fondo Social Europeo, Créditos blandos del P.A.I. (Comunidad Autónoma Vasca) y Otros acreedores.



Se entiende normalmente por empresas de Economía Social a las Cooperativas de Trabajo Asociado y a las Sociedades Anónimas Laborales. Las características de una y otra son totalmente distintas pues, mientras las Cooperativas se rigen por la Ley de Cooperativas y tienen unas características muy particulares, tanto en su constitución como en su funcionamiento (bien conocidas en nuestro ámbito), las Sociedades Anónimas Laborales son realmente Sociedades Anónimas en las que al menos el 51% del capital social debe pertenecer a los trabajadores que prestan en ellas sus servicios retribuidos de forma directa, personal y cuya relación laboral ha de ser por tiempo indefinido y en jornada completa. Estas Sociedades están reguladas por la Ley de Sociedades Anónimas Laborales.

Más diferencias

El primer aspecto a destacar es que si tenemos en cuenta que la inversión por puesto de trabajo la situamos entre 10 y 15 millones de pesetas y el socio trabajador como máximo puede aportar entre 1 y 2 millones de pesetas, el endeudamiento con que nace pone en peligro la continuidad de la Cooperativa salvo que, los resultados positivos afloren desde el comienzo de la actividad. La Sociedad Anónima Laboral nace

en situación muy parecida, con el agravante de que normalmente ha estado mal gestionada por sus antecesores, existiendo además de pérdidas acumuladas, deudas importantes con la Seguridad Social y las Haciendas, y al igual que en las Cooperativas los beneficios inmediatos son los que pueden garantizar la continuidad de la Sociedad.

En teoría ambas sociedades pueden acceder al Mercado de Capitales como son ampliaciones de capital, obligaciones y créditos, pero dada la característica del socio en la cooperativa cuya capacidad económica es

limitada y la del accionista de la S.A.L. también, dificulta el recurrir a la primera solución. En cuanto a la segunda y tercera dependerá de la fiabilidad que ofrezca el proyecto empresarial ante los terceros que puedan realizar los préstamos.

Por otro lado la legislación de ambas sociedades imposibilita que alguien ajeno a los socios trabajadores controle la sociedad, por lo que se pierde el aliciente de participar en ellas.

En las Cooperativas cada socio tiene un voto independientemente de la aportación (puede tener 1/3 del ca-

pital social) y entre los socios no trabajadores no pueden superar la tercera parte de los votos de la Asamblea General. En la Sociedad Anónima Laboral es obligatorio que el 51% del capital esté en manos de los socios trabajadores.

Ventajas

Fiscalmente las Cooperativas Industriales tienen ventajas importantes respecto de las Sociedades Anónimas en el Impuesto de Sociedades ya que, el tipo impositivo para la Sociedad Anónima es del 35%, y en las Sociedades Cooperativas es de 20% cuando son consideradas protegidas (son protegidas las que se constituyen con arreglo a los principios y disposiciones de la Ley General de Cooperativas y de las Leyes Cooperativas de la Comunidad Autónoma). Cuando la cooperativa se considera especialmente protegida (Cooperativas de Trabajo Asociado, Agraria, Explotación Comunitaria de la tierra y del mar) disfrutan de una bonificación del 50% en la cuota íntegra, lo que equivale generalmente a un tipo impositivo del 10%.

En cuanto a Gastos Deducibles, las Cooperativas pueden deducir lo destinado al F.E.P.S., el 50% de lo destinado al Fondo de Reserva Obligatorio, los intereses devengados por los socios y asociados por sus aportaciones obligatorias o voluntarias de capital social, mientras que las S.A.L. su ventaja fiscal fundamental es que gozan de libertad de amortización durante los primeros 5 años de su actividad.

En cuanto a otros aspectos como es el coste del dinero, en las posibilidades de acceso a la Banca no existen diferencias por el hecho de su

estructura jurídica, si se dan dependen fundamentalmente o de su estructura financiera, o de su capacidad de gestión por volumen en base a asociaciones o grupos a los que pertenecen.

'La fuente principal de financiación de las Sociedades de Economía Social es su propia capacidad de autofinanciación, es decir, su capacidad de generar beneficios que, salvo excepciones no deben ser repartidos sino capitalizados.'

No podemos terminar sin señalar que la fuente principal de financiación de las Sociedades de Economía Social es su propia capacidad de autofinanciación, es decir, de su capacidad de generar beneficios que, salvo excepciones no deben ser repetidos sino capitalizados, buscando siempre una política de equilibrio entre la inversión y la propia capacidad de autofinanciación. ■

GIZARTE-EKONOMIAKO ENPRESEN FINANTZAKETA

Gizarte-ekonomiako enpresak, hauek dira: Elkar-laneko kooperatibak eta sozietate anonimo laboralak. Historian zehar horrela ulertu izan da. Bataren eta bestearen ezaugarriak, zeharo ezberdinak dira.

Kooperatibak, kooperatiben legeaz eraentzen dira eta ezaugarri oso bereziak dituzte; sozietate anonimo laboralak, ordea, euren zerbitzuek bertan prestatzen dituzten langileek kapital osoaren %51 guttienez duten benetako sozietate anonimoak dira.

Kooperatibetako finantzaketa, honako zer hauetan oinarritzen da: Bazkideen ekarpenean, Europako gizarte-fondoaren kreditu bigunetan, P.A.I.ren kreditu bigunetan eta beste hartzekodun batzurenetan.

Kooperatibetan bazkide bakoitzak botu bat dute ekarpenarekin zerikusirik ez duelarik, eta langile ez diren bazkideek ezin dute eduki biltzarre nagusiaren herena baino botu gehiago. Sozietate anonimo laboralean derrigorra da kapitalaren %51 bazkide langileen esku egotea.

Sozietateen gaineko zergari dagokionez, Kooperatibek karga guttiago dute. Sozietate anonimoetan zerga-tasa %35ekoa da; Kooperatibetan, ostera, %20koa eta 10ekoa, babes soileko edo babes bereziko izatearen arabera.

Beste alderdi batzuri dagokienez, hala nola, diruaren kostuari, bankueta-risteko ahalbideei, ... ez dago diferentziarik egitura juridikoaren eraginez, eta ematen denean, gehienetan eman ohi da edo finantz-egituragatik edo gestio-ahalmenagatik, partaide diren talde edo elkarteen bulume-nean oinarrituta.

Gizarte-ekonomiako elkarteen finantzaturri nagusia, bere autofinantzaketa-ahalmena da, hau da: Salbuespenak salbu, banatu beharrean kapitalizatu-ko diren mozkinak sortzeko duen ahalmena, inbertsioaren eta bere autofinantzaketa-ahalmenaren arteko oreka-politikaren bila arituz beti.

Recursos financieros; qué son y de dónde proceden

* José Luis Aristeguieta,
Director Financiero del Grupo Orbide

Los recursos financieros constituyen la evolución monetaria del circuito real de bienes que la empresa cooperativa dispone en cada momento.

Los componentes básicos de la política financiera de la empresa son en consecuencia, la determinación de un nivel óptimo (correcto) de recursos a utilizar y su obtención equilibrada a través de las distintas fuentes de financiación.



La actividad industrial, actividad genérica de la mayoría de las cooperativas del Grupo Cooperativo Mondragón, comprende los distintos procesos de aprovisionamiento, producción y distribución que, tras su ejecución, ponen los bienes producidos a disposición de los clientes.

Estos procesos requieren, en primer lugar, el empleo de una serie de bienes concretables en locales, equipos productivos, instalaciones, etc... bienes denominados 'de inversión', cuya adquisición constituye la primera conversión de recursos financieros en objetos reales.

En segundo lugar, el proceso productivo requiere de un período de maduración que comprende el aco-

pio de materiales, la producción y el almacenamiento de productos acabados hasta su entrega a la clientela.

Al importe de los materiales se le sumarán los costes producidos, dándose en consecuencia una nueva inversión de recursos financieros en bienes almacenados en diferentes fases.

Efectuada la venta de los bienes se produce la recuperación de los recursos invertidos, generándose recursos adicionales a través del excedente o beneficio. Ahora bien y como política habitual el pago aplazado de las ventas determina hasta su cobro una financiación adicional.

Finalmente y por razones operati-

vas, la empresa (cooperativa) deberá contar con unas disponibilidades líquidas o tesorería.

Este conjunto de recursos transformado en bienes y derechos en un proceso dinámico y continuado tienen su expresión formal monetaria en el activo del balance, que en un momento puntual se puede expresar sintéticamente como se puede apreciar en este cuadro:

RECURSOS FINANCIEROS EMPLEADOS

- Inmovilizado
- Existencias
- Realizable
- Disponible

Consecuentemente si el activo crece, su expresión monetaria, es decir los recursos financieros empleados crecerá y viceversa. Por ello, constituye un objetivo permanente el correcto (óptimo) empleo de los activos determinando su nivel en relación con la actividad empresarial en su conjunto. El exceso de recursos financieros empleados en forma de stocks excesivos, inversiones ociosas, etc., puede determinar la reducción del rendimiento y además provocar situaciones delicadas de endeudamiento.

Por contra un déficit de recursos financieros imposibilitará la materialización de expectativas de mejora del rendimiento al impedir el desarrollo empresarial.

Los recursos financieros materializados en el activo de la empresa tienen una procedencia múltiple. Como fuentes básicas de financiación podemos hablar de los siguientes conceptos:

Recursos propios

Hacen referencia a las aportaciones a capital que a lo largo de la vida de la empresa (cooperativa) efectúan los socios de la misma.

Junto a esta fuente y como recursos propios básicos figuran la autofinanciación no distribuida en forma de reservas y retornos no amortizados.

Finalmente, se encuentran las subvenciones en capital que pueden recibirse de entidades públicas y privadas para la financiación básica de inversiones.

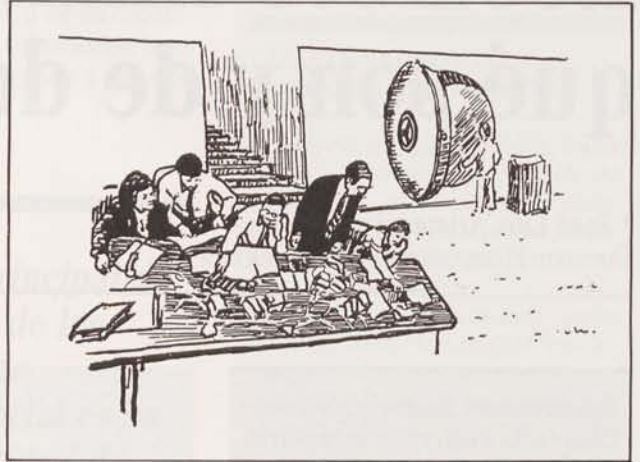
Empréstitos

Hace referencia a títulos en forma de obligaciones que emiten las empresas, básicamente grandes sociedades anónimas. Según sea el carácter

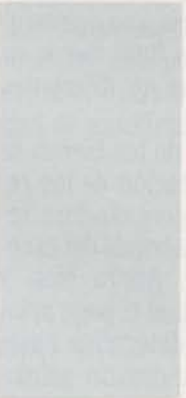
Algunas de las fuentes de financiación en la empresa tradicional...



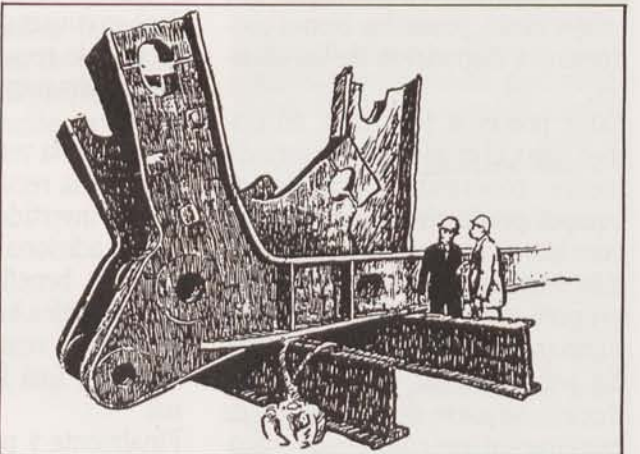
... Banca e inversión.



... Petrodólares



... Autofinanciación



ter de la emisión se amortizan o se convierten definitivamente en recursos propios mediante su canje por acciones. Asimismo, recursos en alza para este tipo de sociedad constituye la emisión de pagarés con pago anticipado de intereses.

Préstamos y créditos

Son recursos normalmente obtenidos de las entidades de crédito. Se clasifican según sea su plazo de amortización en créditos y préstamos a corto y largo plazo.

'Un déficit de recursos financieros imposibilitará la materialización de expectativas de mejora del rendimiento al impedir el desarrollo empresarial.'

Proveedores y otros acreedores

Son fuentes tradicionales de financiación al conceder formas de pago aplazadas en la adquisición de materias primas, suministros, inversiones, etc.. La financiación que aportan los proveedores es a corto plazo, pudiéndose dar situaciones de financiación a largo plazo con suministradores de bienes de inversión.

Clasificación de las fuentes de inversión

Estas fuentes básicas de inversión tienen una doble clasificación en función de su origen y exigibilidad en el tiempo.

En función de su origen los recursos se clasifican en propios y ajenos. Los recursos propios son las aportaciones de capital, la autofinanciación no distribuida y las subvenciones en capital. El resto de recursos tienen la característica de ser exigibles por terceros.

En función de su exigibilidad en el tiempo los recursos se clasifican en permanentes y exigibles a corto plazo. Por recursos permanentes entendemos los propios y los ajenos, cuya exigibilidad es a largo plazo. La diferencia entre el corto y el largo tradicionalmente se sitúa en el año.

A modo de síntesis, recoge el siguiente cuadro la clasificación de recursos realizada:

LARGO PLAZO

Recursos propios

- Aportaciones
- Autofinanciación
- Subvenciones

Recursos ajenos

- Empréstitos
- Préstamos
- Acreedores

CORTO PLAZO

Recursos ajenos

- Proveedores
- Préstamos
- Acreedores

La expresión formal de los recursos financieros obtenidos en un momento dado es el pasivo del balance.

RECURSOS FINANCIEROS OBTENIDOS

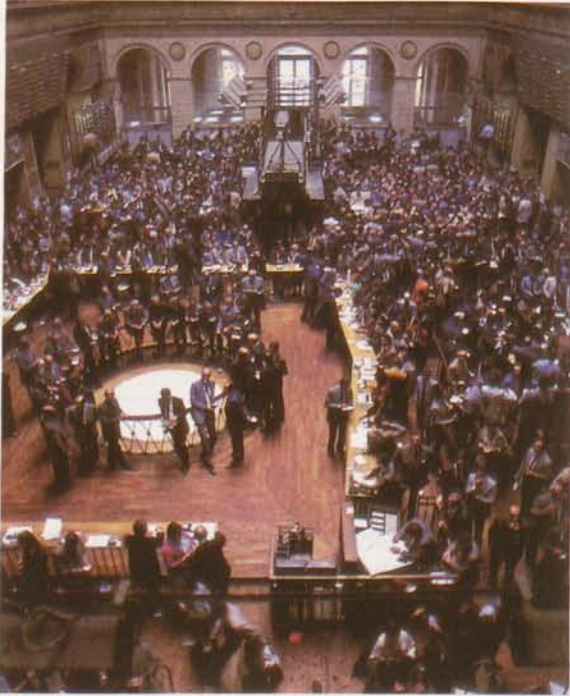
- Recursos Propios
- Exigibles a largo
- Exigibles a corto

La igualdad de recursos financieros empleados/obtenidos tiene así su lectura en el activo y pasivo del balance, expresión formal que, en síntesis, define la cuantía de los recursos financieros utilizados, su origen y su empleo.

'Si el activo crece su expresión monetaria, es decir, los recursos financieros empleados crecerá y viceversa.'

Para finalizar estas líneas haremos un breve comentario sobre la estructura óptima de financiación haciendo hincapié en lo ya comentado anteriormente acerca de **la necesidad de cuantificar correctamente el nivel de recursos necesario.**

La estructura óptima de financiación gira en torno a criterios básicos de **Costo, Liquidez y Solvencia** (garantía). No hay una regla universal a la hora de determinar los niveles de utilización de cada tipo de recursos, máxime cuando el proceso



La Bolsa, santuario financiero donde cientos de miles de acciones cambian de mano cada día.

de financiación es dinámico y de carácter continuado no finalista. Por ello y de forma intuitiva, la estructura óptima de los recursos financieros a utilizar deberá contemplar los siguientes principios:

1. Una composición de la estructura que haga mínimos los costos del capital tanto propio como ajeno.
2. Una preferencia cualificada de los Recursos Propios. Los incrementos de los recursos totales empleados deberán incluir incrementos de recursos propios en mayor o menor proporción según sea el riesgo existencial y la situación coyuntural.
3. La preferencia cualificada del Largo Plazo, es decir, de los recursos que hemos llamado permanentes, con objeto de asegurar la liquidez. ■

FINANTZ-BALIABIDEAK: ZER DIREN ETA NONDIK DATOZEN

Finantz-Baliabideak, zera dira: Kooperatiba-enpresak une bakoitzean dituen ondasunen zirkuitu errealaren moneta- bilakaera. Beraz, Enpresak izan beharreko Finantz-politikaren funtsezko osagaiak, honako hauek dira: erabili beharreko baliabideen mailarik hoberearen zehaztapena eta maila horren erdiespen orekatua finantziturri ezberdinez baliatuz.

Industri-ihardueraren prozesu logikoek, hau da: hornidura, ekoizpen eta banaketarenek, lokale, ekoizpen-ekipo, instalazio, etabarretan konkretatzen diren ondasun-mordo bat erabiltzea eskatzen dute, 'inbertsio-ondasunak' deritzen horiek alegia, eta horiexek eskuratzen bihurtzen dira finantz- baliabideak lehenengo aldiz objektu erreal.

Baliabide propioak; Kooperatiba-enpresaren bizitzan zehar bertako bazkideek egiten dituzten kapitale-rako ekarpenak adierazteko erabiltzen da.

Jesapenak: Enpresek, batez ere Sozietate Anonimo Handiek, obligazio-moduan jaulkitzen dituzten titulak adierazteko erabiltzen da.

Maileguak eta Kredituak: Kreditu-Entitateetatik jadesitako baliabideak izan ohi dira normalean.

Honitzailak eta beste hartzekodun batzuk: Ohiturazko finantzaketa-iturriak dira, lehengaiak, hornigaiak, inbertsioak e.a. eskuratzen direnean geroraturiko ordainketa-erak ematen dituztelako. Baliabide guzti hauek, jatorriari dagokionez, baliabide berekiak eta inoren baliabideak izan daitezke; eta denborazko galdagarritasunari dagokionez, iraunkorrak eta epe laburrean galdagarriak.

Finantzaketa-egitura hobereana, kostuari, likideziari eta kaudimenari buruzko funtsezko erizpideen inguruan ibili ohi da. Ez dago arau orokorrik baliabide-mota bakoitzaren erabilpen-mailak zehazteko orduan, batez ere finantzaketa- prozesua dinamikoa eta izaera iraunkor eta amaierara bideratugabea denean. Horregatik, eta intuizioz, finantz-baliabideen egitura hoberean honako printzipio hauek izan beharko ditu kontutan: Kapitalaren kostuak minimoraino jaitsiko dituen egituraren eraketa. Baliabide berekien hobespen kualifikatuta. Erabiltzen diren baliabide osoen gehikuntzek, dagoen arriskuaren eta abagadurearen arabera proportzio handiagoan edo tikiagoan izan beharko ditu baliabide berekien gehikuntzak. Eta azkenez, Baliabide iraunkorrak deitu diegunen, hau da epe luzerako, hobespen kualifikatua, likidezia ziurtatzeko helburuaz eginak.



CAJA LABORAL POPULAR

ante la perspectiva del mercado financiero único europeo

* **Iñaki Gorroño,**
Subdirector General de CLP



Con 300.000 millones de pesetas en recursos acreedores y 1.258 socios trabajadores, Caja Laboral Popular constituye la primera Cooperativa de Crédito del país Vasco, y asimismo del Estado. Implantada básicamente en los cuatro territorios históricos de Euskal Herria, su cuota de mercado en este ámbito, que ha sido creciente en los últimos años, alcanzaba en 1989 el 8%, en términos de depósitos. En términos relativos al resto de entidades bancarias españolas, Caja Laboral Popular constituye una institución de dimensión media con unos adecuados niveles de solvencia y rentabilidad.

Oficinas Centrales de
Caja Laboral Popular

Caja Laboral Popular hoy

En efecto, con datos referidos a 1989, su tasa de beneficios sobre activo medio ascendía al 1,84%, tasa ligeramente superior a la media de la Banca Privada española (1,60%), y notoriamente superior a la de las Cooperativas de Crédito y Cajas de Ahorro (1,01% en este último caso). Por su parte, sus recursos propios absorben el 8,9% del activo, cifra que muestra una capitalización muy superior a la media del Sector, que a su vez ocupa un lugar destacado a este respecto en el contexto europeo.

Comparativamente con las Cooperativas de Crédito europeas, algunas de ellas líderes en sus respectivos mercados, también la confrontación de estos ratios resulta favorable para Caja Laboral Popular. En efecto, utilizando información de las doce principales entidades europeas, su ratio medio de beneficios sobre activo asciende a 0,5%, mientras que el de recursos propios sobre activo alcanza el 4,4%.

Por el tipo de actividad bancaria realizada puede considerarse, al igual que sus homónimos europeos, una entidad de carácter universal. Sin embargo, existen dos características principales que la diferencian del esquema típico del Sector Cooperativo de Crédito en Europa.

En primer lugar, mantiene como vocación social el apoyo a la promoción cooperativa en general, materializada especialmente dentro del Grupo Cooperativo Mondragón, al que pertenece. No obstante, cabe señalar que la proporción que representa el Grupo en la actividad inversora de Caja Laboral Popular tiende a decrecer significativamente, absorbiendo en la actualidad únicamente un 13% de su Activo Total o, lo que es igual, un 25% de su inversión bancaria.

En segundo lugar, como elemento distintivo en el plano societario, en Caja Laboral Popular los trabajadores tienen a su vez la condición de socios de la Cooperativa, con una participación en sus órganos de gobierno, que no se da en otros Bancos Cooperativos europeos.

Los nuevos retos que se avecinan harán necesarias nuevas dosis, cualitativamente diferentes, de buen hacer empresarial y de profesionalidad, en relación al pasado.'

Retos y cambios previsibles del sector Bancario

Es seguro que los nuevos retos que se avecinan harán necesarias nuevas dosis, cualitativamente diferentes, de buen hacer empresarial y de profesionalidad, en relación al pasado.

Los cambios que hemos de vivir en el entorno financiero en general, y bancario en particular, se derivarán tanto de la actuación de las autoridades económicas, como de los agentes que participan en el mercado.

Comencemos por los cambios en el marco regulador de la actividad bancaria.

La legislación bancaria comunitaria, vigente o en preparación, pretende sentar las bases para la creación de un gran Mercado Financiero dentro de la Comunidad Económica europea, actuando principalmente en dos frentes:

- Permitiendo la libertad de establecimiento de sucursales y de prestación de servicios bancarios en terceros países miembros.

- Armonizando la legislación relativa a la tutela del sistema (fondos propios mínimos, coeficiente de solvencia, ...) y desregulando la actividad inversora de las diferentes entidades; es más, desaparecerá en su mayor parte la diversidad de regulaciones a la que estaban sometidas las entidades, la cual dependía principalmente de su configuración jurídica y objeto social.

En cuanto al comportamiento de los agentes, los cambios previsibles se derivarán, en parte, del nuevo marco regulador (o desregulador) de ámbito europeo, así como de la propia dinámica de los mercados. En mi opinión, las tendencias básicas serán las siguientes:

- Respecto a la oferta, se producirá una rápida creación de nuevos productos y servicios financieros, tanto dentro del Sistema Bancario, como al margen del mismo. Se acentuará el proceso de desintermediación bancaria, sustituyéndose buena parte de lo que era el negocio de intermediación típico (transformación de plazos y riesgos) por la prestación de diversos servicios por los que se co-

bra una comisión que será cada vez más cercana a su coste.

- Proseguirá el fuerte ritmo de cambio tecnológico, que junto con cambios formativos y organizativos supondrá un notable esfuerzo de adaptación, aunque tendrá como resultado un considerable aumento de la productividad y control de los costes de transformación.

- En cuanto a la demanda, se observa una mayor cultura financiera entre la clientela, lo que hace alterar su comportamiento hacia posiciones de mayor exigencia, tendiendo a reducirse, en ausencia de otras acciones, el grado de fidelidad de los clientes, incluso particulares, hacia una entidad de crédito.

Este nuevo escenario de competencia creciente presenta retos a los que, sin duda, cualquier entidad crediticia deberá saber hacer frente en aras de su propia supervivencia. Segmentación de la clientela, calidad de servicio y competitividad de costes, son algunas de las claves, en las que ahora no puedo extenderme para encarar favorablemente estos retos.

Estrategia básica de Caja Laboral Popular

Las estrategias básicas que se plantea Caja Laboral Popular para los próximos años, con esencial referencia, a los efectos de este artículo, a las relativas a las cooperativas asociadas, pueden sintetizarse como sigue:

● La misión principal de Caja Laboral Popular continúa siendo la contribución, dentro de su ámbito de actuación, a la promoción social y económica del País Vasco en general, y del Cooperativismo y Grupo Cooperativo Mondragón en particular. Ello no excluye su voluntad explícita de continuar ampliando sus segmentos de actuación, con especial incidencia en el ámbito de las economías domésticas y de las PYMES.



Este postulado define una buena parte de los posicionamientos estratégicos de Caja Laboral popular, especialmente tres de ellos:

1. En cuanto a su ámbito geográfico de actuación, se manifiesta una clara vocación a mantenerse preferentemente dentro del mercado bancario del país Vasco, intensificando su presencia en éste.
2. En relación a su actividad inversora, se manifiesta la voluntad de, ofreciendo cobertura a las necesidades de las Cooperativas asociadas, aumentar el nivel de vinculación y consolidar la base de negocio en relación a las economías domésticas y PYMES del País.



CAJA LABORAL POPULAR, Dirección Regional de Alava.

3. Respecto a su encuadre organizativo, Caja Laboral popular, integrada en el Grupo Cooperativo Mondragón, debe participar activamente en la adaptación del mismo al nuevo escenario europeo.

Los tres puntos anteriores, aparentemente simples y básicos, encierran algunas implicaciones de orden más práctico, que me gustaría comentar.

En primer lugar, la vocación 'regional' implica que la implantación fuera del país Vasco tendrá, en el próximo futuro, un carácter no preferente, aunque no se excluya tal opción. En definitiva, Caja Laboral Popular continuará manteniendo la mayor parte de su volumen de negocio en un mercado relativamente reducido, y por tanto su dimensión se situará (en términos relativos, y aun ganando cuota de mercado) en torno a los parámetros actuales.

Como quiera que, al igual que toda entidad crediticia, tendrá que ofrecer una cada vez

'Se producirá una rápida creación de nuevos productos y servicios financieros, tanto dentro del Sistema Bancario, como al margen del mismo.'

mayor calidad de servicio y diversidad de productos, y costes más competitivos, deberá paliar las posibles carencias derivadas de su tamaño e implantación mediante la colaboración con otras entidades financieras, especialmente Cooperativas de Crédito, con algunas de las cuales existen ya estrechas relaciones.

De hecho, creemos que ésta será, en la práctica, la modalidad de cooperación más extendida para las Entidades de Crédito de dimensión media en el ámbito de la CEE.

En segundo lugar, incrementar la presencia en los segmentos de economías domésticas y PYMES, implica efectuar un permanente esfuerzo de adecuación de la oferta de servicios y productos dirigidos a estos segmentos, mediante la elaboración de paquetes de alto valor añadido para el cliente soportados por un tratamiento informático progresivamente sofisticado.

Teniendo en cuenta el creciente proceso de desintermediación en que se halla inmerso el sector bancario, será preciso que Caja Laboral Popular, como las demás Entidades de Crédito, preste una atención especial a toda la gama de productos parabancarios, desde los seguros hasta los fondos de pensiones, ofreciéndose en este ámbito un marco de colaboración adecuado con otras entidades.

Por último, la integración de Caja Laboral Popular en la estructura organizativa del Grupo Cooperativo Mondragón implica para la Entidad:

- Por una parte, el mantenimiento de modalidades de apoyo a las iniciativas empresariales y sociales técnicamente viables que surjan en el ámbito del Grupo.

- Por otra, en el ámbito específicamente financiero, una estrecha colaboración con la

'Se observa una mayor cultura financiera entre la clientela, lo que hace alterar su comportamiento hacia posiciones de mayor exigencia.'

Entidad de Provisión Social Voluntaria del Grupo, Lagun-Aro, gestionando compartidamente, previsiblemente a través de una corporación específica, diversas unidades de negocio, abiertas a participaciones externas, algunas de las cuales, como Seguros Lagun-Aro o Aro-Leasing, constituyen ya esperanzadoras realidades.

Líneas básicas cuya materialización constituye la labor diaria de los socios trabajadores de Caja Laboral Popular, conscientes que en la nueva Europa en proceso de construcción, existe un lugar para la economía social y para el Cooperativismo de Crédito. ■

LAN KIDE AURREZKIA, EUROPAKO FINANTZ-MERKATU BAKARRAREN AURREAN

Lan Kide Aurrezkia, Euskal Herriko eta Estatuko lehenengo kreditu kooperatiba da. Bi bereizgarriak diferentziatzen du Europako gainerako kreditu-entitateetatik. Lehenengo eta behin, bere gizarte-bokazioak, kooperatiba-suztapenari, oro har, ematen dion sostenguak adierazten duena. Eta bigarren, elkarre-izaeran ere ezberdintzen da, LKAko langileek, kooperatibako langile-izaera dutelako, horri dagokion gobernuorganoetako partaidetasun eta guzti.

Aurrikusgarri diren desafio eta aldaketak

Gaínean ditugun desafio berriek, irudimen, taiuzko enpresalan eta profesionaltasun-dosi berriak eskatuko dizkigute, EEEK bi alorretan jokatuko duen finantz-merkatu handi baten sorketa bultzatuko

duelako. Alde batetik, sukurtsalak eta banku-zerbitzuen prestamena hiru-garren estatu partaideetan ipintzeko askatasuna emanda, eta bestetik sistemaren babesari buruzko legeria armonizatuta eta entitate ezberdinen inbertsio-iharduera desaraututa.

Eskaintzari dagokionez, finantz-zerbitzu eta ekoizpen berriak sortuko dira berehala. Teknologia-aldaketaren erritmo indartsuak aurrera egingo du, eta honek emankortasunaren eta eraldaketa-kostuen kontrolaren hazkunde paregabea ekarriko du.

Eskaerari dagokionez, nabaria da finantz-kultura gehiago dagoela bezeroen artean, eta honek exigentzia gehiago jarrekin jokatzeraz daramazki.

LKAren funtsezko estrategia

LKAren funtsezko lana, honako hau izango da: oro har, Euskal Herriaren eta bereziki kooperatibismoaren eta Arrasate Kooperatiba-Taldearen gizarte eta

ekonomi-suztapenari laguntza ematea, alegia.

AKTren antolaketa-egituraren baitan LKA sartzeak esan nahi du, alde batetik Taldearen esparruaren baitan sortzen diren enpresa eta gizarte-ekimen tekniko bideragarrientzako laguntza-modalitateak mantenduko direla. Eta bestetik, bereziki finantz-esparrura etorrira, elkarkidetzaz estua izango duela Taldearen Borondatezko Gizarte-Horniduraren Entitatearekin, Lagun-Aroarekin hain zuzen, negozio-unitate ezberdinek elkarrekin gestionatuko dutelarik, kasik ziur korporazio berezi baten bidez.

Banku-sektorea sarturik dagoen desbi-tartekotza-prozesu hazkorra kontutan izanda, LKAk derrigorrez jarri beharko dio arreta berezia parabanke-ekoizkinean aukera osoari, aseguruetatik hasi eta pensio-fondoetarinokoari, alor honetan beste entitate batzuekiko elkarkidetzaz-bornu egoki bat eskainiz.



PARTICIPANTES:

- Manuel Aguirre, DANOBAT, S.Coop.
- José Luis Aristeguieta, ORBIDE, Grupo Cooperativo
- Agustín Elordi, LEARKO, Grupo Cooperativo
- Iñaki Gorroño, CAJA LABORAL POPULAR



Espainako sarrerarekin Europako Elkarte Ekonomikoan estatuko finantz merkatuak sekulako aldaketak izango ditu, batez ere zerbitzu eta kostuei dagokienez.

Lan Kide Aurrezkoa eta berari elkarturiko kooperatibak desafio berri baten aurrean aurkitzen dira, hain zuzen, europar merkatuaren finantziaketa dinamika eta exigentzia guztiei aurre egitearen desafia.

Taldearen etorkizunari buruz Nazioarteko Finantz merkatuan hitzegiteko 4 solaskiden eritzi kualifikatuak ekarri ditugu T.U. Lankideko orrialdeetara.

J A V I E R M A R C O S

Moderador: El mercado financiero con la entrada en Europa, ¿varía?, ¿en qué sentido?

Aristeguieta: Va a variar positivamente puesto que con la libre circulación del capital va a producirse una mayor oferta por parte de entidades financieras extranjeras que tienen unos ratios de coste inferiores a los que existen actualmente en Euskadi y en el mercado español, lo cual va a suponer una mejora para el usuario. En el terreno de las cooperativas asociadas a Caja Laboral Popular el cambio no se producirá inmediatamente en tanto en cuanto Caja Laboral no ejercite acciones destinadas a amoldarse al nuevo mercado.

Concretamente el coste del interés del crédito respecto del ratio de inflación es en España más alto que en Europa. Esto se tendrá que reducir equiparándose al de ellos.

Aguirre: Teóricamente los servicios de la banca española son los mismos que en Europa pero lo cierto es que carecemos de demanda, quizás porque el mismo mercado no está preparado para ciertos servicios o la banca no ha sabido extender sus aplicaciones.

Nuevos Servicios

Moderador: De esta falta de utilización de servicios quién es responsable ¿la banca o los clientes?

Aguirre: A mi entender ambos.

Elordi: Yo creo que hay que establecer una diferencia entre Europa y nosotros porque nosotros no somos tan usuarios de todos estos servicios que tu planteas por el desconocimiento de los mismos. En definitiva, están ahí pero no son muy conocidos.

Gorroño: Yo creo que esquematizando podemos evaluar cuatro tipos de cambios con la entrada del mercado único.

Primero con la desregulación, una mayor libertad para las entidades de crédito en todos y cada uno de los estados de la CEE.

Segundo, alteraciones importantes en el comportamiento de la clientela en el sentido de una mayor exigencia y una mayor racionalidad. Eso se está notando ya en el ámbito de la empresa y va a llegar incluso al ámbito de los particulares.

Tercero, se va a dar una aceleración en los cambios tecnológicos. Fuertes cambios en el ámbito tecnológico y en el ámbito de la información, básicamente.

Cuarto, creación acelerada de nuevos productos y servicios, algunos de los cuales ya están, de manera incipiente, desarrollados en el mercado español.

La consecuencia de todos estos cambios es una mayor competencia con dos subconsecuencias, una para la propia entidad de crédito, donde se va a producir una reducción de márgenes, y otra desde el punto de vista del usuario, ya que se producirá una mejora en ese sentido fruto de dicha competitividad.

Concluyendo, yo diría que las entidades bancarias en España nos encontramos ante un gran reto. Creo que en un marco muy protegido como el que ha existido hasta ahora, de algún modo ser banquero, era relativamente fácil.

Aristeguieta: Lo que dice Gorroño corrobora lo comentado antes. La adaptación tecnológica a los nuevos productos va a provocar una reducción de los costes y un mejor servicio. Y la banca tendrá que hacer una adaptación de sus costes de transformación.

Aguirre: En líneas generales creo que todos esos nuevos servicios todavía no se conocen y yo lo achaco a la falta de información que hasta ahora hemos tenido.

Elordi: En las reuniones de directores financieros del Grupo Caja Laboral Popular ya hace algunos años que se ha manifestado una actitud a favor de esos servicios, al igual que se ha estimado oportuno integrarlos en la dinámica financiera de nuestras coopera-



No podemos competir con las grandes entidades que poseen ramificaciones por todo el mundo y que cuentan con una larga experiencia y gran poder económico.'

MANUEL AGUIRRE

tivas. Es decir, Caja Laboral Popular tiene presiones por parte del Grupo en el sentido de que se vaya adaptando a las necesidades financieras actuales ya que otros bancos ofrecen más servicios y con mejor coste. CLP tiene que vivir por tanto la realidad del mercado.

Moderador: ¿Ha dado Caja Laboral Popular las respuestas adecuadas a las exigencias de las cooperativas?.

Aguirre: Yo creo que ha dado respuesta a todas en la medida en que podía. Modestamente opino que en ese sentido, no podemos competir con las grandes entidades que poseen ramificaciones por todo el mundo y que cuentan con una larga experiencia y gran poder económico.

Elordi: Hay una serie de limitaciones que hay que tener en cuenta. Pero dentro de estas limitaciones pienso que Caja Laboral Popular responde con eficiencia.

Gorroño: Si queremos hacer un análisis adecuado hay que referirse al mercado, y en concreto a su segmentación, aspecto este último que va a adquirir gran importancia.

Por lo que respecta al sector de particulares y al segmento de pequeñas empresas, precisamente donde la banca tiene mayores márgenes de rentabilidad, no creo que haya problemas significativos puesto que la red tan tupida de sucursales que existen dificultará la entrada de la banca europea.

Es muy diferente el tema de empresas, donde a mi entender la banca europea va a entrar con fuerza puesto que ese aspecto relacionado con la densidad de la red tiene menor importancia.

De todas formas tampoco va a ocurrir algo maravilloso en el 93, la banca extranjera ya está aquí ahora; se acentuará la presencia y va a incidir en el tema costes, en competitividad y en la calidad de servicios, pero sin grandes cataclismos.

CLP. Oportunidades

Moderador: ¿Qué oportunidades tiene Caja Laboral Popular en esta nueva coyuntura?

Gorroño: Caja Laboral Popular dentro de su plan estratégico contempla la potenciación de sus puntos fuertes. El primero es renovar nuestra vocación básicamente vasca, con lo cual no estamos haciendo solamente una apuesta social, estamos haciendo una apuesta empresarial en el sentido de consolidarnos donde ya somos fuertes. Hay oportunidades para Caja Laboral Popular que tenemos que aprovechar en el próximo trienio dentro de nuestra Euskal Herria, a pesar de la fusión de las Cajas.

El segundo elemento previsto en el plan estratégico, es profundizar sobre nuestras posibilidades de expansión en el exterior. Expansión exterior en un doble sentido, presencia en otras zonas del estado basada en criterios de rentabilidad, y por otro lado continuar con la política de alianzas y colaboraciones con entidades de crédito del resto de Europa.

Tenemos relaciones realmente privilegiadas

con entidades de crédito cooperativas europeas. No hay que olvidar que el cooperativismo de crédito en Europa tiene una cuota de mercado de aproximadamente el 14% en términos depósito de cliente cuando en el estado español no llega al 4% y en el País Vasco sumando CLP, Caja Rural Vasca y Cara Rural de Navarra, llega al 11%.

Estas relaciones privilegiadas hasta ahora no las hemos llegado a exteriorizar, hemos preferido trabajar calladamente. Llegará un momento en que ese trabajo aflore en forma de convenios específicos con cada entidad para crear una red de apoyo en Europa. Hemos seguido la vía de la discreción y de modestia que tiene el Grupo. El año de reflexión profunda en ese sentido será el 91.

Aguirre: Esa forma de proceder se aplica en todas las cooperativas. Hemos asumido la entrada en el mercado único sin dejar Euskadi porque no somos comerciantes o distribuidores, somos empresas con vocación cooperativa y con el firme propósito de consolidar nuestra presencia en el mercado a través de convenios de colaboración con entidades lo más afines posibles a nosotros. La dificultad es que nuestra forma jurídica choca con las formas habituales y esto plantea determinados escollos a la hora de entablar negociaciones. Entiendo que este es un escollo que tendremos que salvar y que sin duda se salvará convenientemente.

Moderador: ¿Podrías concretar más cuáles son estos problemas?.

Elordi: Son evidentes. Nuestras estructuras jurídicas no coinciden con empresas S.A. con todo lo que eso significa en lo que a participación en proyectos comunes se refiere. Somos una rareza en el mundo empresarial y generamos unas ciertas sospechas.

Gorroño: Pero estas dificultades las tendremos que sortear con imaginación y decisión.

Aguirre: Estoy de acuerdo. Tenemos que ser ambiciosos. Hemos sido exportadores

'Con la libre circulación del capital va a producirse una mayor oferta por parte de entidades financieras extranjeras.'

JOSE LUIS
ARISTEGUIETA



pero más bien por obligación más que por vocación. Somos bastante cerrados de cara al exterior.

Aristeguieta: En estos momentos se están estableciendo relaciones con posibilidad de que un cliente utilice servicios de otras bancas. El tema es concretar este tipo de relaciones de forma que las cooperativas puedan optar a esos mismos servicios y bancos. Que yo sepa alguna relación hemos tenido con el 'Credit Cooperative' de París, pero han sido contactos muy aislados.

Gorroño: Hay problemas porque ellos a su vez tienen convenios con otras entidades y cuando te casas con alguien, te casas con toda su familia. Tienes que conocer a los hermanos, a los cuñados, a los primos... ¡y en eso estamos!.

Moderador: ¿Cuáles son los problemas objetivos que en ese sentido se plantean?. ¿Qué soluciones podéis aportar?.

Gorroño: Yo creo que tenemos que ser imaginativos y acostumbrarnos a utilizar la Sociedad Anónima como instrumento mucho más de lo que lo hacemos. El mes pasado visitamos la LEGA de Cooperativas de Italia, el



Caja Laboral Popular tiene presiones por parte del Grupo en el sentido de que se vaya adaptando a las necesidades financieras actuales.'

AGUSTIN ELORDI

mayor Grupo Cooperativo en Europa y en concreto a su grupo financiero. Ellos en un pasado se enfrentaron al mismo dilema que nosotros ahora y decidieron utilizar la fórmula S.A., lo cual no implica que el Grupo Cooperativo no mantenga el control en esas empresas. Por tanto, creo que tenemos que utilizar más las S.A.s y no confundir conceptos de Grupo Cooperativo y Grupo Económico. Mi consejo sería flexibilidad y acostumbrarnos a organigramas más complejos y a la presencia de S.A. dentro del Grupo, ... todo lo cual no quiere decir que los Principios estén obsoletos.

'Lo económico' y 'lo social'

Moderador: Con toda esta dinámica ¿no se corre el riesgo de perder el compromiso por parte de nuestros socios?.

Gorroño: Se puede perder la percepción directa y próxima que existe en cuanto al cooperativismo. Cada vez más todos hemos de acostumbrarnos a compartir poderes y a que las decisiones se tomen en órganos más alejados de nuestra esfera profesional, a todos los niveles. Aquello que se denominaba

Cooperativismo a escala humana que en un momento dado era un pueblo o un valle concreto hoy es por lo menos el País Vasco y eso genera la necesidad de compartir poderes y una mayor lejanía, lo cual disminuye la percepción directa, pero hay mecanismos que solucionan ese factor.

Moderador: Hoy parece que hay más sensibilidad hacia lo económico y se deja de lado lo social.

Aguirre: No estoy de acuerdo con eso. En la vida en todos sus órdenes hay que establecer una serie de prioridades. Hoy si lo económico no funciona, ¿cómo voy a resolver lo social?. Es así de sencillo.

Elordi: De cualquier modo no puedes olvidar 'lo social'. Conociendo perfectamente todo el entorno económico cooperativo ¿cuánto coste social existe?, ¿por qué?, ¿qué desempleo encubierto tenemos en las cooperativas?, ¿cuántas veces se toman decisiones que no son las más productivas?. Lo que ocurre es que antes se repartía 50/50 y hoy se reparte 60 'lo económico' y 40 'lo social'.

Las rentabilidades ante todo, pero llega un momento en el que tu asumes un nivel de coste social.

Gorroño: Desde Caja Laboral Popular el alejamiento puede temerse que sea con las cooperativas asociadas y al respecto hay que decir que en su Plan Estratégico se recoge lo siguiente:

1. Otorgarles un trato preferente en las relaciones financieras.
2. Mantener la vocación promotora.
3. Establecer una mayor racionalización y total transparencia de las decisiones de financiación, explorando una serie de vías de reforma tales como la progresiva evolución hacia los precios de mercado y su participación en los beneficios generados por la entidad, y
4. Estrechar colaboración con los objetivos del GCM en su proyecto de adecuar la estructura del Grupo a su orden empresarial.

La distribución de resultados siempre se puede hacer en base a un Fondo Intercooperativo común que se administre de acuerdo con los criterios generales del Grupo. Yo creo que la cabecera del Grupo, para poder implantar un nuevo modelo de organización va a necesitar recursos. Yo cuando hablo de distribución no me refiero a la distribución individualizada, sino en total, a un fondo común de gestión del Grupo de los recursos para que en el futuro pueda desarrollar estas funciones de apoyo especial, lo cual no es una práctica bancaria muy ortodoxa. ■

Mi consejo sería flexibilidad y acostumbrarnos a organigramas más complejos y a la presencia de S.A. dentro del Grupo.'



IÑAKI GORROÑO

EUROPAKO FINANTZ DESAFIOA

Finantzaketa merkatuan emango diren aldatetak aritu dira solaskideak mahai inguru honen hasieran.

Aristegietaren ustetan gauzak onerako aldatuko dira, beste produktu eta zerbitzuekin batera, kapitalaren zirkulazio libreak konpetitibotasun maila handiago bat ekarriko bait du. Kooperatibeei dagokionez aldateta hau ez da momento batetik bestera gauzatuko, Lan Kide Aurrezkiak Europako merkaturen exigentziatara moldatzeko denbora beharko duelako.

Iñaki Gorroñok dioenez emango diren aldatetak 4 izango dira. Lehenik eta behin, desregulazioarekin batera kreditu entitateek askatasun gehiago izango dute beren eragiketarako egiteko orduan Europako edozein Estatuan. Teknologiarik dagokio bigarren aldateta,

teknologi-aldaketaren erritmo indartsuak aurrera egingo bait du, eta honek emankortasunaren eta eraldaketa-kostuen kontrolaren hazkunde paregabea ekarriko du.

Hirugarrenik bezeroen izakerari buruzko aldateta da, bezeroen artean finantz-kultura gehiago dagoela nabaria delako, eta noski, honek exigentzia gehiagoko jarrekin jokatzera daramazki.

Azkenik eta Aristegietak esan bezala produktu eta zerbitzu berriak sortuko dira.

Lau aldateta hauek, nahitanahiezko egoera berri batera eramaten gaitu, konpetitibotasun handiago duen egoera berri batera, alegia. Manu Agirrerren esanetan informazio falta nabaria da, kalean daude zenbait produktu eta zerbitzu ez bait dira oraindik ezagutzen.

Elordik esan duenez Lan Kide Aurrezkiak merkaturaren errealitateara moldatu beharko da, beste banku batzuk zerbitzu gehiago eskain-

tzeaz gain prezio onenean ematen dituzte.

Ados agertu dira lau solaskideak Lan Kide Aurrezkiaren eraginkortasunaz hitzegiterakoan. Beren ustez LKA erantzun egokia eman du betik kooperatibeen exigentziatara.

Harremanetako arloari dagokionez, LKA Europako beste kreditu-entitateekin harremanetan dago, baina oso gauza berezia gertatzen da harreman hauetan, alegia gure izaera juridikoa arazo asko sortzen dizkigu beste enpresa batzuekin elkarrekin lan egiteko. Hori dela eta LKA-ko Lehendakariordeak dioenez elkarrekin anonimoei gehiago jokatu behar da, beti ere hauek instrumento bezala erabiliz. Bere ustez ez da honengaitik kooperatibismoaren filosofiarekin apurtuko; 'ezin dugu inolaz ere Talde Kooperatiboa talde ekonomikoarekin konfunditu behar'.

Instrumentos financieros internacionales al servicio de la empresa

* Manuel Aguirre,
Director Administrativo de Danobat, S.Coop.



Los instrumentos financieros internacionales al servicio de la empresa y de manera especial los de la Comunidad Económica Europea están sometidos a un intenso proceso de cambio en el que los avances en materia de información y comunicación juegan un papel fundamental favoreciendo las innovaciones.

El sistema financiero español al igual que el resto de las actividades económicas se ha desarrollado en un régimen de aislamiento del exterior por lo que los servicios y sus costes son menos favorables para las empresas que los de los países más desarrollados.

A partir de 1993 las empresas de nuestro entorno podrán acceder sin restricciones a los servicios financieros de la Comunidad Europea o a los de su entorno lo que les permitirán disponer de mejores servicios a un menor coste. El caso de las cooperativas, por su Contrato de Asociación con Caja Laboral Popular presenta singularidades, pero por una u otra vía también se beneficiarán de la nueva situación.

La actividad económica en general y la de carácter industrial en concreto requieren la frecuente realización de inversiones, cuya correcta financiación constituye uno de los aspectos básicos para el éxito de las empresas. Pueden tener su origen interno -la autofinanciación- o externo en forma de aumentos de capital o de préstamos o similares en sus muy diversas formas. En este trabajo nos vamos a ocupar, con la brevedad que impone el espacio disponible, únicamente de esta última cuestión, es decir, la forma de allegar fondos ajenos temporales para el desenvolvimiento empresarial.

De entrada es necesario hacer referencia al menos a tres cuestiones importantes. La primera se refiere a las grandes modificaciones que se están produciendo en los mercados internacionales como consecuencia, sobre todo, de las innovaciones financieras consideradas como uno de los hechos más destacados de la vida empresarial de los últimos años. A su desarrollo están contribuyendo decisivamente los avances en materia de información y comunicación. Junto a lo que antecede, y es la segunda cuestión, hay que señalar el nuevo entorno financiero europeo, con la creación de un espacio caracterizado por la liberalización completa de los movimientos de capital entre los doce países comunitarios, así como una progresiva armonización de la regulación financiera en los países miembros de la Comunidad Europea. A todo ello se añade el establecimiento de cláusula de salvaguardia que garantice la estabilidad financiera de la comunidad. Se prevé que llegue a tener plena aplicación, incluso en el caso español, desde principios de 1993. En tercer lugar hay que destacar la singular, y en conjunto favorable, situación de las cooperativas como consecuencia del contrato de aso-

ciación a Caja Laboral Popular y que supone la imposibilidad de acudir directamente al mercado financiero, salvo autorización expresa debiendo relacionarse financieramente de manera exclusiva con Caja Laboral Popular.

La nueva situación

En España el sistema financiero, al igual que el resto de las actividades económicas se ha desarrollado en un contexto caracterizado por un marcado proteccionismo y al abrigo, en buena medida de la competencia exterior. Esta situación tiene un inevitable coste en forma de menor competitividad, al menos, en relación con los países más desarrollados. Pero la adhesión a la Comunidad Europea cambia fundamentalmente esta situación, aunque sus efectos se han retrasado todo lo posible, hasta el final del periodo transitorio. En consecuencia, todavía no se han manifestado los costes de la adaptación a la nueva situación como ya está ocurriendo en otros sectores.

'Hay que destacar la singular, y en conjunto favorable, situación de las cooperativas como consecuencia del Contrato de Asociación a Caja Laboral Popular.'

Pero a partir de 1993 y siempre que no se produzcan retrasos, nuestras

empresas van a poder acceder sin restricciones, a un sistema financiero moderno, el de la Comunidad Europea, mucho más competitivo que el español y que ofrece una mayor oferta de medios de financiación y de servicios a las empresas a costes más reducidos que los actuales. Las empresas se van a poder beneficiar de la internacionalización y globalización de los mercados financieros, de su desregulación y de las innovaciones más importantes.

Las figuras financieras que esquemáticamente desarrollaré a continuación son las más relevantes actualmente:

Productos financieros para la gestión de Tesorería

Entendemos por gestión de Tesorería a la gestión de la liquidez de la empresa de modo que en todo momento está garantizada la disponibilidad de dinero necesario para la marcha cotidiana del negocio, logrando simultáneamente rentabilizar al máximo los fondos excedentes y minimizar los costes financiación de las partidas del Pasivo, es decir, buscando la optimización de los excedentes de Caja, la adecuada gestión de Cobros y Pagos, y la minimización de los Costes financieros.

En este sentido nos encontramos con varias opciones:

A Corto Plazo:

a) Deuda Pública que engloba Letras del Tesoro y Pagares del Tesoro.

b) Cuentas Corrientes altamente remuneradas.

c) Pagares de empresa.

A Largo Plazo nos encontramos que existen Bonos emitidos por Empresas y Bonos emitidos por los Bancos.

Productos de gestión de clientes

Entendemos este concepto como los sistemas para minimizar el coste de tener en el Balance una determinada cifra de Clientes Deudores, para lo cual existen entre otros los siguientes instrumentos:

a) El Factoring: Consiste en la cesión en firme de un crédito comercial a corto plazo a una firma especializada; que asume el riesgo de insolvencia y se encarga de su contabilización y cobro, percibiendo a cambio una comisión. De este modo las ventas a corto plazo se convierten en ventas al contado, puesto que la transmisión se hace sin recurso.

b) El Confirming: Es una forma de financiera operaciones de comercio exterior ofrecida por una serie de instituciones radicadas en Londres y conocidos como 'Confirming Houses'.

c) El Forfaiting: Supone la compra de letras de cambio aceptadas, créditos documentarios o cualquier forma de promesa de pago, instrumentada en divisas. El adquirente de los efectos renuncia a su derecho legal de demanda frente a los anteriores poseedores mediante la cláusula 'sin recurso'. A diferencia del 'Confirming', se utiliza a medio plazo, es decir, de 1 a 7 años.

El precio consiste en una tasa fija que se deduce por adelantado y de una sola vez.

d) El crédito documentario: Por el cual el comprador da órdenes al banco de financiar al exportador en su país a cambio de los documentos de exportación. Dicho de otra forma, sería la promesa de pagar si se cumplen ciertos requisitos preestablecidos.

e) El crédito a la exportación: Es un crédito destinado a la financiación de la exportación y está subvencionado por la banca oficial, cuando se

trata de países intermedios o relativamente pobres.

Productos de gestión de riesgo financiero

a) El Forward: Por el cual su titular se compromete a comprar un activo a un precio estipulado, independientemente de cual sea al cabo de ese período, el precio de mercado de ese activo. De este modo se logra eliminar la incertidumbre de lo que costará el activo y cubrir totalmente el riesgo que existía. Son intransferibles y hay que esperar hasta el vencimiento para conocer su valor final.

'Las empresas se van a poder beneficiar de la internacionalización y globalización de los mercados financieros, de su desregulación y de las innovaciones más importantes.'

b) El futuro financiero: Requiere una fianza.

Es una especie de 'forwards' que se liquidan diariamente. Es un contrato entre dos partes que obliga al titular a la compra de un cierto activo por un precio predeterminado en una fecha predeterminada. La diferencia sin el 'forward' reside en que los contratos de 'futuros' tienen un mercado diario, a través del cual se elimina prácticamente todo riesgo de crédito o insolvencia.

c) El swap o permuta financiera: Es un instrumento financiero reciente, y esencialmente es lo mismo que una serie de contratos forward concatenados.

Un contrato swap compromete a las dos partes a intercambiarse una serie de fondos futuros a intervalos especificados. Estos fondos vienen determinados por la posición relativa entre el precio de mercado de algún activo financiero y otro precio de referencia, al igual que ocurre con los 'forwards'.

d) La opción financiera: Por lo que se adquiere el derecho de comprar en cierto activo, que podría ser un tipo de interés, una divisa, cualquier papel de venta fijo variable, etc..

El titular tiene derecho a comprar ese activo en una fecha futura por un precio acordado hoy. Se incluye en este apartado la gestión del riesgo de cambio o seguro de cambio.

Financiación de las inversiones

Para acometer la financiación a largo plazo de las inversiones, podemos recurrir a créditos concedidos por entidades financieras, al leasing, a los créditos sindicados, a las emisiones de deuda y a la salida de bolsa. El leasing facilita recursos para la financiación a medio y largo plazo de activos fijos muebles e inmuebles, permitiendo disponer del equipo alquilándolo en lugar de comprarlo, y ofreciendo una opción de compra al finalizar el contrato, a cambio de un precio de alquiler.

Tiene un tratamiento fiscal que ayuda a abaratar los costes financieros, ya que para el mandatario tiene la condición de gasto deducible la totalidad de la cuota que debe satisfacer a la compañía de leasing.

Un crédito sindicado, es un préstamo derivado del acuerdo entre dos o más entidades financieras para conceder conjuntamente a un deudor un crédito utilizando la dispersión del riesgo entre el grupo de bancos participantes.

Las emisiones de deuda consistirían en obligaciones y bonos de empresa, es decir, valores de venta fija que representan parte de un empréstito. Su renta puede variar en función de las cláusulas del contrato por lo que el término de renta fija se refiere a estar limitada y bien definida por sus cláusulas que suponen una obligación por parte del prestatario de pagar regularmente la renta y reembolsar el capital al vencimiento.

‘Nos encontramos pues ante un futuro que va a ser muy distinto a la situación actual y en el que las empresas van a contar con más posibilidades de financiación y a un menor coste.’

Para terminar comentaremos brevemente las características de financiarse mediante el Capital de Riesgo. Este tipo de financiación se lleva a cabo mediante la aportación de recursos financieros y directos fundamentalmente en pequeñas y medianas industrias que aportan algún enfoque innovador. Es un medio de participación accionarial temporal y minoritaria en la que el



inversor expone su capital a un elevado riesgo, esperando obtener importantes plusvalías respaldadas por la viabilidad futura de un proyecto.

Las sociedades de capital riesgo se establecen con objeto de promover o fomentar empresas mediante la participación temporal en su capital.

Para obtener fondos por este medio, se debe presentar un estudio de factibilidad del proyecto que desea sea apoyado, y se busca que tenga algún enfoque de tipo innovador, de tipo comercial, financiero, operativo, etc., y no solamente tecnológico.



NAZIOARTEKO FINANTZ-TRESNAK ENPRESAREN ZERBITZUAN

Nazioarteko tresna hauek, aldaketa-prozesu sakon baten barruan daude, non informazio eta komunikazio-alorreko aurrerapenak funtsezko paper bat jokatzen duten.

1993tik aurrera gure ingurunekeo enpresak, Europako elkarteko finantz-zerbitzuez inolako murrizketarik gabe baliatu ahal izango dira, eta kostu tikiagoaz zerbitzu hobek hartu ahal izango. Autoreak, finantz-berrikuntzen ondorioz, adibidez, kapital-mugimenduen liberalizazio osoaren, finantz-arauketaren armonizazio aurrerakorraren, informazio eta komunikazio hobearen, etabarraren ondorioz alegia, nazioarteko merkatuan ematen ari diren aldaketa handien aipamena egiten du.

1993tik aurrera gure enpresak, Espainiakoa baino asko konkurrentetagoa finantz-sistema moderno batez inolako murrizketarik gabe baliatu ahal izango dira eta finantzaketa- era eta zerbitzu eskaintza hobea gaurregungo kostuak baino tikiagoetan eskainiko duenaz.

Gaurregungo finantz-figura aipagarrienak honako hauek dira:

Altxortegi-gestiorako finantz-ekoizkinak

Altxortegi-gestiotzat zer ulertzen dugu: hots, enpresaren likidezian gestioa, baina negozioak martxa egokia izateko besteko diruaren erabilgarritasuna une oro bermaturik egonda.

Bezere-gestiorako ekoizkinak

Honek, zera esan nahi du: balantzean bezere zordunen kopuru jakin bat izateak dakarren kostua guttitzeko erabiltzen diren sistemak alegia.

Finantz-arriskuaren gestiorako ekoizkinak

Kontzeptu honen baitan, honako zer hauek sar daitezke: Forward bezalako sistemak, finantz-etorkizuna, swapa edo finantz-aukerabidea.

Inbertsioen finantzaketa

Inbertsioen epe luzerako finantzakearekin hasteko, finantz-entitateak emaniko kredituetara jo dezakegu, eta orobat leasingera, sindikaturiko kredituetara, zor-jaulkipenetara eta burtsan iritetera.

Beraz, ondoriozta dezakegu Europako Merkatu Komuneko finantz-ahalbide berriekin etorkizun hobek bat dugula aurrean. Kooperatiben kasuan, Lan Kide Aurrezkiekin nahitaez emango diren aldaketek ekarriko digute egoera berri hori.

Nos encontramos pues ante un futuro que va a ser muy distinto a la situación actual y en el que como ya hemos señalado las empresas van a contar con más posibilidades de financiación y a un menor coste. En el caso de las cooperativas la mejor situación en el caso de mantenerse las actuales disposiciones del Contrato de Asociación tendrán que venir por los cambios que también inevitablemente tendrá que llevar a cabo Caja Laboral Popular. ■

J O S E M^a M E N D I Z A B A L



Pedro de la Cuadra, *Adoración de los Reyes Magos*.

NAVIDAD

escuela de humanismo

Me piden que escriba sobre la Navidad en tono humano. A fe que es difícil no hacerlo. En Navidad no cabe ser más que humano. Eso es ni más ni menos lo que celebramos: Que Dios no tuvo reparos en hacerse hombre. En este mundo secularizado y pluralista tanto los creyentes como los tocados por la increencia podemos estar de acuerdo en esto: En dar importancia al hombre.

Lo que en Navidad celebramos es que en Belén de Judá nació un niño que se llamó Jesús hace ahora casi 2.000 años. Era hijo de José y María. Acontece que ese niño que nació en una cueva y murió ajusticiado por orden del Gobernador de Jerusalén ha tenido una influencia muy grande en el mundo. Anduvo algunos años haciendo escuela con unos discípulos suyos y estos difundieron su pensamiento, sus palabras, sus acciones y su mensaje y todos los pueblos que hemos recibido ese legado celebramos jubilosos la fiesta de la Natividad del Señor.

Una parte fundamental del mensaje de Jesús es que los hombres nos queramos y lleguemos a la fraternidad, es decir, a lo contrario de odiarse.

El mensaje de la Revolución Francesa de Igualdad y Libertad, casi lo hemos logrado en el mundo, al menos desde una perspectiva teórica. Lo que todavía está por conseguirse es eso de la Fraternidad. Para llegar ahí hay que quererse y nos queda un largo camino que recorrer para lograrlo. La Igualdad y la Libertad están en el hombre mismo, como sentimiento, como dato inmediato, casi como experiencia en la confrontación con las demás personas. Para llegar a la Fraternidad hay que hacer un esfuerzo desde dentro. Llegar a querer a personas iguales y libres como yo pero que no me gustan o me estorban resulta un poco duro.

Humanidad en peligro

La humanidad corre hoy serios peligros. Escribo en Noviembre y no sé lo que habrá pasado para Diciembre, que es cuando se podrán leer estas líneas. Si yo tuviera que escribirle una carta al Niño Jesús o a los Reyes Magos le diría y pediría que aleje de nosotros **el peligro de la guerra**. No sé a quien le puede interesar que se desate una guerra. Alguien debe haber que se está forrando sólo con los rumores.

Los hombres no saben estar largo tiempo sin pelear. La experiencia mundial multiseccular dice que a los hombres nos gusta la guerra.

Hemos hecho la glorificación del guerrero y afirmando que somos antimilitaristas somos amigos de la guerra. La guerra es la mayor calamidad material y espiritual que puede darse en el mundo. A peste, fame et bello, libera nos, Domine. No hay ninguna guerra justa, pues nunca existe, no es real, eso de únicamente repeler la agresión. Inmediatamente pasamos de defensores a agresores y caemos todos en injusticia. Guardemos la calma, que en cuanto pase este peligro nos inventarán otro y así usque in infinitum et ultra.

Como segundo peligro anotaría el peligro ecológico. El peligro ecológico del que en más de una ocasión hemos hablado y que pone en peligro la subsistencia de la vida en el planeta, no es algo que se mienta para asustar a los niños. Es algo real y además la culpa nos la podemos echar a nosotros mismos. En esto se diluye la responsabilidad y desde luego no queremos renunciar a las formas de vida y consumo que deterioran el medio ambiente. De la guerra se suele poder culpar a personas concretas, se suele poder nombrar a los responsables de las guerras. En ecología los culpables somos más. Cuesta convencerse de que cada quien es responsable pero se puede hacer y hasta podemos poner muchos remedios como se ha hecho con la campaña antitabaco.

Como tercer peligro e indicador de pérdida de humanidad destacaría la corriente comportamental y hasta actitud filosófica del solipsismo, que no es una actitud monacal, de quien se aparta de los hombres para encontrarse consigo mismo o con Dios sino la actitud de los que viviendo en sociedad se autoaislan en una burbuja personal aséptica, se inhiben de todo lo que ocurre en su alrededor. Es una forma de individualismo, que no escucha ni a los maestros o a los padres, ni a los políticos y dirigentes. Se ponen unos cascos en las orejas y oyen sólo lo que ellos quieren. Se oyen a sí mismos y se comen sus pensamientos, sólo existen ellos y usan de cosas y personas sin importarles nada si los demás sufren o no. Ellos no se enteran. A estos les diría con palabras de Martín Buber "La persona no existe sino hacia los otros, no se conoce sino por los otros, no se encuentra

‘Lo que todavía está por conseguir es eso de la Fraternidad. Para llegar ahí hay que quererse y nos queda un largo camino que recorrer para lograrlo.’

sino en los otros. La experiencia primitiva de la persona es la experiencia de la segunda persona. El Tu y en él el nosotros, preceden al Yo, o al menos lo acompañan". M. Buber es un filósofo personalista que tematiza la filosofía del diálogo, del encuentro. El mensaje de Navidad es el anuncio de encontrarse con los demás hombres y hacer la paz. La paz no se hace oyéndose sólo a sí mismo, se hace en el diálogo con los demás.

El hombre no es un ente autoclausurado en sí mismo, que diría Pablo Simón Lorda, Presidente del Instituto Mounier, sino un ser abierto. Y un ser triplemente abierto: abierto al "ello", o sea al mundo; abierto al "tu", esto es, al otro; y abierto al "El", o sea al Totalmente otro, a Dios. En esta triple abertura el hombre se hace, puesto que no es un proyecto acabado, determinado por oscuras fuerzas, sino libre. En esta triple apertura, el hombre se reconoce como "yo".

La apertura al "ello" sólo tiene verdadero sentido en la medida en que es medio, y no fin. Es decir, en la medida en que nos facilita el encuentro con el "Tu" y con el "El". De aquí emana la exigencia de comprometerse en la transformación del mundo para que esto pueda suceder.

La apertura al "Tu" es la condición de posibilidad de la Ética, pues nada hay en este mundo más absolutamente digno que el "rostro del otro", y de la vida comunitaria, pues sólo en la esfera del "entre" acontece la constitución del "nosotros esencial", verdadero germen de la comunidad.

Cuando esta apertura a la ética comunitaria se lleva hasta sus últimas consecuencias, cuando se descubre que el "yo" y el "tu" son fines en sí pero no el final de sí mismos, sobreviene la apertura a Dios, puesto que sólo 'El' es 'Tú Eterno, máximo Rostro, supremo Bien, total Comunicación'.

Podría seguir nombrando crímenes de lesa humanidad: el consumismo, materialismo, racismo, paro, privación de libertad, hambre, ignorancia, miedo, droga, ...

‘La experiencia mundial multiseccular dice que a los hombres nos gusta la guerra. Hemos hecho la glorificación del guerrero y afirmando que somos antimilitaristas somos amigos de la guerra.’



Rafael, *La Virgen y el Niño*.

Lo único que nos van a indicar es que el camino hacia la fraternidad no va a ser fácil y está lejos y que no hay que desanimarse en el continuo intentarlo, decirlo y pensarlo, sabiendo que el siglo próximo vamos a seguir diciendo lo mismo.

Seguiremos celebrando la Navidad y no nos cansaremos de recordar que Dios una vez se hizo hombre y plantó su tienda entre nosotros. Que la estrella de Navidad no se apague en nosotros. Sigamos apostando por la humanidad. ■

Las cooperativas en Andalucía una vía marginal (y II)

Antonio José Ramírez*

La problemática que afecta al cooperativismo andaluz está determinada por dos aspectos: La falta de motivación de los cooperativistas y el alto grado de sofisticación de la sociedad post-industrial. Esto último hace más difícil la política 'un hombre-un voto', en la medida en que para la toma de decisiones hace falta un nivel de conocimiento determinado. La formación académica de los cooperativistas andaluces es baja, con lo cual están a expensas de 'unos pocos' que están en disposición de acometer tales funciones, y que pueden optar por la democracia o por acaparar todas las responsabilidades, como generalmente ocurre.

La estructura jerárquica y el distanciamiento entre la cúpula y la base son la causa de actitudes de dudoso carácter democrático que hacen que el diálogo entre ambas no exista. Todo ello desemboca en una baja productividad sectorial, muy poca competencia en el mercado y un alto índice de fracaso.

La financiación

La mayoría de las cooperativas andaluzas (75%) cuenta con un número inferior a 20 socios, y generalmente todas se enfrentan a similares problemas económicos entre los que destacan dos; la falta de capital para poner en marcha la cooperativa y el mantenimiento económico de la cooperativa una vez creada. Las entidades bancarias privadas, pese a todo, se encuentran en mejor disposición para prestar su colaboración financiera.

A todas estas dificultades hay que añadir el mayor poder de inversión de las empresas capitalistas para renovar tecnología y automatizar la producción. En consecuencia, toda esta debilidad económica hará depender a las cooperativas de las sociedades capitalistas, por lo que verán reducida su acción a los procesos de producción.

Por otro lado, la capacidad del mercado, limitando las actividades desarrolladas por estas sociedades a un ámbito local y en ocasiones margi-

El fenómeno cooperativo andaluz, en el que la formación y la financiación son dos asignaturas pendientes, se encuentra aislado, relegado a una posición marginal y de dependencia funcional dentro de la estructura empresarial andaluza.

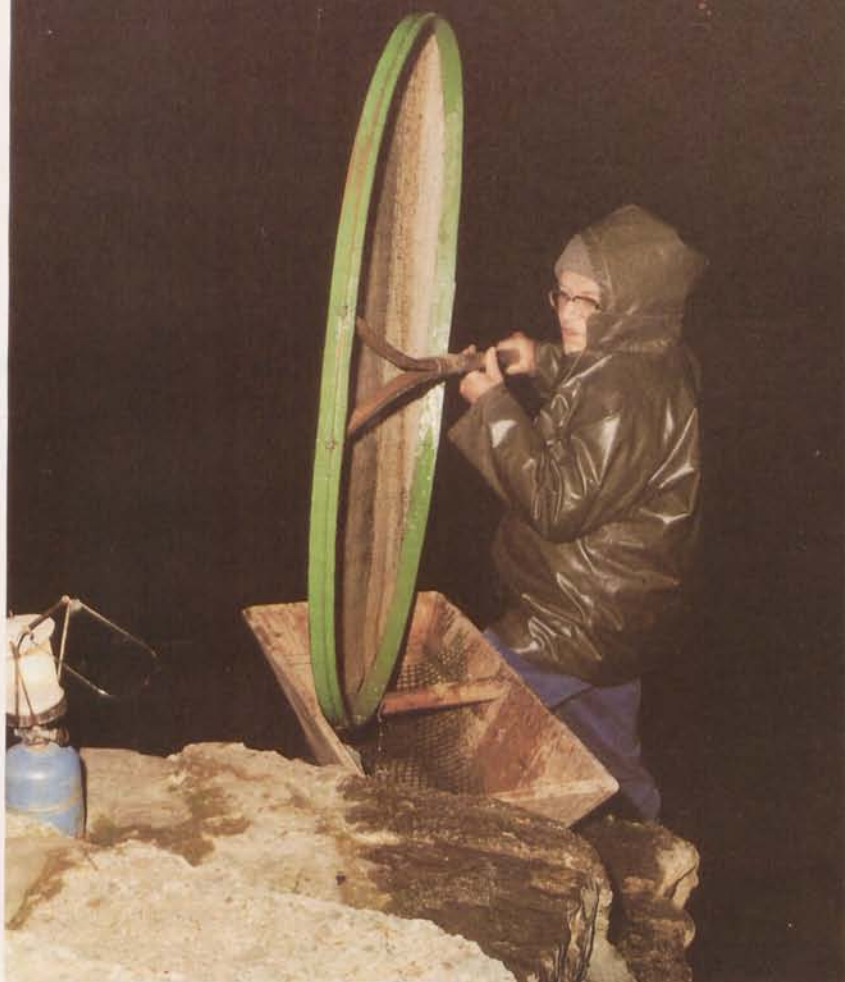
Según el autor, todo ello contribuye a crear un clima de conflictividad y de tensiones permanentes, cuyos efectos para las organizaciones cooperativas son una baja productividad y un alto índice de fracasos.

nal, reducen tanto los beneficios como las posibilidades de ampliación de las cooperativas.

Así pues, las cooperativas andaluzas no son todo lo democráticas que sería deseable, ni tan siquiera son viables económicamente, más si algo tienen las utopías es que han dirigido la Humanidad hacia el progreso. ■

* Antonio José Romero Ramírez es Profesor de Psicología Social de la Universidad de Granada.

El origen de las angulas



El origen y la evolución de las 'txitxardinak' o angulas ha sido objeto de diversos estudios científicos. Parece demostrado que llegan a nuestras costas desde el Océano Atlántico, al sudeste de las Bermudas, donde tienen su origen, después de un largo viaje que dura más de tres años y de recorrer seis mil kilómetros. Lo cierto es que, entre noviembre y abril de cada año, las angulas, por las noches, suben aguas arriba de nuestros ríos.

En las últimas décadas ha aumentado extraordinariamente el aprecio por las angulas y, por consiguiente, su valor en el mercado, a lo que también contribuye, decisivamente, la drástica reducción de las capturas como consecuencia de la cada vez mayor contaminación del río Deba.

C A R M E L O U R D A N G A R I N

Desde tiempo inmemorial se había supuesto que las angulas nacían del fango, poco menos que por generación espontánea, hasta que en el siglo XVII se observó en Italia que las más adultas descendían hasta el mar y las jóvenes ascendían hacia el agua dulce, lo que hizo a los científicos plantearse las razones de estas migraciones y la relación de su origen. En 1856, un estudioso alemán

capturó, en el estrecho de Mesina, un ser plano y alargado, al que denominó *Leptocephalus Brevirostris* (cabeza pequeña) sin sospechar que tuviera algo que ver con las anguilas hasta que, en 1896, dos científicos italianos descubrieron que se trataba de su larva. Más tarde, un biólogo danés, Johannes Schmidt, tras observar que los leptocéfalos, las angulas, eran más pequeñas

cuanto más cerca se estuviera del mar de los Sargazos, llegó a la conclusión de que las angulas de agua dulce, desde los ríos y lagos europeos, a fines de verano o principios del otoño, iban a desovar al mar de los Sargazos, a profundidades de 200 brazas y sus larvas volvían a nuestras costas tras un viaje de dos o tres años. Sin embargo, esta teoría científica, que es la más admitida, no

es unánimemente aceptada, quedando numerosos aspectos importantes sujetos a verificación.

En el País Vasco, estos descubrimientos y las discusiones científicas tuvieron repercusión, publicándose diversos trabajos, sobre todo a principios de este siglo, entre otras revistas en Euskal Herria, alguno de ellos firmado por Telesforo de Aranzadi.

Merecen especial consideración los estudios que, sobre las angulas de nuestra costa, llevó a cabo, en los años veinte, Alfonso Gandolpi Hornoyd, doctor en Ciencias Naturales. Uno de estos trabajos, publicado en 1923 en la revista catalana 'Ibérica', analiza las medidas de las angulas de Deba, comparándolas con las de otros puertos vecinos y, sobre todo, con las de Bilbao.

En este sentido aclaraba que 'la causa de la diferencia de aspectos de las angulas de Deba y Bilbao es evidente: En esta última localidad había subida de angulas en pequeña cantidad por la ría y se capturaban individuos, en su gran mayoría, de los estadios más atrasados y casi sin pigmento, mientras que en Deba ya habían llegado hacia algún tiempo a la costa y la mayoría pertenecían a estadios de desarrollo del pigmento más avanzado'.

Los sistemas de pesca

Las angulas se pescan en el Deba en los cinco o seis kilómetros últimas hasta la altura de Sasiola. Actualmente, la zona de pesca se ha reducido casi a la mitad pues la contaminación de las aguas no les permite continuar su viaje. También la temporada se ha acortado. Agustín Aramberri 'Torre', uno de los anguleros más conocidos y que ya las pescaba en 1925, manifiesta que en

aquella época lo hacían entre setiembre y junio mientras que ahora la temporada útil comprende desde noviembre a abril.

Tres han sido, en los últimos cien años, los sistemas de pesca utilizados. El de baya o cedazo redondo, con cuerda, manejado desde la orilla por arrastre, baya de palo desde 'kalaleku', chanela fija y el de baya grande desde gabarra y en el centro del río.

El sistema más utilizado es el de baya de palo, manejada desde un 'kalaleku' o 'kalatoki' aunque también se practica desde una chanela fondeada. Un farol, antes de vela, ahora de carburo, facilita las operaciones del pescador. En Deba y durante las primeras décadas de este siglo, los faroles para angulas que construía Guillermo Irusta tuvieron merecida fama. Los 'kalalekus' o 'kalatokis' son construcciones que, a modo de pequeña escollera, se adentran en la ría, obligando a las aguas y a las angulas a bordearlas. Al pescador le permiten desenvolverse en mejores condiciones. Su propiedad y derecho al uso se registran en la Ayudantía de Marina de Zumaya y se transmiten de padres a hijos.

Vertiginosa caída de las capturas y subida de los precios

Lo más llamativo es la rápida y vertiginosa caída de las capturas y la subida de los precios. Aunque son difíciles los cálculos y no hemos podido encontrar estadísticas, pueden evaluarse en más de diez mil kilos las angulas pescadas cada temporada en los años treinta en Deba. Actualmente serán unos 500/1000 kgs. Hay algunas pescas singulares que han quedado en la imaginación o en el recuerdo, con las siete arrobas,

87,5 kgs., que se dice pescó Francisco Beitia 'Atzapar', una noche navideña de 1915. De todas formas, no era muy excepcional pescar una arroba o más por noche que saliera redonda. Se señala que por cada calada, un paso de la baya, llegaban a pescar entre 50 y 100 angulas. Hoy se considera afortunado el que coge entre 7 y 10. Y en cada kilo entran entre 1.700 y 2.300, según época y tamaño de las mismas.

Una vez pescadas las angulas, sólo quedan en las mejores condiciones para ser cocinadas si antes se las mata mediante una delicada operación en la que interviene el tabaco. Con anterioridad a la Guerra Civil, los pescadores de angulas compraban grandes hojas de tabaco y de su lavado obtenían lo que llamaban 'agua de tabaco', con la que mataban las angulas. En ocasiones, cuando las angulas iban directamente a la venta, llevaban una botella de este agua al lugar de la pesca y era allí donde las mataban. Desde hace muchos años se utiliza el tabaco común. Después de muertas, las angulas segregan una baba viscosa y hay que evitar que se apelotonen y formen una especie de pasta, lo que se consigue con agua fría para luego cocerlas, sin que hiervan, y secarlas extendidas en arpilleras o trapos, todo lo cual requiere un gran conocimiento de este tema.

Las angulas pescadas las noches de luna nueva y llena se llevaban a la subasta que, durante la temporada, se realizaba en Deba, en el comercio de José Trecu 'Zigarrerokua'. Después también se vendieron en el comercio de José M^a Egaña 'Txapasta', donde la última subasta tuvo lugar en 1933 con el precio de 4 pts/kilo. Las subastas, hasta 1925/1930, eran en reales, de abajo hacia arriba, y de cinco en cinco céntimos.

Han quedado en el recuerdo popular los nombres de algunas de las

pescadoras más conocidas, como las de Arana y Pistona. Asimismo, acudían a las subastas otros compradores, que luego las revendían en Eibar y, sobre todo, en Bilbao. Aunque no es fácil disponer de datos con fiabilidad, los precios han pasado de 1,50 pts/kilo en 1925 a unas 20 pts/kilo en 1936 y del orden de 200 en 1950. En 1989 llegaron a superar las 20.000 pesetas, sin que bajaran de las 15.000 en ningún momento.

La contaminación del río y las angulas

El Deba ha sido, tradicionalmente, un río alegre y aún hoy sigue, comparativamente con otros guipuzcoanos, menos domesticado. Numerosas clases de pescado vivían en sus aguas y las angulas, en su época, subían más arriba que Sasiola. Pero la creciente contaminación ha cambiado todo esto y ha hecho desaparecer una buena parte de la fauna del río. La angula se ha visto, también, seriamente afectada y, como hemos visto, las capturas se han reducido fuertemente. Los anguleros de Torre, Bekoetxe, Antzuitxa, Goikoa, Bekoa, Lasao, Irurein, Jauregui, etc., ya casi no pueden pescar en los tramos del río donde lo han hecho tradicionalmente y tienen que bajar hacia la desembocadura.

El trabajo del angulero es duro. De noche, a la intemperie, sometido a las corrientes del río, casi siempre sólo, antes insuficientemente protegido con un traje de linaza, ahora mejor pero sin que ni siquiera pueda fumar pues, como hemos indicado, el tabaco es mortal para las angulas.

Hay que agregar la peligrosidad del oficio, con frecuentes accidentes, en algunos casos mortales. Recientemente, Javi Castro, en la revista Deba, hacía referencia, bien documentada, a la muerte, el 10 de febrero de 1804, de Francisca Ignacia de Irure, del caserío Iruroin, al caer al río a media noche mientras pescaba angulas, sin que pudieran evitarlo los que en las proximidades se dedicaban a la misma tarea a pesar de que intentaron socorrerla.

Para terminar, una referencia a los viveros. Al ser la angula una pesca de temporada, entre noviembre y abril de cada año, se ha buscado su conservación para la venta en otras épocas. En Deba, los primeros viveros se

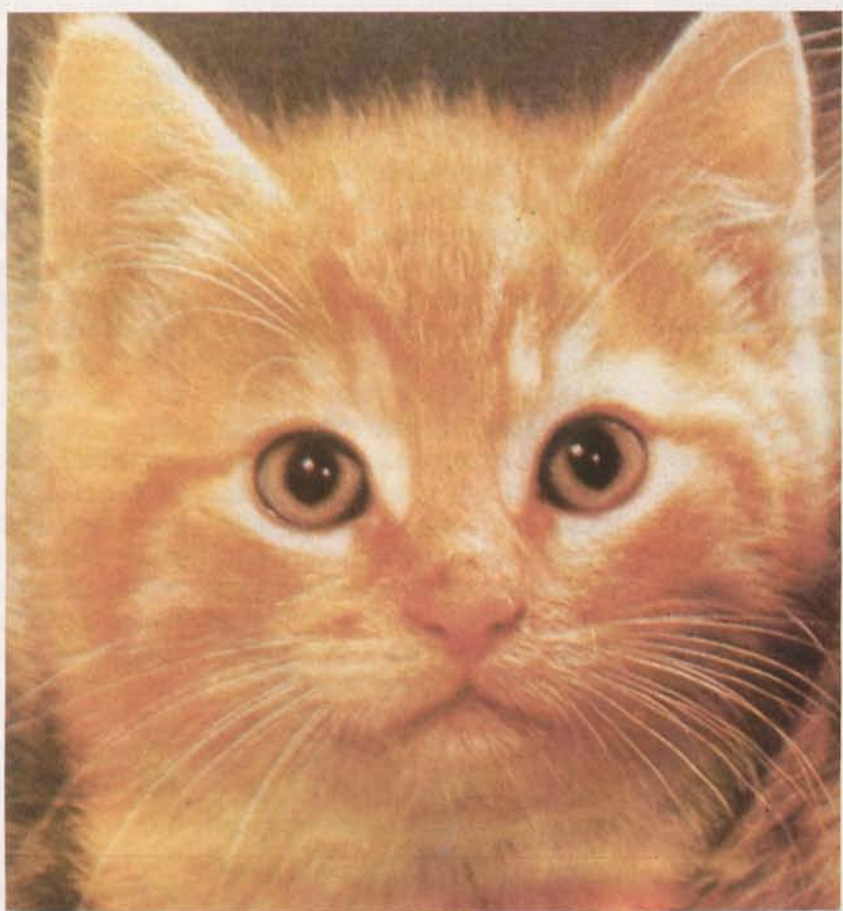
pusieron en funcionamiento, en Torre e Irurein, hacia 1925 pero nunca han tenido una gran importancia aunque actualmente también hay algunos otros. La pesca no se ha industrializado, al contrario de lo que ha ocurrido en otros lugares de nuestra costa, que traen angulas de Santander, Asturias o de los puertos del Adour y del Norte de Africa. Manuel Orbea, responsable de la concesión de licencias de importación cuando el Gobierno de Franco se constituyó en Burgos, manifestaba, hace ya muchos años, que la primera solicitud que recibió en plena Guerra Civil, en su recién estrenado despacho, fue de una industria guipuzcoana que quería importar angulas a Francia.

La vieja estampa de los caseríos con las bayas colgadas de las paredes y la de los anguleros, ataviados, tradicionalmente, con bayas al hombro y el farol en la mano, que se dirigen, por la noche, a los 'kalalekus', cada vez es menos frecuente. Y las angulas de Sasiola mucho más escasas pues la contaminación del Deba les afecta duramente. ■



Angulero faenando.

Joxean Sagastizabal euskal idazlea dugu. Berak T.U. LANKIDerako idatzitako ipuintxo honetan gizakien izakerari buruz aritu da. Gabonak tartean egonda, ez da momentu txarra gizakien gorabeheretaz hausnarketa bat egiteko.



EPELAGO NAHI

J O X E A N S A G A S T I Z A B A L

Kalerako gogorik sortzen ez duen egun horietako bat zen, etxetik irten eta izkinara baino lehen blai uzten zintuen euriak, haizeak ere alde guztietatik erasotzen zuen, euritakoak txanpan-kopak bihurtuz, sonbreiruak kalekantoietan barreiatuz, berez zeregin premiazkorik ez zutenak ez ziren kanpo aldera abantatzen, eguraldiak tabernako lagunartera, egongelako epelera biderazten zuen jendea, gabonetarako jarritako argi-sortek dantzaririk gabeko diskoteka-itxura ematen zitelarik plaza eta ibilbideei.

Larrosa baserriak herri osoa hartzen zuen mende zegoen muino apaletik, baserri zaharra, ikuskizun zuen herrian gertatutako makina bat aldaketaren lekuko, eta barnekalderako konbitea ari zen egun horretan izaki bat gogoetatsu zegoen horma sendotako irteera bateko babeslekutik behera begira, drapu izeneko katu adintsua, herri eta herrialdeko katu guztien arteko agurgarri eta errespetatuena izan ere Drapuk ondo aprobetxatuak zituen bere bizitza luzeko esperientziak jakinduri zabala sortzeko bidean eta bere begi argiek jarraitzen zuten munduari jo gero aholku goxo bihurtzen zituen erefleksioetarako gai bila.

Eta maisuak bazeuzkan ikasleak, jakina, animalia asko arazo kokretu batetarako irtenbide nahiz inguraten zitzaion, baina beste batzuk zaharrarengandik ahal zuten guztia adituta jasoz zihoazen piskaka pentsamentu-filosofia bat, egunen batetan gauza izateko bizitzako zertzeladen aurrean erantzuna aurkitzeko, jakintsuengana jo beharrean. Hauetako bat agertu zen iluntze zarkartxo hartan, Sarael gaztea, katu umil eta jakinmin handikoa.

- Gabon, Drapu, ondo?.
- Gabon, Sarael. Bai, ederki nago nere babeslekutik begira. Ai gizakiak, nolakoak diren!

Saraelek garbi ikusi zuen hitz hauek entzunda bazetorrela hain maite zintuen zaharraren ihardunetako bat, eta gustora asko egokitu zitzaion ondoan.

● 'Gabonak' deitzen duten garai honetan normalean baino oraindik ere azturuago ibiltzen dira zoro halako hauek. Gizakiak oso gauza xelebreak dira, beti izan dira, baina gero eta ganora gutxiago ikusten diot beraien jokaerari, gauzak bihotzajaten ari zaizkie.

● Nola?. Gauzak bihotzajaten? Zer esan nahi duzu, Drapu?

'Hitz goxo bat mila aldiz hobea da erregalu garestia baino!'

● Ba hori, bihotzean sentimentuak eduki beharrean gauzak dituztela, edo gauzekiko sentimentuak, besterik ez, edo sentimentuak gauzen bidez adierazten dituztela, hortxe!. Hortxe dago kakoa!. Marramiau!.

Azken hitz honekin Drapuk adierazi nahi zuena zera zen gizakien hizkuntzan, gutxi gora behera arkimedes-en 'Eureka' hura, azkenean aurkitu zuela bilatzen ari zena.

● Hori da!. Hori da!. Sentimentuak gauzen bidez adierazten dituztela, ez ekintzez, gero eta nabarmenago duten joera da hori, nik zu asko estimatzen zaitut eta gabonetan erregalu on bat egiten dizut, noski, erregalu hori egin beharra daukat asko estimatzen zaitudala jakin dezazun ze bestela, nola ezertxo ere ez dudan egin ez zuregatik, ez zurekin, ez zutaz ...

● Eta lehen jendeak lagunurkoari erregaluak egin beharrean eguneroko ihardunaz adierazten zion estimazioa, hori esan nahi duzu, ezta?.

● Bai Sarael, jakina, ez da gauek goizera gertatu baina hori da urratzen ari diren bidea. Zera argudiatu daiteke, lehen nola toki guztietan jende gutxiago bizi zen derrigor ezagutzen zutela hobeto elkar, eta nekazari-giroak askoz gehiago biltzen zuela jendea elkarrengana oraingoak baino, baina nor bere zurlora bultzatzen duen korrante horren kontra ezergutxi egin dute, zu hor, ni hemen, hau nere hori zurea, zerbait txarra gertatu zaizula?. Hor konpon mari antton.

● Panorama beltza azaltzen duzuna.

● Gizakiak xelebreak direla esan dut eta halaxe da, baina zoragarriak ere, hauxe sartu nahi nieke buruan, gauzetatik ez dela alaitasunik sortzen, gauzek ez dutela epelduko haien barruko hotza, hitz goxo bat mila aldiz hobea da erregalu garestia baino!.

● Gizakiak dira munduko bizidun sendoenak eta ahulenak ere bai, hainbeste hitz merke aireatzen dituzten garai honetan hobe lukete horietako batzuk mamiz beteko balituzte, esate baterako xamurtasuna, elkartasuna, bihotzen batasuna ...

Azken berbekin batera atertu eta hego-haizearen bufada xuabea entzun zen, naturak, nonbait, Drapu zaharrari lagundu nahi zion jendar-teko giroa goxotzen. ■

Joxean Sagastizabal,
Euskal idazlea da.

Hiztegitxoa

Dudarik gabe oraingo honetan T.U. LANKIDE-n landutako gai nagusia oso teknikoa da.

Hori dela eta, sarritan zaila suertatzen da kontzeptu guztiak behar bezala ulertu.

Horra doakizue beraz ekonomia eta finantza munduan normalean erabiltzen diren hitz horietako batzuen esanahia.

■ CASH-FLOW

Expresión del inglés (traducible como flujo de caja, pero que normalmente se emplea en original) y que expresa la magnitud contable que resulta de sumar beneficios y amortizaciones.

■ HOLDING

Voz del inglés para identificar un conjunto de empresas que forman un grupo financiero, organizado en torno de ellas (sociedad de cartera o holding compang) que controla a los demás gracias a sus participaciones accionarias en ellas.

■ ECONOMIAS DE ESCALA

Disminución de los costes medios al aumentar las series de fabricación y distribuirse los costes fijos en un volumen mucho mayor de producción. En determinados sectores (siderurgia, cemento, electricidad, etc...). Las economías de escala imponen, inexorablemente, grandes dimensiones para que las plantas sean rentables.

■ RENTA DISPONIBLE

Proporciona un conocimiento exacto de la suma de que disponen los hogares para fines de consumo y ahorro. Es igual a la renta personal, menos los impuestos directos, que constituyen una parte de la Renta

Personal que el individuo dedica al pago de sus obligaciones con la Hacienda.

■ JOINT-VENTURE

Expresión comunmente utilizada en todos los idiomas del mundo para referirse a la agrupación, generalmente temporal, de dos o más empresas que unen sus capacidades para afrontar un proyecto de construcción, investigación, comercio exterior, etc..

■ LAISSEZ FAIRE

Expresión francesa síntesis de la doctrina de la Fisiocracia, expresiva de que hay un orden natural de las cosas con sus propias leyes, siendo lo mejor dejarlo que funcione por sí mismo sin ponerle cortapisas.

■ ACTIVO

Conjunto de bienes y derechos cuya titularidad pertenece a una persona física o jurídica.

■ PASIVO

Con carácter general, todo aquello que resulta gravoso o que implica cargas para una colectividad.

■ BALANCE

Documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento dado. Divi-

dido en dos partes, activo y pasivo, en la primera de ellas muestra los diferentes elementos del patrimonio, mientras que en la segunda detalla el origen financiero de los mismos.

■ BONOS DE CAJA

Título emitido por una empresa, que se compromete a desembolsar en un vencimiento determinado el préstamo así pactado. Los recursos así obtenidos se dedican a hacer frente a las necesidades de tesorería.

■ CARTERA DE EFECTOS

En el negocio bancario, la cartera de efectos es la valoración total, de cara al balance, de las letras de cambio en poder de la entidad y pendientes de cobro, y que eventualmente pueden ser objeto de redescuento en el Banco Central.

■ CASH

Del inglés 'cash', caja de ingresos y pagos. Palabra muy utilizada en multitud de idiomas como sinónimo de al contado y/o en efectivo.

■ CAUCION

Prevención, precaución o cautela. Fórmula mediante la cual una persona o entidad -generalmente una sociedad de seguros-, se compromete a cumplir las obligaciones contraídas por otras.

■ CIRCULANTE

Puede aludirse al efectivo monetario medible por la circulación fiduciaria o, más ampliamente, por el volumen de la oferta monetaria o del total de las disponibilidades líquidas.

■ FONDO DE PENSIONES

Institución formada por las entidades financieras, compañías de seguros, sindicatos o mutualidades para recibir aportaciones de sus socios con destino a inversiones de carácter mobiliario e inmobiliario. ■



Juan Ropero, Director Comercial de Fagor Clima, en Madrid

José Vela y Juan Ropero son Directores Comerciales de Fagor Clima en Sevilla y Madrid respectivamente.

Aprovechando su efímera estancia en el País Vasco conversamos con ambos para tratar de pulsar el sentir cooperativo y el nivel de identificación de los socios madrileños y sevillanos con el proyecto cooperativo.

‘En mi zona no hay conciencia cooperativa’

T.U. Lankide: El hecho de no estar localizados geográficamente en el entorno cooperativo ¿os causa problemas de falta de información, descoordinación, etc...?

Juan Ropero. Haces una pregunta que yo tengo que contestar en dos sentidos. Por una parte mi condición de Director Regional me permite tener un contacto muy directo con el Grupo porque tenemos comités aproximadamente cada dos meses. Entonces, de alguna manera tienes una vivencia constante de este mundo cooperativo.

Esta vivencia por otra parte, no la tienen los promotores de venta o los delegados de venta, ni mucho menos aún el personal de administración. En líneas generales, aquel personal que física y moralmente se encuentra alejado del entorno del

Grupo Cooperativo, tiene realmente poca vivencia cooperativa, despreocupándose de temas sociales que no les llegan con la frecuencia que es de desear.

T.U. Lankide: ¿Qué me dices en cuanto al índice de participación de los socios cooperativistas madrileños en consejos, asambleas...?

Juan Ropero. Se suele decir que el cooperativista de fuera es el cooperativista de segunda división, y quizá habrá que asumirlo así en función de esta circunstancia, de esta lejanía física.

Hay en este sentido un dato significativo, y es que la asistencia a juntas generales, que antes era motivo de júbilo y alegría, ha bajado muchísimos enteros, de forma que ahora

incluso hay que incentivar, premiar esa asistencia.

T.U. Lankide. ¿Se da en los cooperativistas madrileños esa verdadera identificación con el proyecto cooperativista?

Juan Ropero. El caso de Madrid es un tanto peculiar ya que la mayoría de personas que trabajan en la cooperativa deben llevar del orden de 18 años o más. A comienzos de los años 70 el movimiento cooperativo se vivió muy intensamente, hasta tal punto que se le consideró una doctrina con la que comulgábamos plenamente, con la cual presumíamos y seguimos presumiendo ante los demás.

En aquella época nosotros habíamos dejado de estudiar y entrába-

mos por primera vez en una empresa en la que se creía que el jefe era el ogro. Al llegar a un sistema de tal manera radicalmente opuesto, en el que tenías participación, donde al menos tu áalabra era oída, no sé si luego compartida pero al menos oída, vivimos el proyecto cooperativo con mayor intensidad. Pero como te digo, te estoy hablando del comienzo de la década de los 70.

T.U. Lankide. ¿Y cómo ves este tema actualmente? ¿Hay realmente conciencia cooperativa?

Juan Ropero. Francamente no, no hay conciencia cooperativa, al menos en mi zona. Todo ello quizá sea debido al tipo de educación que

se recibe y por la forma en que se recibe.

T.U. Lankide. ¿Personalmente cómo vives el proyecto cooperativo?

Juan Ropero. Yo soy uno de los convencidos. Esto es como la doctrina de Marx, si la has comenzado a hablar de pequeño, posteriormente comienzas a entender su desarrollo. Como te digo, yo soy un convencido del sistema, quizás porque mis ideas tanto políticas como laborales tengan aquí un encaje bastante adecuado con mis pensamientos. Creo que el cooperativismo puede ser una solución bastante aceptable de cara al desarrollo de la persona, tanto en lo humano como en lo laboral.



José Vela.

“Nuestros trabajadores son conscientes de que trabajan en una empresa que por añadidura es una cooperativa, pero sentir el movimiento cooperativo como tal, generalmente no se siente”. Este es la impresión de José Vela, con respecto a la conciencia cooperativa de los socios sevillanos.

Pese a todo, José Vela se siente plenamente integrado en el proyecto cooperativo, “tanto para derechos como para obligaciones. Trato de cumplir mis obligaciones adecuadamente, pero además cuando tengo un derecho que creo que se me niega lo reclamo con toda la vehemencia”.

El mero hecho de la diferente localización geográfica con respecto al núcleo cooperativo, soporta también dos peculiaridades implícitas a dicha lejanía física que José Vela cree oportuno reseñar. Por un lado los retrasos en cuanto a recepción de información del Grupo se refiere, lo cual origina un proceso de aislamiento, abandono e incomunicación en el cual los cooperativistas sevillanos están sumergidos desde hace años. “Posiblemente la culpa de todo ello recaiga en

aquellas personas que tengamos algo de responsabilidad sobre ese personal, pero lo cierto es que ni el personal asimila el sistema cooperativo, ni se les dan motivos para que lo sienta. No por parte de fábrica solamente, sino por parte de personas que tienen obligación de trasladar esa inquietud y ese sentir colectivo”.

Por otro lado y en relación directa con los socios, se está dando un fenómeno que afecta particularmente a los trabajadores de zonas alejadas del entorno cooperativo. “Generalmente el personal exterior se está asociando con el funcionariado y en una empresa donde por lógica te tienes que sentir obligado a identificarte con el sistema, resulta triste tener que decir esto”. ■

KOOPERATIBETAKO BERRIAK

On Jose Maria: Indar bizi eta eragilea

On Jose Maria Arizmendiarraren heriotzaren 14. urteurrena zela eta, pasa den Azaroaren 26an Gizabidea Fundazioak hitzaldi bat antolatu zuen Arrasateko Eskola Politeknikoan.

Hitzaldiaren izenburua 'On Jose Maria Arizmendiarrarieta: Indar bizi eta eragilea' izan zen eta honen emaitza Jose Luis Rubio jauna, gaurregun San Viator Ikastetxeko zuzendaria dena. 'On Jose Maria Arizmendiarrarieta guretzat opari historikoa del aitortzea baino ez dut nahi. Biziak, edo sinistedunentzat, Jainko Onak, noiz behinka oparitzen dizkigun sorpresa horietakoa' azpimarkatu zuen Jose Luisek.

Hitzaldiarekin batera Jose Maria Arizmendiarrarieta V. Lehiaketaren



irabazleen aldarrikapena eta sarien banaketa izan zen.

Aktu honetan ere 'Gizonaren aldia', Eusebio Erkiagak idatzitako liburuaren aurkezpena izan zen, liburu honetan On Jose Mariaren bizitzari buruzko olerkiak irakur ditzakezue-larik.

FAGOR: operación de 1.000 millones de pesetas con Irán

A 1.000 millones de pesetas asiende el acuerdo comercial firmado por Fagor con la empresa iraní A.R.J. para la venta de subconjuntos de calentadores a gas y la transferencia de tecnología en este sector de agua sanitaria para el hogar.

El acuerdo, que ya ha comenzado a materializarse, se irá llevando a cabo en sucesivos envíos de material y en prestación de asistencia tecnológica a lo largo de lo que queda de año y de 1991-1992.

A.R.J. es el primer fabricante de electrodomésticos en Irán y el acuerdo suscrito con Fagor supone la apertura a un mercado en plena reconstrucción como el iraní y con interesantes perspectivas de futuro.

Esta cooperación comercial y tecnológica en el campo de los calentadores, podría hacerse extensible a otros productos de Línea Blanca fabricados por Fagor.

Sistemas de Gestión y Control de Calidad, Jornadas Técnicas

LKS y Fagor Sistemas organizaron el pasado día 8 de noviembre unas Jornadas Técnicas sobre Sistemas de Gestión y Control de Calidad Total que se enmarcan en las actuaciones de Difusión y Sensibilización contempladas en el Plan Nacional de Calidad Industrial promovido por el Ministerio de Industria y Energía.

Estas Jornadas Técnicas, dirigidas a gerentes de empresa y directores de producción tuvieron como objetivo tratar de establecer la prospección de necesidades estimada para el Grupo Cooperativo Mondragón en Materia de Gestión de Calidad y las

modalidades en las que se articulará la oferta en productos y servicios de LKS y Fagor Sistemas en dicho campo.

Hay que señalar que en estas Jornadas participó SESAM, Sociedad de Consultoría y Servicios Informáticos participada por COMAU, empresa perteneciente a la División de Ingeniería de FIAT. El grupo multinacional italiano ha emprendido el desarrollo de un Programa de Calidad Total que se inscribe en el contexto de una estrategia global de redefinición de su cultura y actividades corporativas.

Durante el transcurso de las Jorna-



das se desarrollaron ponencias varias, entre las que cabe destacar los 'Programas de Calidad Total en los Grupos Automovilísticos y componentistas italianos', las diferentes 'Experiencias en sectores productivos diversos', así como la presentación de la oferta de productos y servicios profesionales en el campo de la calidad total.

Nueva Placa de Inducción de Fagor

Tras el correspondiente fallo del concurso para su denominación ha sido bautizada como **EL CALOR FRÍO**, nombre con el cual el socio de Copreci Jose Joakin Antxia consiguió el primer puesto del concurso.

La denominación elegida, será parte del producto en su andadura comercial que está previsto cause sensación por su espectacularidad. La Placa de Calor Frío permite el calentamiento de recipientes por medio de ondas magnéticas sin foco de calor. La cocina se convierte en algo rápido, limpio y económico.

Su lanzamiento comercial está previsto para el mes de enero de forma selectiva en Euskadi, Cataluña y Madrid, para posteriormente extenderse a todo el mercado español.

FAGOREko gabonetako txartelen 1go lehiaketa

Jende mordo batek hartu zuen parte FAGOREk antolatutako Gabonetako Txartelen 1. Lehiaketan. Horieta hiruk errekonozimendu berezia izan zuten, hain zuten Josu Balanzategi, 6 urteko mutikoa, Kizkitza Lasa, 12 urtekoa eta Jaione Azkarate, 15 urtekoa, beraiek jaso bait zuten pasa den Abenduaren 5ean Jesus Maria Herrasti, FAGOREko Kontseilu Orokorreko Lehendakariaren eskutik beren saria.

Gabonetako Txartel Lehiaketa honetara aurkeztu ziren beste guz-



tiak ere ez ziren errekonozimendurik gabe gelditu, Abenduaren 5tik 9ra Arrasateko Monterron jauregiko aretoetan horien denon erakusketa antolatu bait zuten FAGOREkoek.

Ondoko argazkian Jaione Azkarate, Ederlaneko M. L. Osinaga bazkidearen alabak eginiko gabonetako txartela ikus dezakezue.

Zorionak bada, parte hartu duzuen guztiei.

Korrikalaris

Cada vez que vemos a un korrikolari por el arcén de cualquier carretera nos extrañamos de la rara afición que les empuja a recorrer decenas de kilómetros, sudorosos, cansados, con el riesgo de ser atropellados por algún vehículo con el único afán de rebajar su marca o competir en alguna carrera perdida en el calendario atlético del país.

En nuestras cooperativas abundan los korrikalaris. Hoy traemos a estas páginas a Angel, socio de Matrici, con marcas de 2h 27' en el Marathón (42,95Kms) y 32'30 en 10.000 metros y cuyas mejores clasificaciones son el 11 en la Marathón de San Sebastián y el 10 en el Campeonato de España.

Angel ¿qué beneficios tiene para el trabajo hacer estos esfuerzos?.

Mejor rendimiento laboral y mente más despejada.

No quiero decir más inteligente sino menos contaminada por otros aspectos más liantes.

¿Cuánto entrenas?.

Diariamente una hora y media más o menos, algo así como 120 kms. semanales. Antes mucho más

Consejo que brindas a los lectores del T.U. Lankide?.

Hacer deporte, cada uno a su nivel, es sano y bueno para una vida de más calidad. Es una expansión necesaria para cualquier persona. Yo poteaba, fumaba mucho, demasiado, y hoy gracias a esta afición me encuentro mucho mejor.



Voy a aprovechar la ocasión para solicitar que se piense en dotar de chandal, camisetas, etc., a los deportistas del Grupo, porque es una publicidad rentable.

En Matrici había un equipo atlético que en campeonatos interempresa logro éxitos muy notables. Con un poco de ayuda eso se puede repetir pero incluso a nivel de Grupo.

Sucursal de CLP en TUDELA

Tudela en el extremo sur de Navarra lindante con Zaragoza tiene actualmente dos Sucursales de Caja Laboral Popular, una abierta en pleno centro de la ciudad, concretamente en la Plaza de los Fueros y la más reciente en la C/Juan Antonio Fernández. En esta última Sucursal tuvimos ocasión de cambiar algunas impresiones con su Director, José Luis Romano.

Nuestro interés se centraba en conocer la vivencia que del Cooperativismo de Mondragón se tiene en esa localidad.

José Luis opina al respecto alegando que el alejamiento geográfico influye negativamente en las relaciones personales y sociales pero que es mucho más importante la sintonía humana y en este sentido se tiene

muy próximo a Mondragón y al País Vasco. Paulatinamente se va desvinculando la referencia política, que para muchos, era motivo de alejamiento de lo vasco, de la valoración del conjunto de la sociedad vasca. San Sebastián, dice, es su segundo domicilio en preferencia.

Cree que la riqueza agrícola de la zona de Tudela es complementaria a la pujanza de los vascos en la industria y la economía. El, personalmente, tiene una huerta con frutales que no aprovecha en su totalidad.

En lo que al negocio financiero se refiere han logrado tener excedentes en su sucursal en un tiempo récord y sigue ampliándose el número de clientes. En este sentido, las relaciones personales son muy importantes. 'Hay que hacer amigos al mismo tiempo que clientes y a los clientes tratarles como amigos'.

En cuanto al Cooperativismo estima que es preciso organizar acciones



de educación e información en la zona porque hay grandes posibilidades si los jóvenes captan las posibilidades de empresas que ofrezcan nuestros productos al mercado europeo con profesionalidad y sentido de competitividad. Todo esto es factible hacerlo desde una concepción solidaria y cooperadora de la empresa. 'Tenemos una huerta muy rica y nos falta estructura empresarial y comercial para rentabilizar la producción del campo', concluye.

Inaugurado el Palau Sant Jordi

La cooperativa ORONA, perteneciente al Grupo Cooperativo Mondragón estuvo presente en la inauguración oficial del Palau Sant Jordi celebrada el pasado 21 de Octubre en Barcelona. A dicho acto asistieron, entre otros, Jordi Pujol, Presidente de la Generalitat de Cataluña, Pasquall Maragall, Alcalde de Barcelona y Presidente del COOB '92, Santiago Roldán, Presidente de Barcelona Holding Olímpic y Arata Isozaki, arquitecto diseñador de la obra.

El montaje de la estructura espacial del Palacio ha supuesto un gran golpe de imagen para la cooperativa de Hernani, ya que los medios de comunicación en general han realizado una valoración muy positiva con respecto a la calidad técnica y estética de la obra.

En el acto de presentación, al que también acudieron el Presidente y Gerente de ORONA, Miguel Unanue y Agustín Amosarrain, Pasquall Maragall hizo una mención especial a nuestra cooperativa, agradeciendo el entusiasmo puesto por la misma



Vista general del Palau S. Jordi.

en el diseño, fabricación y montaje de tan singular estructura espacial.

En la foto se puede apreciar el aspecto general del Palau una vez concluidas las obras.



Momento de la intervención del Alcalde de Barcelona, Pascual Maragall en la ceremonia de inauguración del Palau S. Jordi.

II Premio "Cooperativismo de crédito"

La Unión Nacional de Cooperativas de Crédito con el fin de incentivar la elaboración de trabajos

doctrinales, fomentar el estudio, análisis de investigación y aumentar el fondo documental sobre el Cooperativismo de Crédito convoca el II Premio 'Cooperativismo de Crédito', dotado con 250.000 pesetas.

Dicho premio se concederá al mejor estudio monográfico o trabajo de investigación, inédito, que tenga por

objeto la problemática del Crédito Cooperativo y/o las Cajas o Bancos Cooperativos, a nivel internacional, estatal o autonómico.

Los trabajos deben presentarse en lengua castellana, inglesa o francesa antes del 30 de abril de 1991. Más información en el teléfono 91 - 247 40 29.

GURI DAGOKIGUNAK

'El gigantesco proceso de cambio en el que estos momentos están envueltas la mayoría de las empresas españolas ha llevado al Grupo Cooperativo, que hace más de treinta y cinco años puso en marcha el Sacerdote José María Arizmendiarieta en Mondragón, a modificar su estructura interna para ser más competitiva en Europa. La misión que ahora tienen los hombres que lideran el GCM es la de convertir el grupo en un holding que se asemeje a las sociedades anónimas, sin olvidar los Principios Cooperativos con los que nació'.

Expansión,
19 Noviembre 1990

'Aize berriak ditugu Euskal Kooperatibintzan eta, azken batean, Euskadiko Gizarte-Ekonomian (...) Aldaketak arrakasta izateko giltza, parte hartze horretan egon daiteke. Enpresa bakoitzak aurre egingo dio bere etorkizunari, egiten duen aukera eta hartzen dituen erabakien arabera. Baina, edozein kasutan ere, Kooperatiben Legea 93.eko Europaren ardatzei egokitu beharko zaie'.

Jardun aldizkarian

'Hay dos hechos especialmente destacables por lo que a entidades vascas se refiere. Por una parte, Caja Laboral Popular aparece como la entidad del País Vasco con un ratio de eficacia más elevado, situándose en el cuarto puesto en el conjunto del Estado y en el 90 del mundo. Además, es la quinta entidad española en el ratio de solvencia. En el ranking total, teniendo en cuenta todos los indicadores, ocupa el 560 del mundo y el 18 de España'.

Correo Español,
25 Noviembre 1990

Otalorako Berriak

Cambio de nombre

En 1984 nace Ikasbide con el propósito de colaborar en la formación de los socios del Grupo Mondragón.

Una nueva iniciativa que se bautiza con un nuevo nombre **Ikasbide**. Pero nos olvidamos entonces de algo que siempre debemos tener en cuenta: **'nuestras raíces culturales'**. En la zona donde está ubicado el edificio que alberga Ikasbide sólo los iniciados en la difícil tarea de desentrañar la maraña de nombres de entidades cooperativas radicadas en la zona identifican este nombre con **OTALORA**, denominación arraigada y de profundas connotaciones históricas entre las gentes del Alto Valle de Leniz.

Ahora nos damos cuenta que, a pesar del cariño con el que escuchamos la palabra Ikasbide, debemos retomar el de OTALORA, evitando en lo posible añadir nombres al amplio espectro de denominaciones y siglas que ya existe.

Paulatinamente iremos destacando el término **OTALORA** y relegando el de **Ikasbide** para terminar haciendo desaparecer este último.



IKAS '91

Deialdi publikoa zabaldu ondoren, 835 eskabide izan dira Otalorako Jauregian 'IKAS'91' delako graduatuondokoentzako formakuntza planean parte hartzeko jaso direnak.

Otalora Hezkuntzetxeko idazkari-tzak aipatu digunez, 'harremanetan gaude lanpostuak behar zituzten kooperatibekin.

Enpresek dauzkaten beharren arabera guk hemen jasotako eskabideak bidaltzen dizkiegu, beraiek behinbetiko aukeraketa egin dezaten'.

Urtarrilean hasi beharreko graduatuondokoentzako plan hau zarpigarrena da Otalora martxan dagoenetik eta orain arteko esperientziaren arabera IKAS ikastaroa bukatzen dutenen % 60a gure kooperatibetan lanean gelditzen direla esan daiteke.

Finantziaketa dagokionez, % 63a kontratua egiten duen kooperatibak ipintzen du, % 21a Eusko Jaurlaritzak, 13a Otalorak eta % 3a INEMek. 2.100.000 pta.koa izango da haukeratuta suertatzen diren goi-mailako injineru edo lizentziadunentzat lan-sari gordina, injineru teknikoentzat 1.785.000 pta.koa izango delarik.



Conferencia de Manuel Toharia

El pasado día 6 de noviembre pronunció una conferencia, en la sala principal del Palacio de Otalora, Manuel Toharia, especialista en física cósmica y periodista, muy conocido a través de los medios audiovisuales.

La reunión fue muy concurrida quedando abarrotada la estrecha sala que fue insuficiente en esta ocasión para acoger al público, joven en su mayoría, que acudió al acto.

En una larga exposición el Sr. Toharia desarrolló la tesis de que el **Planeta Amenazado** -tal era el título del tema propuesto- no se hallaba realmente en peligro, sino la vida del planeta Tierra, en el que la biología -ciencia que trata de los seres vivos- se enfrentaba a las amenazas del desarrollo industrial, cuyos subproductos van modificando progresiva y fatalmente el medio ambiental.

En relación a las mutaciones observadas en los últimos años, destacó la supuesta reducción de la capa de ozono, no perfectamente demostrada, y el efecto negativo que sobre la misma producían los productos halocarbonados.

Mayor importancia dio al 'efecto invernadero', consistente en el aumento de un 40% de los 'gases-traza' que mezclados con el oxígeno y el nitrógeno subsisten en la atmósfera terrestre, del que se deriva un aumento progresivo de la temperatura media de la superficie de la Tierra. La falta de control del aumento de estos gases, dióxido de carbono y óxidos sulfurados en gran parte, producidos en sólo 50 años -plazo casi instantáneo en el tiempo en el que se modifica lentamente el equilibrio del ecosistema- podría conducir a la Tierra a situaciones imprevisibles, entre las que el aumento del nivel de las aguas del mar produciría la pérdida de grandes extensiones hoy habitadas, como Bangla-Desh, Países Bajos e Islas Malvinas.

Terminó trasladándonos un mensaje poco esperanzador al señalar que 'es el hombre quien agrade a la Tierra, y es por tanto el hombre el único que debe y puede tomar medidas para superar esa amenaza'.



Ampliación de Otalora

El Palacio de Otalora, edificado en el siglo XIV, fue reconstruido por Caja Laboral Popular hace poco más de ocho años para albergar el Centro de Educación Otalora. La reconstrucción tuvo que acomodarse a las exigencias estéticas y dimensionales existentes por cuanto es considerado como Monumento Histórico Artístico del patrimonio vasco.

Estas limitaciones supusieron la acomodación de aulas y servicios al espacio preexistente y, por tanto, afectado en alguna medida al objetivo de impartir educación.

Las necesidades de impartir información aumentan, por otra parte, con la consolidación de Otalora como Centro al servicio del Grupo Cooperativo. Esto aconseja la ampliación de las instalaciones.

Instalaciones que no pueden nunca afectar ni al entorno del Valle ni al propio Palacio. El proyecto que hemos elaborado y que ha sido remitido al Ayuntamiento de Aretxabaleta contempla un edificio que si bien

cumple con los requisitos citados anteriormente esté lo suficientemente cerca para no tener que duplicar servicios existentes en el Palacio. El Ayuntamiento de Aretxabaleta ha acordado en su reunión plenaria del 16 de noviembre 1990 conceder la calificación de interés social -utilidad pública- y decide remitir a la Diputación Foral de Guipúzcoa el proyecto para su previo dictamen preceptivo en torno a la concesión o no de la licencia de edificación.

Es el primer paso en el proceso de construcción de un edificio que cubra las necesidades que ya se tienen en Otalora.

Master en Dirección de Empresas Cooperativas

El pasado 12 de Noviembre se celebró en el Palacio de Otalora el acto de apertura del 'Master en dirección de empresas cooperativas'. Este curso, dirigido a profesionales con experiencia directiva, esta organizado por el centro de formación Otalora y cuenta con la colaboración del Instituto Universitario de Administración de Empresas (IA-DE) de la Universidad Autónoma de Madrid. En este acto de apertura fue el propio Jose María Ormaechea, Director de Otalora, quien dirigió unas palabras a los 32 participantes en el Master, para mostrar tanto su apoyo como el del resto de los profesores

que vendrán del exterior. 'No os va a faltar el apoyo de los profesores que vienen del exterior en un esfuerzo incesante para que recibáis la información precisa en los campos de las técnicas funcionales cuyo conocimiento habeis de recordar, abrillantar o conocer por primera vez'.

El curso, que consta de 420 horas lectivas y que finalizará el próximo 18 de Junio de 1991 tiene tres objetivos básicos. Por un lado dotar a los participantes de una mentalidad estratégica que les permita preparar planes para enfocar el futuro de la empresa en un entorno competitivo y cambiante; por otro lado, aportar un conocimiento práctico y sólido de los métodos y técnicas de dirección más innovadores, y finalmente contrastar experiencias y enfoques de dirección con profesionales de otras empresas o sectores.

Las áreas de estudio que comprende



dicho curso serán cinco: Dirección Estratégica, Dirección Económico-Financiera, Dirección Comercial y Marketing, Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Producción.

La financiación del Master ha sido realizada por la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, el centro de formación socio-cooperativa Otalora y el INEM.

Nos han visitado

Federación de Cooperativas de Jigyodan (Japón)



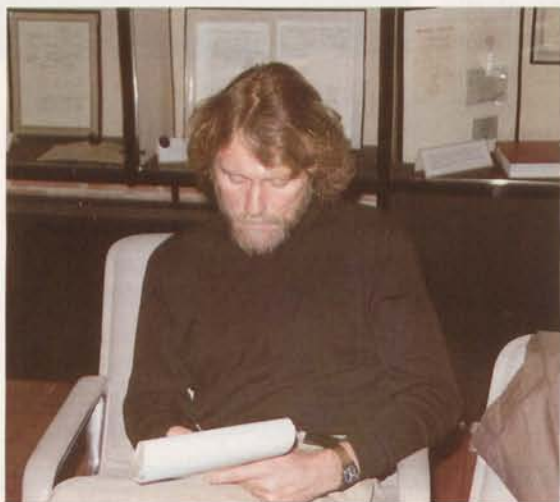
Representantes de la Federación de Cooperativas de Jigyodan, Japón.

Durante el 27, 28 y 29 de Noviembre tuvimos entre nosotros a varios representantes de la Federación de Cooperativas de Jigyodan en Japón.

Su intención, una vez más, analizar la Experiencia Cooperativa de Mondragón, lo cual según el Presidente de la Federación, Goshuu Nakanishi, resultó de gran interés. 'El fenómeno cooperativo es relativamente nuevo en Japón, ya que comenzó como tal al principio de los 80. Para nosotros es muy interesante poder visitar, estudiar y profundizar en una experiencia cooperativa con más de 30 años de historia, ya que ello nos puede aportar cosas muy positivas'.

La Federación agrupa a cooperativas que trabajan en diferentes sectores, siendo la más importante una que se dedica a la producción de utensilios para la limpieza de hospitales.

JOHN HUDSON, Jefe de Personal de la Unión de Trabajadores del Sector Textil y de Confeción de Nueva York.



John Hudson en el Museo de D. José María.

John Hudson estuvo en Mondragón durante dos días en un viaje organizado por la Comisión de las Comunidades Europeas. Su interés se centraba en conocer a grandes rasgos las peculiaridades del sistema cooperativo de Mondragón y su desarrollo actual.

Durante su estancia tuvo ocasión de visitar Ikerlan e Ikasbide- Otalora y de hablar con representantes del cooperativismo en Mondragón a cerca de derechos y obligaciones de los socios de las cooperativas, órganos de representación, estructuración del Grupo, adaptación al Mercado Unico Europeo y participación real de los socios en el sistema productivo.

John Hudson se fue de Mondragón con la sensación de no haber tenido tiempo suficiente para profundizar en algunos de los asuntos que traía en su cartera, pero se fue gratamente impresionado tras su corta visita al Grupo.



Presidente y directivos de TULLIS RUSSELL Co. Ltd.



Directivos de Tullis Russell en el Palacio Otalora.

TULLIS RUSSELL es un grupo de empresas ubicadas en Escocia y que es productor líder en Europa de papeles de gran calidad. Su Presidente y 12 directivos de las 5 empresas que conforman el grupo visitaron Mondragón para estudiar diversos aspectos referentes a la experiencia cooperativa. TULLIS RUSSELL era una empresa propiedad de la familia de su actual Presidente David Erdal, que en 1.986 comenzó su proceso de conversión de Sociedad Anónima a Cooperativa con la venta de acciones a los empleados. En este momento los empleados cuentan con el 24 % de la empresa.

Han sido 12 directivos y su Presidente quienes durante los días 19 y 20 de Noviembre pudieron intercambiar todo tipo de impresiones a

cerca de la historia de nuestra experiencia, la estructuración del Grupo, los estilos y filosofías de dirección, órganos de representación, grupos de trabajo, particularidades del plan de gestión, etc.,

El objetivo final de la visita era el de tratar de motivar a los directivos y hacerles ver que el sistema cooperativo es un sistema válido y eficaz de hacer empresa. 'Creemos que la visita ayuda a estimular a los equipos directivos y concienciarles del cambio que estamos viviendo en nuestras empresas. Sólo con la conversión de los líderes comenzarán a darse los verdaderos beneficios de la cooperación', nos comentaba el Presidente.

Suerte a TULLIS RUSSELL en su proceso de conversión.



Cartas al Director

FONDO VASCO DE COOPERACION CON CENTROAMERICA

En primer lugar nuestra muestra de agradecimiento a la revista T.U. Lankide por permitirnos explicar a los cooperativistas de Euskadi quiénes somos y cuáles son nuestros empeños.

Como sabemos la transferencia de tecnología, representa hoy el principal vínculo de cooperación entre los países del Norte y Sur, pero en ningún caso estas transferencias han servido para romper la irreversible dependencia entre estos países. A nuestro entender dicha transferencia debe atender a unos criterios comunes, que son la divulgación de la formación profesional, la investigación autóctona sobre las tecnologías adaptadas, la mejora de productividad por la vía del mantenimiento, la atención al mercado interno y la creación de excedentes para un mercado regional o internacional, buscando una línea de productos fabricados desde una red de pequeñas empresas.

El Fondo Vasco de Cooperación, organización no gubernamental, nu-

clea un grupo de profesionales que, con el apoyo de los municipios que lo componen, la utilización de recursos institucionales como el Gobierno Vasco, Diputaciones, etc., trabajan en la ejecución de proyectos con Centroamérica, en el área empresarial y municipal, intentando crear unos cauces estables y seguros que estimulen y multipliquen el flujo de cooperación.

Ya se han abordado varios proyectos sobre los cuales se está trabajando; en pocos años, Euskadi debe ser conocida por los países centroamericanos, más que por los residuos históricos de toponimias o apellidos, por la abundancia y la profundidad de unos lazos de amistad, surgidos del intercambio económico y cultural.

Euskal Fonda
Fondo Vasco de Cooperación
con Centroamérica

ACUPUNTURA

En relación al artículo publicado en el T.U. Lankide anterior referente a la acupuntura, hemos consultado la dirección médica de Lagun-Aro que nos dice lo siguiente al respecto:

Nota:

'El reconocimiento científico de la Acupuntura, oídas las instancias técnicas oportunas, corresponde, como es lógico, a la Administración. De hecho (...) la regulación de su ejercicio se halla en trámite en Comisión Parlamentaria.

En Lagun-Aro y desde el 13 de mayo de 1980 se acepta dicha técnica como un método de tratamiento válido en manos de profesionales médicos'.

a) No se admitirán Cartas al Director cuyo contenido se extienda más allá de un folio.

b) Las opiniones vertidas en Cartas al Director no son aceptadas necesariamente por la Redacción del T.U.

c) Es imprescindible que sean firmadas y en ellas quede constancia del D.N.I. de su autor/autores.



Las mejores ideas y los mejores proyectos suelen quedar en el plano del ideal cuando no responden los recursos económicos precisos.

D. José María Arizmendiarieta