

L A N A  
Mondragón

JUNTA GENERAL EXTRAORDINARIA . 4 agosto 1968

I n f o r m e  
de  
DIRECCION

T e m a : Desarrollo de L A N A

# L A N A

JUNTA GENERAL EXTRAORDINARIA . 4 agosto 1968

## INFORME DE DIRECCION

T e m a: Desarrollo de IANA

### 1 - RAZON DEL INFORME

La obligación de todas las comunidades de trabajo, bien sean económicas, sólo morales o eminentemente sociales, es la de examinarse permanentemente, haciendo de vez en cuando análisis retrospectivo del pasado, para extrapolar las enseñanzas que nos ofrece esta visión que nos anima, si tenemos voluntad de renovación, a proyectar nuevos planes hacia el futuro.

Hoy, día 4 de agosto, en JUNTA GENERAL EXTRAORDINARIA, hemos tenido ocasión de dar dos pasos más. Por un lado se ha aprobado el REGLAMENTO DE REGIMEN INTERIOR que va a regular, completando la juridicidad de los ESTATUTOS, la vida económica y social de L A N A . Por otro lado, hemos dado un paso adelante en la fijación de unas normas de estructura nuevas, que propenden a agilizar, liberalizar e intensificar la acción veterinaria en beneficio de nuestra cabaña.

Todo esto es un avance, y por ello esta fecha, constituye un hito importante de la historia de L A N A en la que además, dado que la JUNTA GENERAL se desarrolla con cierta agilidad de tiempo, nos vamos a permitir hacer un esbozo, siquiera somero, de las principales circunstancias que han presidido la vida de nuestra Entidad.

Queremos examinar primero el proceso de desarrollo seguido, analizando los factores de Empresa más importantes, tales como número de socios, precios pagados por los suministros de los socios productores, resultados anuales obtenidos, etc. etc.

Después queremos ver cuál es el momento actual de L A N A , cuáles sus problemas de tipo económico, de tipo forestal, de mejora de la cabaña y de lanzamiento a otros planes que puedan caminar, unidos, a dar otra fisonomía a nuestro agobiado campo, a nuestro mal visto ámbito de trabajo agrícola.

Además, este Informe pretende recopilar los datos que objetivan la posición de nuestro jalón histórico, después de seis años y medio de vida de IANA. Es decir, reiteramos, que hace ya seis años y medio que venimos trabajando, y, entre tanto algo ha pasado. Esto es precisamente lo que va a quedar escrito en este Informe, como documento que cierra una etapa de la vida de nuestra Entidad y al que se podrá recurrir para examinar los grados de perfeccionamiento, si tal lo son, y los grados de desarrollo que desde el alborar de 1962 se han producido.

2 - PROCESO DE DESARROLLO SEGUIDO (desde el 2 de febrero 1962 hasta el 30 de junio 1968)

V e n t a s

Las ventas han evolucionado desde la puesta en marcha de LANA - según los siguientes valores:

- ejercicio 1962	.	3.058.065 pesetas
- ejercicio 1963	.	6.659.349 pesetas
- ejercicio 1964	.	11.047.312 pesetas
- ejercicio 1965	.	23.830.138 pesetas
- ejercicio 1966	.	52.000.217 pesetas
- ejercicio 1967	.	59.707.000 pesetas
- ejercicio 1968	.	70.000.000 pesetas (previsto)

Observaciones a este cuadro de Ventas

- las ventas se han incrementado paulatinamente desde 1962 a 1968, siendo actualmente 23 veces superiores, o lo que es lo mismo, el 230% de las que se lograron en 1962, primer Ejercicio de nuestra Cooperativa,
- el primer año en que se comenzó a vender en la Sección Forestal fue el año 1964, durante el cual se vendió por importe de 1.197.000 pesetas,
- sin embargo, fue el año 1965 cuando se adquirió la antigua sociedad VADEMA y en este Ejercicio ya se vendieron 7.695.000 pesetas para pasar en 1966 a 25.297.000 pesetas y a 26.325.000 pesetas en 1967,
- durante 1968 se venderán unos 35 millones de leche y otros 35 millones en la Sección Forestal.

Beneficios

Los beneficios de LANA, o mejor dicho, los resultados, porque en muchos Ejercicios ha habido pérdidas, como veremos, han evolucionado así:

- ejercicio 1962	.	240.637 ptas. de pérdidas
- ejercicio 1963	.	239.381 ptas. de pérdidas
- ejercicio 1964	.	4.836 ptas. de beneficio
- ejercicio 1965	.	139.150 ptas. de pérdidas
- ejercicio 1966	.	675.278 ptas. de pérdidas
- ejercicio 1967	.	421.215 ptas. de beneficio
- ejercicio 1968	.	637.000 ptas. de beneficio de enero

a junio de 1968, esperándose alcanzar el millón doscientas mil pesetas de beneficio para fines de año.

Como se ve, los resultados han variado mucho y cuando ya en 1964 se esperaba acceder a unos Ejercicios de resultados equilibrados, LANA inició el desarrollo de la Sección Forestal comenzando de nuevo las dificultades y apareciendo los años 1965 en que se compró VADEMA y, sobre todo, el 1966 en que arreciaron las pérdidas que aún se hallan sin cubrir. Finalmente, en 1967, con un drástico control de los consumos por mano de obra, un examen más intenso de la naturaleza de los gastos que tiene LANA, y una organización del control financiero, permitieron obtener beneficios por importe de 421.215 pesetas y distribuir al menos el 4,50% de interés al capital. El Ejercicio 1968 aún va mucho mejor, y, como hemos señalado, se han logrado en los seis primeros meses, resultados por 637.000 pesetas, lo que nos permitirá pagar al capital el interés del 6% obligatorio y saldar todas las pérdidas de 1965 y parte de 1966.

Todos estos resultados vienen obteniéndose con una aplicación de un millón ochenta mil pesetas en el año 1968 destinadas a amortizar las inversiones realizadas en la Sección Forestal, y unas 350.000 pesetas para la amortización de las inversiones de la Sección Lechera.

Los resultados es muy difícil que sean brillantes, aunque lo sean con relación a otros Ejercicios pasados. Tenemos que examinar ciertamente si es posible reducir la mano de obra, pero hay que tener presente que al adquirir la sociedad anterior VADEMA, esta Empresa tenía unas determinadas costumbres, y personal, que se tuvo que aceptar, y en algunas ocasiones no nos ha dado buen resultado.

Actualmente la gestión de personal va afinándose, va adquiriendo ritmo, se le va exigiendo cada día mayor actividad, los medios de control para conseguir mayor actividad se están poniendo a punto y, creemos, que si 1968 va a ser un Ejercicio bastante entonado, lo será mucho mejor aún 1969.

#### Inmovilizado

- ejercicio 1962	.	2.537.000 ptas. en la lechería
- ejercicio 1963	.	3.070.000 ptas. en la lechería
- ejercicio 1964	.	3.529.000 ptas. en la lechería
- ejercicio 1965	.	11.780.000 ptas. y de ellas corresponden 8.063.000 a la Sección Forestal
- ejercicio 1966	.	13.199.000 ptas. y de ellas corresponden 8.797.000 a la Sección Forestal
- ejercicio 1967	.	12.686.000 ptas. y de ellas corresponden 8.367.000 a la Sección Forestal
- ejercicio 1968	.	13.000.000 ptas. que quedarán reducidas por debajo de los límites que había a fines de 1967, cuando apliquemos las amortizaciones a fines de año.

Como se ve, las inversiones que ha realizado LANA son bastante cuantiosas y su capital y reservas, que ascienden a 11.500.000 pesetas, no son capaces de cubrir las inversiones realizadas.

Quedarán a fin de año, aproximadamente, en el 88,4% de lo que sería una cobertura razonable, es decir, que para que tuviéramos un balance equilibrado sería necesario que nuestro capital y reservas fueran exactamente iguales, por lo menos, que las inmobilizaciones realizadas.

Creemos también que este equilibrio exigible a cualquier estructura de balance bien concebida, se alcanzará aproximadamente a fines de 1969, si es que, como esperamos, no se realiza ninguna nueva inversión que aumente las actuales instalaciones para el tratamiento de la leche y la Sección Forestal. Finalmente, el préstamo del Fondo Nacional de Protección al Trabajo conseguido a primeros de 1968 por importe de 3.680.000 pesetas nos permite tener perfectamente equilibrada nuestra cobertura con los capitales a largo plazo.

#### Número de socios

El número de socios de LANA ha evolucionado así desde 1962:

- ejercicio 1962	.	44	socios
- ejercicio 1963	.	57	socios
- ejercicio 1964	.	149	socios
- ejercicio 1965	.	201	socios
- ejercicio 1966	.	260	socios
- ejercicio 1967	.	301	socios
- ejercicio 1968 (29 junio)	.	305	socios

El incremento de los socios fue sobre todo espectacular en los años 1964, 1965, 1966 y 1967. Durante 1968 disminuye la velocidad de crecimiento del número de socios. Sorprende sobre todo comprobar que en muchas poblaciones en las que actúa la Cooperativa LANA aparecen muchos caseríos que no se han asociado. Esto debilita indudablemente el potencial de nuestra Entidad.

Se desconocen las razones que motivan esta ausencia de muchos socios que podrían fortalecer nuestra Cooperativa.

No es conveniente que los socios se consigan a base de lograr mucha dispersión geográfica, sino parece mejor que se intensifique la acción de LANA en aquellos pueblos en los que ya tenemos cooperativistas: Arechavaleta, Escoriaza, Aramayona, Vergara, Oñate, Anzuola, Elgueta y Placencia. En todo caso, el desarrollo social de LANA haría que las posibilidades de la Cooperativa fueran mucho mayores y que los resultados que poco a poco venimos consiguiendo fueran más acelerados en virtud de la cohesión y representatividad que puede proveer un censo, por ejemplo, de unos 500 caseríos en una zona geográfica delimitada que la confiere cierta unidad en los problemas a resolver.

Litros de leche producida

- ejercicio 1962	.	216.084	litros
- ejercicio 1963	.	773.977	litros
- ejercicio 1964	.	1.150.000	litros
- ejercicio 1965	.	1.709.000	litros
- ejercicio 1966	.	2.968.000	litros
- ejercicio 1967	.	3.696.000	litros
- ejercicio 1968	.	3.300.000	litros (previsto)

El gran avance se nota en los años 1965, 1966 y 1967, que son paralelos al crecimiento que antes hemos reflejado del número de socios.

En 1968 parece que disminuirá el número de litros adquiridos en unos 400.000 litros, debido a que varios caseríos de Azcoitia que nos enviaban la leche, durante 1968 han decidido, por estar más cerca, suministrarla a Gurelesa. En todo caso, lo importante no es crecer de forma rotunda en número de litros de leche adquiridos sino más bien en analizar su estructura de las ventas. Como todos los socios saben, un gran porcentaje de la leche recogida por LANA se suministra directamente al consumidor con unos precios que han pasado desde 5,50 pesetas en 1962 a 10 pesetas el litro en octubre de 1968.

Lo que ocurre es que durante los meses estivales hasta más del 70% de la leche recogida durante el mes de agosto se vendió directamente a Beyena, hasta el 30 de junio de 1968, y ahora a Gurelesa, a partir de julio 1968, a precios que son muy inferiores a los que se obtienen vendiendo directamente al consumidor. La diferencia de vender a Gurelesa o directamente es de más de 3 pesetas por litro. De aquí que lo importante no sea sólo subir el precio al consumidor sino conseguir que LANA aumente la proporción de leche que directamente vende al cliente consumidor y en sentido opuesto y disminuya la que vende a Gurelesa o Beyena, de las cuales apenas obtuvo u obtiene beneficio.

Veamos, por ejemplo, cuáles han sido las proporciones en que se ha vendido a la Central Lechera Beyena desde julio de 1967 hasta junio inclusive, de 1968.

<u>Fecha</u>	<u>Vendido directamente al Consumidor</u>	<u>Vendido a la Central Lechera</u>
Julio 1967	36 %	64 %
Agosto 1967	26 %	74 %
Stbre. 1967	39 %	61 %
Octb. 1967	41 %	59 %
Nvbre. 1967	47 %	53 %
Dbre. 1967	54 %	46 %
Enero 1968	54 %	46 %
Fbro. 1968	63 %	37 %
Marzo 1968	63 %	37 %
Abril 1968	58 %	42 %
Mayo 1968	48 %	52 %
Junio 1968	43 %	57 %

De esta suerte, el precio medio, que, vendiendo la leche directamente al consumidor, podría estar en unas 9,50 pesetas, se halla como máximo en 8,60 pesetas durante los buenos meses de enero a marzo, bajando a 7 pesetas, y aún menos, en los meses de junio, julio y agosto.

La misión, pues, de la Dirección tiene que ser la de buscar una publicidad directa, una mejor atención hacia el consumidor, un servicio de suministro ágil que haga apetecible la leche LANA impidiendo por nuestros propios méritos que entren otras clases de leche a nuestra comarca, y, consiguiendo, con una acción lógica y eficaz, que en toda la órbita de nuestro funcionamiento: Arechavaleta, Escoriza, Mondragón, Vergara, Anzuola, etc., consuman más intensamente la leche producida por LANA. Veamos, por ejemplo, los precios medios de compra y venta logrados desde los mismos meses de julio de 1967 a julio inclusive de 1968:

<u>Fecha</u>	<u>Precio compra</u>	<u>Precio venta</u>	<u>Margen indust.</u>
Julio 1967	5,64 litro	7,11 litro	1,47 litro
Agto. 1967	5,65 litro	6,92 litro	1,27 litro
Stbr. 1967	5,64 litro	7,17 litro	1,53 litro
Oct. 1967	6,45 litro	8,27 litro	1,82 litro
Nvbre. 1967	6,49 litro	8,36 litro	1,87 litro
Dic. 1967	6,49 litro	8,42 litro	1,93 litro
Enero 1968	6,48 litro	8,44 litro	1,96 litro
Fbro. 1968	6,51 litro	8,64 litro	2,13 litro
Marzo 1968	6,52 litro	8,65 litro	2,13 litro
Abril 1968	5,71 litro	7,89 litro	2,18 litro
Mayo 1968	5,70 litro	7,59 litro	1,89 litro
Junio 1968	5,66 litro	7,44 litro	1,78 litro

Como se ve, los meses que se vende directamente al consumidor el 63%, que son los meses de febrero y marzo sobre todo se consiguen los mejores precios de venta, fijándose en 8,64 pesetas litro en febrero y 8,65 en marzo. Sin embargo, ello permite pagar también los mejores precios a los socios, fijándose la cifra media en 6,51 pesetas litro y 6,52 pesetas litro. Aun así, el margen bruto más favorable también aparece en estos meses con 2,13 pesetas de diferencia en lugar de las 1,27 pesetas de margen bruto que dejó el mes de agosto, en el que sólo se pudo pagar al productor 5,65 pesetas litro, y en el que sólo se pudo obtener de precio medio de venta, 6,92 pesetas litro.

Por tanto, por cuanto respecta a la leche, lo importante no es tanto elevar su precio, como intensificar las ventas de modo que obtengamos finalmente el mejor precio medio de venta posible, y se pueda pagar más al ganadero productor.

Para que tengamos una idea de lo poco que conseguimos intensificar nuestros suministros directos de leche, la Sección Comercial hizo un estudio de la penetración de nuestra leche LANA en todos los pueblos en que se vende leche. Los resultados fueron así:

Porcentaje de habitantes que consumen leche LANA

- Mondragón	.	49 %
- Arechavaleta	.	52 %
- Escoriaza	.	10,5 %
- Vergara	.	34,5 %
- Placencia	.	3,8 %
- Anzuola	.	13,7 %
- Zumárraga - Villarreal	.	3,8 %
- Legazpia	.	2,5 %
- Oñate	.	3,5 %
- Elgueta	.	9 %
- Aramayona	.	3,1 %

El conjunto de ventas en todas estas poblaciones solamente alcanza el 22,42%. Obsérvense, por tanto, las posibilidades que caben para intensificar la venta directa, antes de llegar a la saturación, y esta solución es la que mejores resultados nos da en nuestra gestión económica, como hemos visto, al obtener los mayores márgenes industriales cuando se aumenta la proporción de venta directa al cliente consumidor.

Precio de venta de la leche y anticipos laborales al personal

Queremos examinar, paralelamente, el precio medio/litro que se ha venido pagando a la leche desde 1962 y el valor medio por hora que ha correspondido a los anticipos laborales de los socios transformadores en LANA. Veamos esta correlación:

<u>Ejercicio</u>	<u>Anticipo laboral para coeficiente 1 -peñ-</u>	<u>Precio pagado por l. leche socio normal</u>
1962	10,60 ptas./hora	3,80 ptas./litro
1963	13,10 ptas./hora	4,- ptas./litro
1964	15,- ptas./hora	4,80 ptas./litro
1965	18,- ptas./hora	5,30 ptas./litro
1966	20,- ptas./hora	5,55 ptas./litro
1967	22,- ptas./hora	6,35 ptas./litro
1968	24,20 ptas./hora	7,- ptas./litro

a partir del mes de octubre.

La significación de estos datos insinúa decisiones muy interesantes, toda vez que nos dicen lo siguiente:

- a) que desde 1962 a primeros de octubre de 1968, el precio de la leche se ha incrementado en un 184%; sin embargo, los anticipos laborales pagados al personal han subido el 228%,

- b) el crecimiento medio del precio de la leche ha sido del 11% anual y el 14% el crecimiento medio de los anticipos laborales,
- c) hay que intentar pagar más al productor de leche y quizá disminuir algo los pagos que se realizan por los suministros de madera, ya que durante 1967 los beneficios se lograron solamente por la Sección Ganadera o Sección Lechera, y hubo pérdidas en la Sección Forestal. Asimismo, durante el primer semestre de 1968 se han logrado 763.468 pesetas de beneficio en la Sección Ganadera y 305.000 pesetas de pérdidas en la Sección Forestal; aproximadamente, pues, se han ganado un 4,5% neto sobre las ventas de leche, y, sin embargo, se ha perdido un 2% sobre las ventas de madera,
- d) en definitiva, durante 1968, en lo que llevamos de año, se podría haber pagado el 4,5% más a la leche y, sin embargo, para que el presupuesto hubiera quedado equilibrado, deberíamos haber reducido en un 2% cuanto menos los pagados por los suministros forestales.

En fin, terminamos este Informe numérico sobre el desarrollo de LANA señalando los siguientes elementos de base que queremos los consideréis seriamente desde este momento hasta la próxima JUNTA GENERAL ORDINARIA, que celebraremos, D.m., el próximo mes de marzo 1969.

1. No es justo que los socios que suministran leche estén financiando las pérdidas que se obtienen en la Sección Forestal.
2. Se ha de hacer un esfuerzo de aquí a finales de año para que se neutralicen rápidamente todos los gastos, disminuyendo los costes de la Sección Forestal.
3. Si no se pudieran reducir los costes de la Sección Forestal, sería necesario reducir los pagos por los suministros que se realicen y aumentar paralelamente el precio de los suministros de leche a los ganaderos. No obstante, se quiere hacer un esfuerzo para no tener que reducir ningún precio y se buscarán todos los medios para mantener por lo menos los precios actuales de la madera y aumentar de año en año los precios de la leche. Para ello, sería preciso también, que en la Sección Comercial se intensifique la venta directa de la leche al público reduciendo al mínimo los suministros que se hacen actualmente a Gurelesa, que nos paga solamente 5,75 pesetas por cada litro de leche suministrada.

3 - MOMENTO ACTUAL

3.1. GANADERIA

Por lo que concierne a la Sección Ganadera, aparte de las propuestas que venimos haciendo tendiendo a aumentar el precio por unidad de litro producido, conviene aclarar que es necesario mejorar la capacidad productiva de nuestra cabaña ganadera.

Es notorio y desilusionante comprobar que la media anual de producción de leche de cada una de las vacas de nuestros caseríos sólo alcanza los 2.600 litros de leche de producción anual, cuando en Europa se vienen consiguiendo proporciones de 3.600 a 4.500 litros por cabeza.

En este ensayo es en lo que estamos ahora vertidos. Se pretende mejorar intensivamente la situación zootécnica de nuestros caseríos de modo a lograr que se importen unas 200 cabezas de ganado de Alemania para sustituir todas aquellas reses que se hallen enfermas - por diversos motivos, bien sea tuberculosis, brucelosis, o cualquier otra enfermedad que reduzca ostensiblemente sus rendimientos.

Vamos a realizar, asimismo, un análisis en sentido industrial - de cada uno de los caseríos. Contaremos para ello a partir del primero de octubre con un técnico agrícola, que en compañía de nuestro Director Técnico de la Sección Ganadera, Sr. Tellería, analizarán exhaustivamente las condiciones que se mantienen las instalaciones que en cada caserío tienen montadas los socios. Si bien queremos dotar a nuestra Sección de Higienización de leche de un sistema ágil y moderno de comercialización, tratamiento y distribución de leche, nos estamos olvidando de que la verdadera fuente de producción radica en los caseríos y su situación debe mejorarse lo más urgentemente posible.

Precisamente la modificación del tratamiento veterinario por las nuevas fórmulas que hoy se han aprobado, responsabilizando quizá - más a los veterinarios mediante el destronamiento de las limitaciones de partidos veterinarios, es un paso adelante hacia este ineludible menester.

Tres son las decisiones que se vienen tomando en el CONSEJO DE DIRECCIÓN y la JUNTA RECTORA para mejorar los rendimientos de lo que en definitiva es base del desarrollo de LANA:

1. En combinación de la Dirección General de Ganadería, que subvencionará a fondo perdido con aproximadamente 2 millones de pesetas, procuraremos sanear lo más rápidamente posible parte de nuestra cabaña enferma, importando reses de buena calidad.
2. Mediante el estudio individualizado de cada uno de los caseríos con la actuación directa del Sr. Tellería, y un perito agrícola incorporado rápidamente, se analizarán cuáles son las condiciones mejores para estabular las reses y para ordenar una alimentación y tratamiento general que propenda a la óptima utilización de nuestras inversiones en ganadería y aun de las inversiones de naturaleza agrícola, plantaciones hortícolas, pastos, frutales, etc.
3. Será preciso seguir sistematizando los cursillos de formación de los socios para que mejoren todas las operaciones de ordeño, alimentación y condiciones sanitarias de los estables.

Estas son las fórmulas que se nos ocurren, y para cuyo éxito se requiere fundamentalmente la colaboración de todos los socios. Si en otros sectores industriales hemos conseguido buenos éxitos gracias a unos estudios tecnológicos llevados con acierto, no creemos que sea tan difícil mejorar y optimar en gran parte los actuales resultados que obtenemos en nuestra ganadería. Hay que deshacer pesimismo, y ello no quiere decir que estemos convencidos de que la rentabilidad de la leche va a subir rápidamente y va a tener los mismos atractivos que en algún momento puedan tener la industria o los servicios, pero no por ello debemos cejar para optimar en la medida de lo posible los resultados con unas condiciones técnicas mejores de las que ahora disponemos que aumente claramente la producción de leche y, por tanto, los resultados económicos de las explotaciones agrícolas que cada uno de vosotros, socios, tenéis.

Simultáneamente a esto, se viene haciendo un estudio para ver si es posible que LANA, con la colaboración básica de CAJA LABORAL pueda instalar en Zubillaga un matadero comarcal. La propuesta de esta idea nos llegó del Sr. Alcalde de Oñate, que se ofreció para que LANA desarrollara lo que los Ayuntamientos han denominado MACOVER (Matadero Comarcal de Vergara).

Los estudios tendrán en cuenta otros mataderos industriales que se vienen ya instalando, por ejemplo el que se proyecta en Vitoria y el que Gurelesa quiere montar en la finca de Murguindeta en Navarra.

En el viaje que se ha realizado a varias naciones de Europa, éste ha sido uno de los principales temas que han llevado nuestros compañeros de CAJA LABORAL, con los Sres. Ugalde, Tellería y Urrestarazu.

Para el día 15 de octubre, seguramente habremos tomado la decisión de si efectivamente LANA va a abordar el tema de la instalación de este matadero o lo desecha definitivamente por encontrarlo inadecuado, teniendo en cuenta las posibles producciones que se generan en esta zona, el mercado que pueda tener, y, en fin, toda la problemática económica, financiera y social que tal decisión lleva consigo. No se olvide que en este punto tendrán gran influencia los carniceros o vendedores de carne, que querrán defender sus derechos y no se someterán a la trayectoria que marque esta posible nueva actividad de LANA, en sus ventas y en sus criterios de organización.

El problema es realmente muy serio, pero muestra claramente las dificultades que en el desarrollo de cualquiera actividad se plantean. Os tendremos al corriente oportunamente de todas las decisiones que se tomen a este respecto.

### 3.2. SECCION FORESTAL

La Sección Forestal deberá, sobre todo, acelerar la mejora del rendimiento de nuestra Sección de compra, tala, sierra y transporte de los productos que obtenemos primordialmente del pino.

Esto, como medida previa, ya que estamos persuadidos de que en la instalación que tenemos no hemos conseguido los resultados óptimos que cabrían esperar a pesar de que hemos alcanzado ventas mensuales de casi 3 millones de pesetas. Es evidente que la coyuntura no es nada favorable.

Las importaciones de madera que realizan las papeleras, establecen una fuerte competencia y los precios de suministro no nos satisfacen. Años atrás, los precios eran mucho mejores, porque, además, la peseta tenía más poder adquisitivo que ahora. Pero al parecer, los tiempos han cambiado y, en contra de lo que se pensaba, "el oro verde" como se llamaba al pino, ha perdido aquella consideración y los resultados tan magníficos que hace 10 años se obtenían, han caído, y el productor se siente un poco defraudado ante la coyuntura actual. Pese a ello, al parecer, los rendimientos son muy superiores a los que los socios obtienen con la producción de leche.

Tenemos también que tecnificar las condiciones de plantación y explotación forestal. Somos anárquicos en nuestro proceso y no buscamos las soluciones que podrían mejorar los resultados finales de nuestras explotaciones forestales.

Sería interesante intensificar la tendencia a agrupar áreas de plantación para que después los trabajos de tala fueran susceptibles de mayor productividad, manipulación y transporte, con un sentido más dinámico y más acorde con los nuevos tiempos, de modo que reduciendo costes, pudiera quedar más margen para el productor.

Paralelamente a ello y para establecer un campo de actividad que pueda permitir regular en algún momento los precios, queremos estudiar profundamente una instalación nueva en terrenos de Zubillaga. Hemos adquirido allí 113.000 m<sup>2</sup>, que nos permiten montar un complejo maderero magnífico que cumpla varios objetivos:

- a) traslado de la sierra actual, dentro de unos años, a aquella área para mejorar las condiciones de trabajo de la actual sierra y obtener mejores rendimientos técnicos,
- b) instalar un centro industrial para la fabricación de tableros aglomerados aprovechando el material que producen nuestros socios. Este tablero aglomerado podría servir eventualmente para la producción de muebles de dormitorio y domésticos, y lo podrían utilizar sobre todo las actuales Cooperativas asociadas a CAJA LABORAL, aparte de iniciar asimismo ventas directas por todo el mapa nacional.

Este esfuerzo, como se ve, requiere adquirir nueva mentalidad de gestión. Requiere que los socios y directores de LANA se percaten de que esto es pasar a un nuevo plano de actividad industrial y comercial. Requiere, en fin, una voluntad de trabajo que yo espero no nos ha de faltar.

, Este proyecto, de gran envergadura, planteará sin duda serios

problemas de financiación, porque la puesta en marcha de estas producciones requiere inversiones de más de 50 millones de pesetas. Lógicamente, son cosas que hay que pensarlas mucho, y en este ensayo están vertidos parte de los técnicos de CAJA LABORAL y el Sr. Urrestarazu muy particularmente.

Cuando esté calculado el proyecto con los respectivos estudios comerciales, económicos y financieros, se analizará cómo se puede desarrollar, bien creando una nueva Entidad en la que sea asociada LANA, o bien siendo LANA misma la que lo desarrolle, pero con la colaboración financiera y técnica de CAJA LABORAL.

### 3.3. OTRAS SECCIONES

Es preciso ir pensando en otras nuevas Secciones.

Realmente es tan vasta, y tan delicada por otra parte la toma de decisiones, que todavía no hemos fijado ideas claras sobre lo que debemos de realizar, pero un hecho es cierto, y es que poco a poco va desapareciendo de nuestros prados todo lo que puedan ser árboles frutales, como si tuvieran el estigma marcado irremediablemente y entendiéramos que la industria progresa y domina todo lo que aparece en las praderas del país vasco, mientras la vida agrícola se agosta y cercena definitivamente.

Quisiéramos hacer unos ensayos de plantación de árboles frutales, particularmente manzanos. Venimos trabajando para adquirir unos terrenos que nos permitan realizar estos ensayos. Desconocemos los resultados que puedan lograrse, pero estamos persuadidos de que en nuestra comarca se han hecho muy pocas pruebas de lo que pudieran ser unas plantaciones bien montadas, con especies nuevas que fueran trabajadas modernamente, y que pudieran cuidarse bien de modo a lograr los mejores resultados.

Al hablar así no sé si algunos pensarán que todo lo que se piensa es una quimera y que todo lo que se proyecta puede ser como todo lo agrícola de difícil alcance de rentabilidad. Pero sin pretender obtener resultados espectaculares, el ensayo de optimar las posibilidades de nuestros campos y de nuestras inclinadas laderas no va a quedar por lo que atañe a nuestro esfuerzo y a nuestro tesón.

Quizá esto que venimos señalando no se pueda desarrollar en 1969 ni quizá en 1970, pero hay que crear ya una preocupación en todos los caseríos para que la explotación agrícola de nuestras praderas no quede definitivamente desvinculado de lo que ha sido riqueza vital de nuestros pueblos.

También podríamos hacer otro esfuerzo en otra línea de actuación, creando una estabulación mancomunada para engorde, a base de adquirir a todos los socios todos los terneros jóvenes y someterlos a un tratamiento de condición de alimentación óptimas, en unas instalaciones modernas. Estas proposiciones están acercándose a base de pensar en lo que actualmente se obtiene de los caseríos es mínimo, y en gran parte mísero porque no se ha llegado a intensificar, para sacar, dentro de las grandes dificultades que aparecen, el máximo rendimiento de nuestras producciones agrarias.

Con estas ideas esbozadas rápidamente, estamos persuadidos de que se irá avanzando, aunque lentamente, y ya se verá finalmente - quien tiene razón en este planteamiento que quizá algunos puedan - tildarlo de aventurado o quimérico.

#### 4 - FINALMENTE

Como bien sabéis, las Cooperativas agrícolas, como toda la economía basada en producciones de esta naturaleza, atraviesa por momentos delicados, particularmente en España. La ganadería, la agricultura y la riqueza forestal existe desde el principio de la historia de la humanidad y todos los artificios de los economistas, de los hombres inteligentes que aprovechan las coyunturas fáciles, no las pueden aplicar a este amplio sector cuyo análisis viene - siendo hecho milenariamente y, por tanto, está muy tratado.

Por otro lado, estamos firmemente persuadidos de que nuestro terreno ofrece sin duda grandes dificultades orográficas para facilitar, por su infraestructura, el desarrollo económico del sector y el enfrentamiento con otras zonas o naciones más favorecidas en su suelo.

Pero pese a ello, debemos intentar llevar los resultados de nuestras explotaciones, no a un nivel absoluto de rentabilidad, si no al menos a un nivel relativo, en el que se optimice, es decir, se consiga, dentro de las naturales dificultades de extensión, riqueza natural del suelo, régimen pluviométrico, etc. etc., es decir, condiciones naturales casi incambiables, se consiga, repetimos, el mejor aprovechamiento.

Quiero señalar en sentido inverso, que aquí, doy siempre por supuesto que lo que es el hombre, es decir, vosotros, todos pondréis todo lo que esté de vuestra parte, porque en eso sí que tengo la certeza de que no es mejor en ninguna parte del mundo.

Y ponerse al día los hombres buenos, también es necesario. Aquí, quizá radique una de las principales dificultades con que nos vamos a tropezar si no cambian.

1. Vuestra desconfianza en el caserío que os hace pensar que quizá nosotros con nuestro criterio somos un poco visionarios al no vivir de cerca el enorme problema que vais siguiendo desde que nacistéis.
2. Vuestros hijos, que por los atractivos fulgurantes de la ciudad y de sus efímeros estímulos, creen hallar mejor solución a sus planes.
3. La realidad económica que pulsáis día a día que os demuestra que en alguna medida vivís quizá en condiciones peores que los trabajadores por cuenta ajena de las fábricas.

Por todo ello, para conseguir esta reforma, debemos contar con vosotros. Nosotros hemos trabajado siete años en LANA y seguiremos haciéndolo mientras os quede a todos un poco de ilusión, esa ilusión que poco a poco vais perdiendo y que nosotros desde CAJA LABORAL, porque tenemos FE FIRME en el CASERIO, tenemos que mantenerla mientras quede el CASERIO que yo espero que nunca falte.