ISSN: 1130-2682

COOPERATIVISMO E ECONOMÍA SOCIAL

Nº8. Xullo-Decembro 1993

Universidade de Vigo

CONTIDO

COOPERATIVISMO E ECONOMÍA SOCIAL

Finalidade e alcance
Cooperativismo e Economía Social é o medio de expresión da Asociación para a Economía Social para publicacións, discusións de formulacións e reflexións sobre experiencias da Economía Social.

Edita
Escola Universitaria de Estudios Empresariais de Vigo
Consellería de Traballo
Asociación para a Economía Social

Revisión Lingüística e Traducción ó galego
Anxo Castro Rodríguez
Tino Gago Conde
Anxos López Loureiro
Maximina Pereira Rodríguez
Silvia Torres Iglesias

Administración, Finanzas e Publicidade
Anxo Castro Rodríguez

Subscricións
Prezo de subscrición: 1.OOO Pts. (dous números anuais)
Prezo por número: 500 Pts.

Correspondencia
Asociación para a Economía Social
Escola Universitaria de Estudios Empresariais de Vigo.
Apartado de Correos 5.172 VIGO
Teléfono: 986-813706; FAX: 986-813746

Deseño
Antón Pulido Novoa

Debuxo da Portada
Pepe Carreiro

Traducción ó inglés (Sumarios)
Emma Carballal Haire

Distribución e Subscricións
Editorial Galaxia
Reconquista, 1 - Telf: 432100. 36201 Vigo.

A Asociación Para a Economía Social
Ten por finalidade a posta a punto da infraestructura, equipamento e persoal necesario para a constitución dun Instituto Universitario da Economía Social.

XUNTA DE GALICIA
CONSELLERIA DE TRABALLO E SERVICIOS SOCIAIS

ISSN: 1130-2682
Depósito Legal:
Tirada: 2.300
Edición. ó coidado de Xaquín R. Ortigueira

EDITORIAL

Unir á Economía Social o planeamento, a prospectiva, a estratexia e o desenvolvemento de Galicia foi a intención dos editores da publicación dende un principio, anque unha tarefa destas proporcións ten que ser abordada paso a paso. A súa necesidade ven dada tanto porque un dos nortes a propoñer para a Economía Social era a súa misión de creación de riqueza en Galicia, como porque unha Economía Social sen reflexión prospectiva tiña un grave risco de conducir ó fracaso a medio prazo ós procesos nos que se empeñara, como temos aprendido tanto da nosa historia recente como da máis afastada.

Neste número preséntanse varias aproximacións prospectivas á economía galega, algunhas delas promovidas polos propios editores da revista, e outras sobre o tema tan fundamental para o noso futuro como a integración da producción leiteira nun gran grupo agroindustrial.

Pero no noso país hai unha gran vaguedade na definición de obxectivos, moitas posicións ambiguas e moi apreciables erros nas definicións de intereses, así como unha situación borrosa na definición dos grupos sociais e nas súas traxectorias de modernización.

Queremos propoñer a todo o longo e ancho do país unha ampla, participada e activa reflexión sobre o futuro dos nosos intereses e desexos, e gustaríanos invitar á formación de "talleres de prospectiva": grupos de 25-30 persoas que durante unhas semanas, e cunha metodoloxía de prospectiva -polo demais asequible- que abordaran o exame de cuestións -o futuro dunha aldea, ou do medio rural, ou dun Concello, o programa de anovamento dun sistema de producción, os liñamentos dunha proposta institucional ou mesmo da súa misión...- e que sería tamén unha forma de difundir a metodoloxía de prospectiva e de dar contido ós programas de modernización.

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp 3-86. Universidade de Vigo

UNHA APROXIMACIÓN PROSPECTIVA Ó "SISTEMA GALICIA"

Xosé Anxo CASTRO RODRÍGUEZ
Constantino GAGO CONDE
Maximina PEREIRA RODRÍGUEZ
Xulio RÍOS PAREDES
Iago SANTOS CASTROVIEJO (dir)
Manuel VARELA CONDE

Equipo de investigación "Prospectiva e Internacionalización da Empresa Galega".
EUEE. Universidade de Vigo.

Faise unha aproximación prospectiva ó "sistema económico Galicia" utilizando o método de escenarios de Godet mediante tres aproximacións de análise estructural -robusta, analítica e de síntese- determinando as variables-clave (motrices independentes e de enlace), que logo se someten á proba das estratexias de actores para propoñer finalmente rudimentos de escenarios de futuros posibles. Chégase ó resultado dunha economía galega moi dependente, tanto nas variables clave da súa dinámica como das estratexias dos actores dominantes, se ben aparecen os liñamentos para estratexias de desenvolvemento endóxeno con recuperación de rasgos culturais propios.

1. Introducción.

Facemos aquí unha primeira aproximación a un estudio prospectivo (isto é: das posibles evolucións a un prazo de 20 a 30 anos) do "sistema Galicia", entendendo por isto, con carácter moi xeral, as variables máis motrices e decisivas do sistema económico de Galicia, e mais os actores e instancias de máis relevo (más capaces e interesados) nos seus principios activos. O estudio ven ó caso dos cambios de tendencia e de estructura no interior do país: houbo moitos cambios que se foron acugulando nos 15 últimos anos; variaron os retos e as arelas no interior, as estructuras e tendencias da contorna: pretendemos unha esculca estratéxica de carácter xeral para re-definir os comportamentos e obxectivos e para entender a súa dinámica. A finalidade é expoñer, definir e poñer en relación sistemática as variables de máis relevo, definindo o seu carácter e anoamento estructural para dende estes liñamentos pasar a estudiar os actores en presencia, os seus posicionamentos respectivamente destas variables e a súa capacidade de acción e de alianza.

Trátase de utilizar algúns elementos do método de escenarios[1] para facer algunhas cábalas sobre os escenarios futuros de Galicia, coa finalidade tanto de prever certos rasgos e posibilidades dos futuros posibles a un prazo aproximado de 20 anos como de sinalar os elementos das estratexias conducentes ós máis apreciados.

O método consiste, nun primeiro lugar, nunha análise estructural que pretende decidir as variables clave a partir dunha lista de variables que se consideran relevantes[2]. Anótase, con un 1 ou un 0 a existencia ou non de influencia directa de cada variable sobre cada outra, e acaso se gradúa dispois discretamente a intensidade desa influencia. Desa análise tírase o grao de motricidade e dependencia de cada variable e de aí as variables-clave.

Despois utilízase o método de actores (mactor) para deseñar os liñamentos dos proxectos dos actores en presencia, como interactúan e como se posicionan respecto dunha colección de campos de batalla. De aí se tira a colección de alianzas e conflictos entre os actores, e a partir destas situacións de alianzas e conflictos confecciónanse 7 escenarios futuros para Galicia. Aquí -a diferencia doutros métodos de escenarios- examínanse os escenarios futuros como as evolucións dos "proxectos de Galicia" resultantes das alianzas máis probables -ou máis nidiamente debuxadas- de actores que poidan dominar o curso da nosa historia próxima.

O estudio ten un carácter moi xeral, polo que en moitos momentos resulta ata case arbitrario definir a relación, por exemplo, dun actor moi xeral e sen moita unidade interna con respecto a un obxectivo máis ben vago. Son as limitacións das esculcas deste carácter, e naturalmente sempre se trata dun estudio provisional e suxeito a permanentes debates, cambios e re-definicións. En calquera caso, os resultados son moi robustos.

2. Análise estructural.

Faremos unha análise estructural en 3 pasos: nun primeiro paso consideramos 14 variables -poucas- cun resultado dunha análise robusta e moi clara de apreciar; un segundo paso, moi analítico, con 62 variables. Pero para 62 variables a análise perde inmediatez perceptiva e globalidade de apreciación, a parte de ser máis inestables -por consecuencia menos robustos- os resultados, xa que a proliferación de variables dilúe a potencia de cada unha, anque da moita información. Nun terceiro lugar preséntase un terceiro modelo de 32 variables, intermedio, onde se recollen as variables máis relevantes seleccionadas do modelo anterior.

---

[1] As características do método foron expostas en Michel GODET, *Prospectiva y planificación estratégica*, SG, Barcelona, 1991. Tamén polo mesmo autor e outros, *Problemas y métodos de prospectiva: caja de herramientas*, Unesco, Prospektiker e Futuribles, Zarautz, 1991.

[2] Preséntase a lista completa de definición de variables en apéndice.

2.1. As relacións causais máis robustas.

No Cadro 1 espréitanse 14 variables en relacións de causalidade directa. Nalgúns casos, a opción de anotar se existe ou non causalidade directa é máis difícil. Optouse por poñer un 1 se existe causalidade directa clara, pero aínda así, a resposta nalgúns casos é dubidosa, polo que o lector pode optar, para establecer terminos de comparanza, por propoñer as súas propias respostas con gran ventaxa na lectura activa.

No Cadro 2 presentamos o mesmo Cadro 1 elevado a 4, incluíndo polo tanto as relacións indirectas das variables ata 4 segmentos causais e tamén os valores de motricidade e dependencia indirecta[3], e no Cadro 3 presentamos o mesmo Cadro 1, pero agora valorando con 3 e 2 a intensidade da causalidade. Os criterios son: 2, unha causalidade forte e 3 a máxima xerarquía da causalidade para o sistema, non para a variable que influe. Por fin, no Cadro 4 presentamos o Cadro 3 elevado a cuarta potencia, indicando as liñas de causalidade indirecta ata catro tramos causais. Para mellor visualizar a motricidade e dependencia das variables, presentamos o cadro 5 e o gráfico 1.

Cadro 1. Matriz de análise estructural robusta (directa).

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Σ	Mot
1 Gasto dos lares	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	5	0.81
2 Gtos Admón Púb Galega	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	7	1.14
3 Investimento Prod. Priv	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	7	1.14
4 Importacións bens compe	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	4	0.65
5 Beneficios	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3	0.49
6 Salarios	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	0.65
7 Demanda de crédito	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	4	0.65
8 Grupos Ind. de dimensi	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	6	0.98
9 Esforzo en I+D	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	7	1.14
10 Exportacións	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	7	1.14
11 Xuros e política monet	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	7	1.14
12 Gtos Admón Pública esp.	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	10	1.63
13 Impostos	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	7	1.14
14 Medranza da contorna	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	8	1.30
Σ	10	5	12	5	7	7	9	10	4	8	0	2	3	4		
Dependencia	1.6	0.8	2.0	0.8	1.1	1.1	1.5	1.6	0.7	1.3	0.0	0.3	0.5	0.7		

[3] Definiremos "Grao de Motricidade" como a cualidade dunha variable para influír sobre as demáis; "Motricidade Indirecta" para influír tamén a través de outras variables. Definiremos "Grao de Dependencia" como a cualidade dunha variable para ser influída por outra ou outras variables. O maior grao de motriciddade dunha variable significa a súa maior potencia na determinación do comportamento dinámico do sistema.

Cadro 2. Matriz de análise estructural robusta (indirecta)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Σ	Mot
1	94	32	114	74	66	59	76	94	30	72	0	17	33	22	783	0.74
2	129	38	155	104	101	93	120	132	50	102	0	17	48	25	1114	1.05
3	118	34	143	89	96	86	106	120	49	89	0	14	41	29	1014	0.96
4	79	24	99	63	67	59	74	82	32	62	0	12	28	21	702	0.66
5	56	14	71	48	51	48	60	57	27	46	0	6	22	12	518	0.49
6	84	25	104	67	68	62	78	82	36	63	0	11	32	19	731	0.69
7	78	20	100	64	72	66	81	81	38	63	0	9	28	20	720	0.68
8	118	37	142	96	91	83	107	121	44	94	0	18	42	25	1018	0.96
9	151	46	192	121	126	113	140	157	65	120	0	23	49	42	1345	1.27
10	129	38	155	104	101	93	120	132	50	102	0	17	48	25	1114	1.05
11	143	41	181	114	127	112	139	149	64	112	0	19	50	39	1290	1.22
12	200	59	246	158	167	149	188	207	83	156	0	27	71	48	1759	1.66
13	160	47	197	127	139	125	154	163	69	126	0	22	56	42	1427	1.34
14	154	46	188	118	122	111	138	156	60	119	0	22	54	37	1325	1.25
Σ	1693	501	2087	1347	1394	1259	1581	1733	697	1326	0	234	602	406		
Dep.	1.6	0.5	2.0	1.3	1.3	1.2	1.5	1.6	0.7	1.2	0.0	0.2	0.6	0.4		

Cadro 3. Matriz de análise estructural robusta (xerarquizada, directa).

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Σ	Mot
1	0	0	1	2	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	6	0.62
2	1	0	1	0	2	1	1	1	1	0	0	0	0	0	8	0.82
3	2	0	0	1	3	2	2	1	0	1	0	0	0	0	12	1.24
4	0	0	1	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	1	5	0.51
5	1	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	4	0.41
6	3	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	6	0.62
7	2	0	3	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	8	0.82
8	0	0	1	1	0	1	1	0	1	3	0	0	0	0	8	0.82
9	0	1	2	1	0	0	1	2	0	2	0	1	0	0	10	1.03
10	2	0	3	0	3	2	1	3	1	0	0	0	0	0	15	1.54
11	1	1	2	0	0	0	3	1	0	1	0	0	0	1	10	1.03
12	2	3	2	0	2	1	1	1	2	2	0	0	0	3	19	1.96
13	2	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	2	0	2	10	1.03
14	2	0	3	0	1	1	1	2	0	3	0	0	2	0	15	1.54
Σ	18	7	22	6	14		12	15	5	14	0	3	4	7		
Dep.	1.9	0.7	2.3	0.6	1.4	0.9	1.2	1.5	0.5	1.4	0.0	0.3	0.4	0.7		

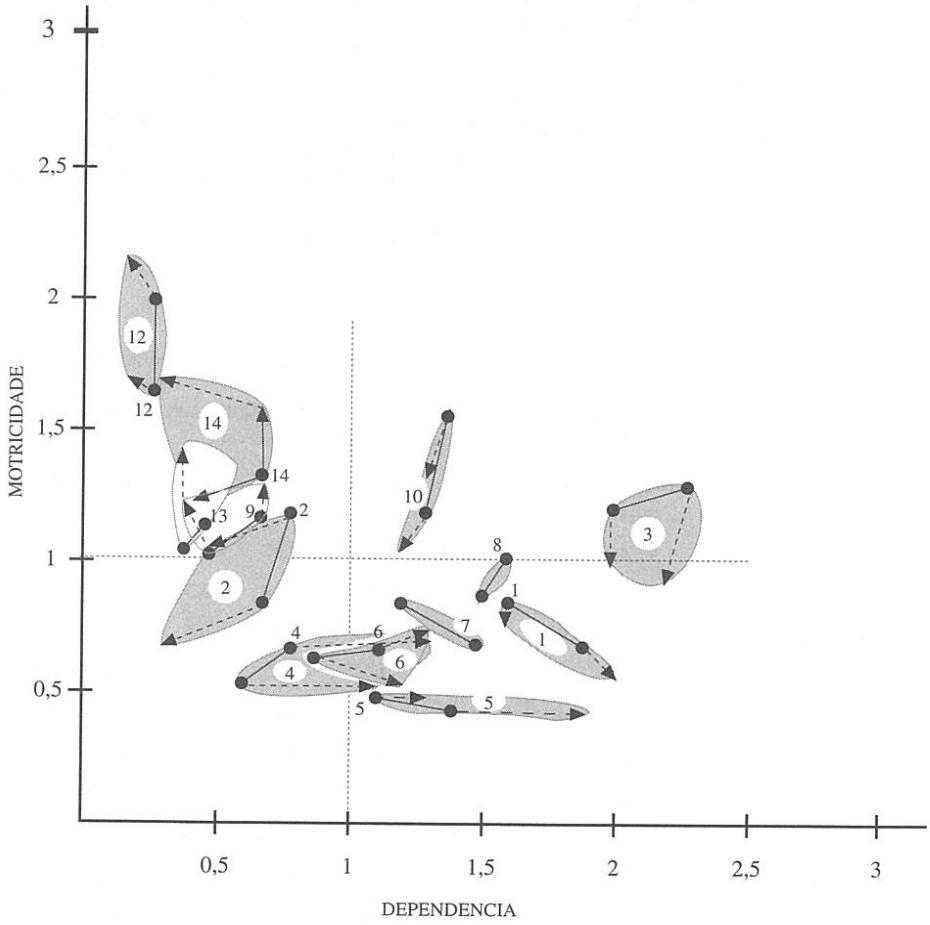
Cadro 4. Matriz de análise estructural robusta (Xerarquizada, indirecta)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Σ	Mot
1	502	67	555	259	454	282	289	404	93	286	0	50	104	67	3412	0.54
2	626	93	708	331	539	330	360	498	119	391	0	42	141	79	4257	0.67
3	859	134	978	403	729	426	441	692	160	474	0	58	180	135	5669	0.89
4	463	74	510	268	415	251	280	354	93	290	0	32	107	65	3202	0.50
5	319	42	337	228	347	225	256	235	73	256	0	25	81	45	2469	0.39
6	440	65	484	237	421	275	290	344	101	302	0	30	113	60	3162	0.50
7	691	94	745	463	732	464	519	525	158	515	0	51	168	99	5224	0.82
8	844	119	955	443	821	480	498	707	170	476	0	69	170	128	5880	0.92
9	1090	153	1188	646	1083	674	715	860	238	697	0	93	217	160	7814	1.23
10	1143	169	1268	661	1049	655	726	884	230	776	0	82	265	157	8065	1.27
11	1012	151	1124	566	950	566	611	803	204	612	0	73	219	149	7040	1.10
12	1926	303	2145	1064	1805	1086	1178	1537	406	1194	0	129	438	276	13487	2.12
13	1274	211	1376	708	1206	757	803	981	280	822	0	103	275	208	9004	1.41
14	1469	210	1644	832	1432	876	940	1176	306	942	0	130	332	225	10514	1.65
Σ Dep	2.0	0.3	2.2	1.1	1.9	1.2	1.2	1.6	0.4	1.3	0.0	0.2	0.4	0.3		

Cadro 5. Pares de motricidade e dependencia das 14 variables nas catro matrices de análise estructural robusta

		Matriz sinxela directa		Matriz sinxela elevada a catro		M. xerarquizada directa		M. xerarquizada elevada a catro	
		Motric	Depen	Motric	Depen	Motric	Depen	Motric	Depen
1	Gasto dos lares	0.81	1.6	0.74	1.6	0.62	1.9	0.54	2.0
2	Gtos Adm. Galega	1.14	0.8	1.05	0.5	0.82	0.7	0.67	0.3
3	Investimento	1.14	2.0	0.96	2.0	1.24	2.3	0.89	2.2
4	Importacións	0.65	0.8	0.66	1.3	0.51	0.6	0.5	1.1
5	Beneficios	0.49	1.1	0.49	1.3	0.41	1.4	0.39	1.9
6	Salarios	0.65	1.1	0.69	1.2	0.62	0.9	0.5	1.2
7	Demanda crédito	0.65	1.5	0.68	1.5	0.82	1.2	0.82	1.2
8	Grupos industr.	0.98	1.6	0.96	1.6	0.82	1.5	0.92	1.6
9	Esforzo I+D	1.14	0.7	1.27	0.7	1.03	0.5	1.23	0.4
10	Exportacións	1.14	1.3	1.05	1.2	1.54	1.4	1.27	1.3
11	Xuros	1.14	0.0	1.22	0.0	1.03	0.0	1.10	0.0
12	Gtos A.P. esp.	1.63	0.3	1.66	0.2	1.96	0.3	2.12	0.2
13	Impostos	1.14	0.5	1.34	0.6	1.03	0.4	1.41	0.4
14	Medranza contorna	1.3	0.7	1.25	0.4	1.54	0.7	1.65	0.3

Gráfico 1. Situación das variables de análise estructural robusta nun cadro de Motricidade e Dependencia.



As 14 variables poden ser clasificadas da seguinte forma:

MOTRICES, INDEPENDENTES:
12.- Gastos da Administración Publica española.
11.- Xuros e política monetaria.
14.- Medranza da contorna.
13.- Impostos.
9.- Esforzo en I+D.
.....
2.- Gastos da Administración Pública Galega.

DE ENLACE (MOTRICES, DEPENDENTES):
10.- Exportacións.
3.- Investimento productivo privado.

DEPENDENTES, POUCO MOTRICES:
1.- Gasto dos lares.
8.- Grupos industriais de dimensións apropiadas.
7.- Demanda de crédito.
6.- Salarios.
5.- Beneficios.
4.- Importacións de bens competitivos.

Os resultados ós que chegamos, nesta primeira aproximación, son os seguintes: as variables máis motrices e máis independentes son con moito as variables externas (as dependentes da política económica do Goberno Español, e sobre as que Galicia ten moi pouca capacidade de influencia; e ademais, da medranza da contorna): podemos dicir que Galicia é un país dependente, que sofre os resultados dunha dinámica decidida dende o exterior (fundamentalmente polo Goberno español e polas élites socioeconómicas españolas), que ten poucos resortes internos e pode influír pouco no curso dos seus acontecementos.

En canto ás variables internas, destaca a motricidade dos Gastos Públicos Galegos, do Investimento Privado, do esforzo en I+D e das exportacións. Pero en tódolos casos estas variables son tamén moi dependentes: os gastos públicos e o esforzo en I+D algo menos, pero as outras moi, moi dependentes das características do sistema.

Un manexo moi atinado dos gastos públicos galegos e un esforzo moi voluntarista en I+D son as bazas máis claras para o manexo estratéxico do país. Nun segundo lugar, estaría tratar de incidir mediante programas complexos nas variables de enlace como o investimento productivo privado, as exportacións e a formación e extensión de grupos industriais de dimensións apropiadas. En terceiro lugar sería preciso tratar de adquirir un control e unha influencia máis clara sobre as variables externas (a política económica e fiscal dos gobernos español e portugués).

Os programas máis complexos de actuación sobre as variables motrices deste modelo, deben ser analizados en moito máis pormenor.

2.2. Unha análise estructural máis minuciosa.

Para un exame máis amiudado deberíamos incluír moitas máis variables, entendendo que a proliferación de variables, conforme entra en visións máis en pormenor tamén presenta o risco de facer caír no anonimato o maior vigor causal. Nos cadros 4 e 5 presentamos unha análise estructural para 62 variables, 45 delas internas e 17 externas. Os resultados na clasificación preséntanse no Cadro 6 e no Gráfico 2, e del pódese tirar que as variables máis motrices e máis independentes son:

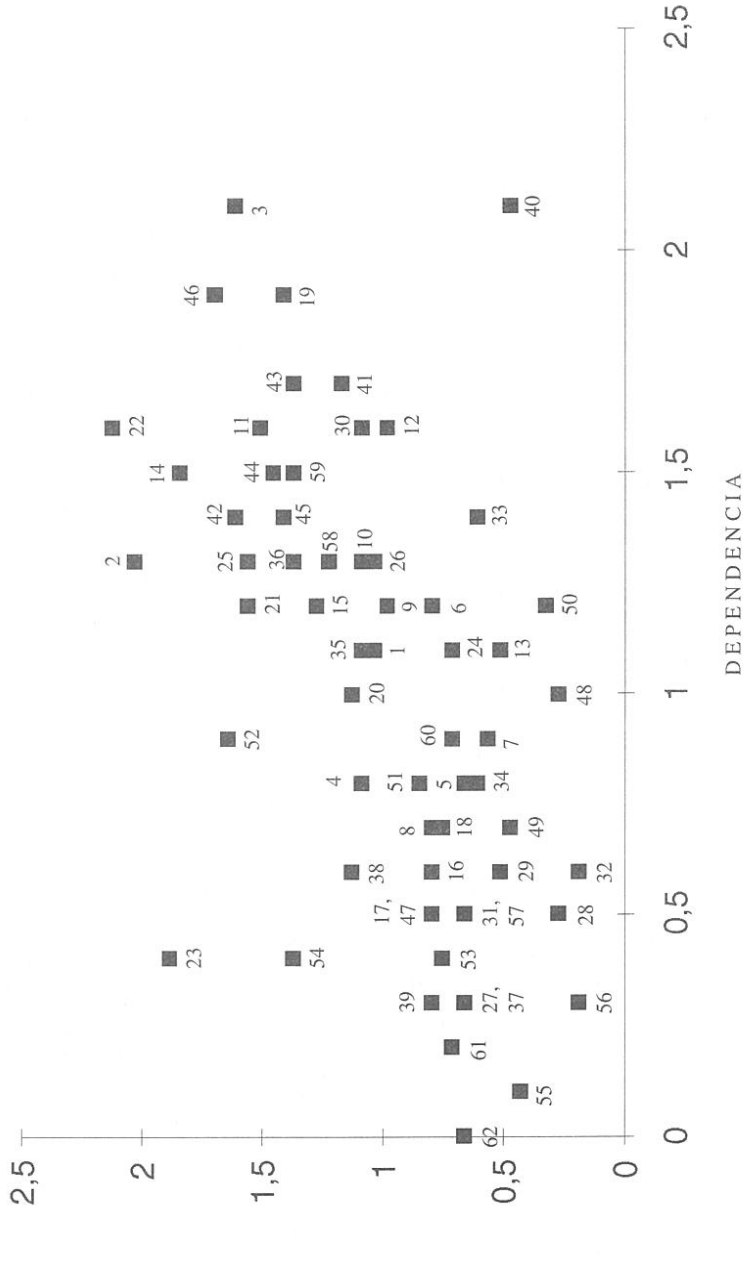
23.- Vigoroso asociacionismo empresarial.
52.- Gastos Públicos da Administracións española e portuguesa (ibéricos, non galegos).
54.- Xuros e política monetaria en España e Portugal.
2.- Gastos da Administración Pública Galega.
35.- Stock de capital.
. . . . . .
38.- Existencia de materias primeiras.
20.- Formación e ofertas formativas.
26.- Rigor e ánimo da Administración Pública Galega e Existencia de Programas Públicos.
27.- Acceso ós recursos do exterior.

Delas, as variables 23, 2, 35, 38, 20, 26, e 27 son abordables por instancias internas ó país. As 52 e 54 poden ser notablemente afectadas mediante unha presión política axeitada.

As variables de enlace (motrices, dependentes) son:

46.- Investimentos estranxeiros directos.
43.- Exportacións á Península Ibérica.
59.- Acceso ós mercados externos.
25.- Grupos industriais de dimensións apropiadas.
22.- Cultura empresarial.
21.- Esforzo en I+D.
36.- Existencia de boas infraestructuras.
42.- Dimensións do mundo urbano.
14.- Emprego industrial.
41.- Dimensións do mercado
. . . . . .
3.- Investimento Productivo Privado.
15.- Emprego nos servicios avanzados.
11.- Producción de bens considerablemente abastados pola producción galega.
19.- Productividade do traballo.
40.- Demanda de créditos bancarios.

Gráfico 2. Situación das variables de análise estructural minuciosa nun cadro de Motricidade e Dependencia.



Cadro 6. Matriz de análise estructural minuciosa (directa)*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1
2	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0
3	0	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1
4	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
5	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1
6	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1
7	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
8	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0
9	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
10	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
11	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1
12	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
13	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
14	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1
15	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1
16	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1
17	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
18	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1
20	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
21	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1
22	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1
23	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0
24	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
25	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1
26	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1
27	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
29	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1
30	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1
31	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
32	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
33	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0
34	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1
35	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
36	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
37	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
38	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
39	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
40	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
42	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1
43	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0
44	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0
45	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0
46	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1
47	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1
48	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
49	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
50	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
51	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0
52	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1
53	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1
54	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1
55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1
57	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1
58	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0
59	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0
60	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Σ	24	28	45	16	16	25	20	14	25	27	34	33	23	31	26	12	10	15	40	21	26	34	8	23	27	28	7	10	12	33	10	12	29
D	1.1	1.3	2.1	0.8	0.8	1.2	0.9	0.7	1.2	1.3	1.6	1.6	1.1	1.5	1.2	0.6	0.5	0.7	1.9	1.0	1.2	1.6	0.4	1.1	1.3	1.3	0.3	0.5	0.6	1.6	0.5	0.6	1.4

* A numeración das variables correspóndese á das definicións, en Apéndice (pp. 82-86)

	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	Σ	M
1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	22	1.04
2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	43	2.03
3	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	34	1.61
4	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	23	1.09
5	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	0.66
6	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	17	0.80
7	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	12	0.57
8	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	17	0.80
9	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	21	0.99
10	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	23	1.09
11	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	32	1.51
12	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	21	0.99
13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	11	0.52
14	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	39	1.84
15	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	27	1.28
16	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17	0.80
17	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	17	0.80
18	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	0.76
19	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	30	1.42
20	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	24	1.13
21	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	33	1.56
22	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	45	2.13
23	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	40	1.89
24	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	0.71
25	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	33	1.56
26	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	22	1.04
27	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	0.66
28	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0.28
29	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	11	0.52
30	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	23	1.09
31	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	0.66
32	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0.19
33	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	13	0.61
34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	13	0.61
35	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23	1.09
36	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	29	1.37
37	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	14	0.66
38	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	24	1.13
39	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17	0.80
40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	0.47
41	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	25	1.18
42	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	34	1.61
43	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	29	1.37
44	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	31	1.46
45	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	30	1.42
46	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	36	1.70
47	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	17	0.80
48	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0.28
49	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	10	0.47
50	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0.33
51	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	18	0.85
52	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	35	1.65
53	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	16	0.76
54	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	29	1.37
55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	9	0.43
56	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0.19
57	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	14	0.66
58	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	26	1.23
59	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	29	1.37
60	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	15	0.71
61	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	15	0.71
62	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	14	0.66
Σ	17	24	28	7	13	7	45	35	29	35	32	29	41	10	22	14	26	17	19	8	8	3	6	10	28	31	19	4	1		
D	0.8	1.1	1.3	0.3	0.6	0.3	2.1	1.7	1.4	1.7	1.5	1.4	1.9	0.5	1.0	0.7	1.2	0.8	0.9	0.4	0.4	0.1	0.3	0.5	1.3	1.5	0.9	0.2	0.0		

Cadro 7. Matriz de análise estructural minuciosa (cubo)*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	148	193	331	151	142	203	162	106	240	246	289	269	192	241	241	86	67	115	315	164	216	266
2	299	453	778	348	283	455	351	232	557	559	648	603	481	596	583	183	158	285	728	407	528	639
3	235	365	662	304	243	405	298	193	473	480	553	509	413	518	494	161	141	238	632	353	455	544
4	148	218	404	190	151	248	190	114	292	295	341	319	243	309	299	98	86	140	382	207	274	331
5	94	124	230	96	84	133	96	67	160	165	186	167	131	167	155	53	46	78	210	115	145	181
6	115	154	270	118	103	159	111	86	189	192	216	200	165	199	192	64	63	98	250	147	181	212
7	79	86	151	61	54	96	72	56	103	109	122	123	87	112	105	40	35	56	147	82	99	122
8	112	141	255	113	100	146	106	83	194	195	214	193	149	179	177	66	61	93	238	134	163	195
9	157	223	412	183	154	249	195	117	291	301	352	325	249	320	309	96	79	142	394	204	282	343
10	176	237	427	197	161	264	212	129	303	311	370	342	260	325	316	110	87	145	410	210	291	355
11	242	327	600	263	220	362	284	184	428	439	507	466	360	451	438	149	125	208	572	303	398	494
12	157	223	397	177	150	239	185	122	285	286	331	311	235	296	285	104	85	141	374	201	255	320
13	72	94	133	51	48	87	66	48	99	102	110	113	80	98	90	41	35	59	134	73	81	106
14	275	405	728	326	266	439	338	217	519	530	615	563	447	560	541	174	147	259	687	375	488	601
15	198	323	580	261	204	343	255	159	419	419	483	433	352	449	432	130	116	203	548	304	397	475
16	128	169	303	136	118	196	136	92	210	218	254	227	184	234	219	80	66	110	293	157	202	248
17	113	140	235	96	81	142	106	82	153	159	184	181	146	184	168	57	47	90	218	131	155	198
18	127	195	331	144	114	196	149	98	246	244	275	252	204	250	236	89	74	126	317	169	212	271
19	220	343	606	276	220	368	273	171	444	449	518	464	382	470	460	143	125	219	574	312	418	500
20	200	290	528	231	179	310	232	151	364	365	426	394	319	405	389	116	105	183	490	278	361	432
21	250	400	712	324	251	426	320	200	507	507	592	541	448	555	536	167	145	256	673	373	489	584
22	323	469	855	392	317	509	397	256	615	620	720	669	525	656	641	204	176	299	801	438	581	703
23	292	445	794	366	290	478	362	230	574	580	672	612	496	620	598	191	167	287	753	414	544	658
24	122	191	335	146	118	205	153	92	241	246	284	258	209	258	250	83	65	124	318	170	229	272
25	235	377	689	319	250	416	318	196	500	502	585	534	429	535	525	164	142	244	655	356	475	568
26	160	245	475	219	171	295	227	135	330	336	398	364	290	380	358	103	82	159	449	250	334	403
27	98	143	242	108	95	151	112	73	172	173	207	185	148	190	185	57	44	93	235	132	169	205
28	54	81	140	61	44	86	60	40	95	97	114	104	86	111	101	34	27	48	137	71	94	116
29	75	85	173	83	73	106	87	59	125	128	150	143	96	125	123	45	37	56	161	85	112	143
30	157	246	439	198	151	244	186	120	326	321	358	326	268	327	314	107	101	152	402	219	285	347
31	108	145	258	120	87	157	124	85	188	192	222	213	154	196	190	69	51	91	245	132	169	214
32	29	25	53	22	25	28	26	20	35	36	43	44	25	31	34	12	9	12	44	21	31	39
33	97	126	215	91	81	115	88	69	148	149	171	157	126	153	147	50	45	69	193	108	140	166
34	85	108	217	100	78	130	103	70	148	153	179	171	124	167	155	46	38	68	194	108	142	182
35	185	289	517	233	180	309	236	147	376	378	436	401	318	392	382	126	107	178	488	259	348	419
36	232	360	640	286	222	373	278	183	451	453	528	479	399	496	482	143	127	225	598	332	440	525
37	115	180	312	133	100	173	129	88	220	218	246	229	192	234	222	74	69	110	284	159	203	245
38	184	276	486	217	167	287	218	137	360	362	410	370	299	367	358	126	113	176	462	249	329	395
39	120	191	337	149	121	202	151	94	236	241	280	258	203	265	256	71	59	123	316	179	240	282
40	91	137	238	104	81	143	110	64	171	172	199	186	145	181	173	60	49	87	228	114	157	194
41	191	294	536	248	192	324	252	153	388	389	454	421	337	414	401	128	110	187	507	272	365	442
42	257	391	689	307	244	407	315	199	488	493	573	528	425	529	511	159	135	239	640	348	469	568
43	219	329	601	272	208	355	275	166	429	437	511	466	364	470	451	139	114	209	569	307	415	502
44	227	340	621	282	218	370	285	174	442	450	527	482	377	484	466	146	118	216	587	319	430	517
45	217	325	593	270	207	352	274	167	423	431	504	462	361	463	445	140	112	206	559	302	411	495
46	244	374	673	308	250	405	317	195	487	491	572	527	415	517	503	164	139	236	638	350	461	552
47	128	154	290	128	117	167	148	96	202	208	251	235	164	215	206	73	51	88	264	138	185	238
48	39	58	106	44	30	58	44	28	76	79	88	81	62	82	81	22	19	40	96	52	73	89
49	67	116	197	86	62	113	86	52	134	136	160	149	119	154	146	45	40	68	180	104	135	158
50	44	84	136	57	45	76	51	33	94	95	107	95	80	105	100	29	25	48	120	71	92	110
51	149	182	322	139	117	183	156	112	215	220	267	256	187	238	226	79	53	104	287	152	201	264
52	279	400	709	310	270	417	316	204	510	522	602	541	423	538	523	166	143	246	667	357	477	578
53	104	158	282	120	108	170	131	82	200	208	240	214	163	222	214	62	51	102	266	153	196	240
54	209	298	539	245	192	319	249	164	383	380	444	417	333	410	390	132	113	187	503	275	356	437
55	74	101	156	60	61	82	73	47	100	100	124	123	94	110	111	39	38	52	140	73	102	118
56	28	23	36	12	15	16	15	17	22	23	27	28	16	19	18	9	6	8	26	13	15	23
57	125	157	263	102	93	143	117	80	172	177	214	194	143	187	179	61	41	84	232	125	164	204
58	196	330	590	271	205	344	264	166	426	422	491	451	369	454	444	139	121	206	554	304	402	479
59	222	362	640	295	224	387	289	182	461	460	535	497	406	499	488	150	132	229	608	337	445	522
60	115	159	280	120	103	158	122	83	196	201	231	207	167	212	200	65	62	94	257	143	188	229
61	107	134	221	88	84	126	95	71	155	165	184	168	132	163	158	56	60	80	210	114	150	178
62	93	133	216	84	75	117	92	65	149	152	173	159	132	156	151	56	56	75	198	107	141	168
D	0.8	1.2	2.1	0.9	0.7	1.2	0.9	0.6	1.5	1.5	1.7	1.6	1.3	1.6	1.5	0.5	0.4	0.7	1.9	1.1	1.4	1.7

* A numeración das variables correspóndese á das definicións, en Apéndice (pp. 82-86)

	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
1	75	185	242	202	52	58	95	272	61	82	214	121	205	218	46	108	37	310	292	238	276	250
2	189	432	575	479	117	109	183	594	126	152	498	231	499	545	125	272	95	732	657	557	660	579
3	164	357	478	396	94	96	162	505	106	125	423	190	422	457	103	224	76	630	556	479	555	484
4	97	217	289	237	59	57	104	305	62	74	249	119	260	268	59	133	44	374	343	287	336	297
5	53	118	163	128	31	35	55	169	45	50	150	74	142	143	33	71	31	214	188	163	190	162
6	67	157	198	163	35	48	69	219	62	70	194	95	172	181	39	94	31	259	226	200	224	191
7	34	74	104	88	25	30	38	132	32	47	111	61	92	91	21	41	23	145	129	110	122	106
8	61	144	193	150	36	42	56	206	62	67	180	90	165	163	35	95	27	251	223	194	216	186
9	98	218	297	242	62	64	104	319	63	79	244	124	255	281	60	136	52	385	344	293	348	306
10	99	224	306	253	71	67	115	339	68	91	267	134	266	288	65	133	49	402	368	301	353	313
11	138	314	437	360	96	94	154	461	103	129	381	188	372	396	89	190	73	566	508	431	501	440
12	95	213	284	245	60	64	99	307	69	88	251	124	245	261	58	129	41	383	338	287	333	294
13	27	67	92	81	25	29	31	112	25	43	103	64	88	85	23	38	18	138	120	106	117	107
14	177	396	531	450	114	110	187	553	121	150	466	224	451	504	115	234	84	683	614	524	604	534
15	150	325	431	361	78	76	139	421	91	105	357	158	368	408	88	204	74	544	490	420	498	433
16	74	159	208	169	49	56	79	238	57	71	199	104	185	193	45	89	37	288	255	218	258	225
17	52	124	160	142	45	46	60	191	45	63	171	92	144	150	40	63	28	222	192	159	187	165
18	80	179	242	202	51	50	72	244	56	70	211	100	215	221	52	113	36	320	278	241	283	248
19	151	332	452	373	96	87	149	451	97	113	379	180	390	428	95	207	70	570	520	440	524	459
20	134	286	382	321	73	72	129	394	89	103	334	152	333	358	80	175	65	487	436	369	442	381
21	181	390	523	432	101	99	171	529	110	131	445	194	460	497	113	242	79	668	600	514	601	527
22	209	463	628	520	127	122	212	663	141	173	539	253	537	586	133	284	91	803	728	614	715	628
23	198	436	586	481	119	113	195	603	130	156	508	232	505	554	127	269	86	752	675	573	671	589
24	80	174	241	200	53	49	77	245	45	58	200	95	218	233	56	113	42	313	284	239	288	251
25	175	377	509	419	99	92	165	520	103	123	417	186	441	483	106	238	78	647	581	497	584	512
26	121	257	346	297	69	65	119	356	64	82	280	126	292	334	74	151	61	436	395	333	393	338
27	59	144	180	154	40	45	59	193	37	56	152	83	153	169	32	88	32	233	210	174	210	185
28	32	72	96	80	21	23	27	105	22	29	86	42	87	90	22	43	18	135	114	98	120	105
29	42	90	127	104	27	26	46	147	33	41	110	58	106	109	24	52	18	162	150	124	138	120
30	109	230	320	255	56	55	105	319	80	84	286	119	283	293	67	145	41	413	367	315	370	319
31	53	127	176	151	43	42	55	207	42	58	159	85	164	164	41	80	27	244	219	179	211	194
32	11	25	35	30	6	9	16	52	12	15	32	22	28	29	4	14	6	48	44	35	41	34
33	49	123	157	124	27	35	52	177	53	56	151	76	131	140	27	73	22	210	182	153	179	154
34	52	108	155	127	30	30	58	166	41	43	136	66	129	140	34	59	23	194	175	149	167	146
35	123	276	376	310	75	71	119	388	81	98	313	148	332	353	80	173	54	487	438	370	439	386
36	160	352	474	387	88	89	152	474	107	119	399	175	407	443	97	223	77	597	534	458	545	473
37	77	168	224	183	40	41	70	224	58	61	202	82	199	211	50	108	33	293	253	224	258	222
38	111	260	354	286	74	71	113	359	82	96	312	145	321	329	75	168	54	462	418	357	416	370
39	84	192	246	218	48	49	76	255	47	63	202	98	211	248	54	122	49	318	282	242	286	251
40	56	119	166	137	35	37	53	176	32	45	142	69	153	157	39	77	27	225	200	172	205	181
41	132	288	396	321	78	72	131	404	81	96	333	153	349	371	86	177	53	502	457	388	451	395
42	165	372	502	420	101	97	170	518	109	132	432	202	434	483	111	225	79	644	577	489	580	509
43	144	320	433	370	88	83	137	449	88	110	356	171	380	415	92	206	75	554	505	418	506	446
44	148	334	448	382	92	88	145	466	92	114	369	176	395	429	94	214	77	573	522	432	522	459
45	140	318	428	364	89	84	138	445	87	108	352	167	376	411	91	203	73	547	497	411	498	438
46	165	366	494	409	99	93	171	513	101	125	417	190	433	469	105	230	78	625	570	475	565	495
47	64	144	201	179	48	43	81	237	49	65	180	102	163	190	49	80	29	265	249	195	229	203
48	21	55	76	66	18	16	19	70	16	17	58	0	68	71	16	39	16	94	84	73	87	80
49	49	108	138	127	27	23	44	138	27	35	118	52	123	144	35	69	28	182	163	137	163	144
50	32	79	96	90	17	15	31	92	20	22	86	37	84	103	22	51	19	127	111	96	114	100
51	66	167	222	199	53	56	80	257	61	82	202	113	183	204	49	92	34	296	265	211	250	225
52	174	390	525	436	101	106	176	547	126	148	445	226	439	491	106	244	88	668	605	511	612	532
53	70	157	210	192	44	40	74	209	42	53	177	88	169	209	47	94	47	259	241	203	238	209
54	137	290	390	322	76	79	142	411	94	113	348	158	342	357	85	170	52	501	452	382	442	385
55	39	94	114	98	22	25	50	124	30	37	103	55	94	110	22	55	20	148	130	109	132	117
56	6	15	22	17	4	9	12	34	14	17	29	20	16	14	4	4	3	29	29	20	28	24
57	58	140	181	161	39	45	69	200	51	65	166	92	151	170	37	79	36	236	220	174	215	190
58	150	327	433	358	78	75	137	435	88	103	361	149	382	414	97	205	64	548	496	423	500	438
59	163	355	472	393	89	89	152	481	99	119	394	174	420	451	102	223	69	599	545	464	542	479
60	64	158	208	172	42	44	73	214	59	63	190	98	170	194	39	95	31	272	238	205	237	207
61	47	127	170	132	37	41	56	177	56	57	161	87	138	152	29	80	34	226	192	172	198	173
62	48	123	161	130	32	35	58	158	48	50	150	70	136	149	28	78	28	211	180	160	184	161
D	0.5	1.1	1.5	1.3	0.3	0.3	0.5	1.6	0.3	0.4	1.3	0.6	1.3	1.4	0.3	0.7	0.2	1.9	1.7	1.5	1.7	1.5

	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	Σ	Mot
1	241	296	56	177	121	207	119	125	32	41	5	34	51	243	236	139	7	0	10152	0.83
2	563	697	145	414	272	486	258	278	70	92	12	62	108	579	573	291	16	1	23477	1.93
3	473	598	121	354	234	413	227	222	58	82	12	47	91	487	479	261	13	0	19923	1.63
4	286	367	76	221	151	253	137	141	38	50	8	35	58	297	292	165	11	1	12136	1.00
5	154	206	46	126	82	143	83	76	21	29	4	18	33	165	161	87	5	1	6731	0.55
6	183	230	49	143	87	176	102	91	28	40	6	22	41	197	195	107	5	0	8180	0.67
7	97	132	27	83	46	93	60	58	17	19	0	14	28	106	101	62	2	0	4598	0.38
8	174	224	52	147	83	163	99	87	27	38	6	25	31	187	178	101	4	0	7775	0.64
9	298	376	73	222	161	249	137	149	38	49	5	36	64	302	295	164	12	1	12382	1.02
10	306	390	71	235	160	256	149	152	39	48	6	37	64	309	303	179	10	0	12924	1.06
11	429	547	108	321	218	364	206	213	58	72	8	49	91	435	427	244	12	0	18043	1.48
12	284	365	75	205	134	240	135	143	39	49	10	37	57	288	282	165	11	0	11946	0.98
13	94	120	23	79	33	85	57	62	16	20	1	19	30	96	93	51	4	0	4242	0.35
14	526	663	127	380	265	450	245	250	66	86	11	53	107	527	530	285	14	0	21911	1.80
15	430	531	116	306	203	360	180	201	53	68	10	42	77	432	426	219	8	0	17364	1.42
16	220	272	58	159	103	184	108	103	27	38	3	30	49	228	215	120	6	0	9159	0.75
17	155	202	37	126	81	144	89	90	20	27	2	19	37	163	167	90	6	0	7062	0.58
18	238	307	64	184	108	208	114	121	32	39	6	32	47	243	238	124	7	0	9995	0.82
19	452	558	111	324	214	376	201	213	53	75	9	48	87	455	448	234	12	0	18388	1.51
20	376	475	102	275	185	324	166	184	50	61	8	40	75	390	386	199	11	0	15650	1.28
21	521	647	134	375	252	443	233	247	60	82	11	51	97	529	524	275	15	0	21359	1.75
22	613	774	157	450	311	530	291	295	75	97	13	68	113	625	623	336	17	0	25723	2.11
23	577	721	145	422	285	494	269	273	71	95	14	62	107	587	584	307	17	0	24011	1.97
24	247	307	62	181	118	205	107	124	27	36	3	26	50	245	241	125	5	0	10032	0.82
25	506	633	127	364	251	426	224	235	61	80	11	53	93	515	505	270	14	0	20734	1.70
26	343	426	91	242	178	295	147	155	37	46	4	28	62	342	344	188	5	0	14085	1.16
27	183	212	47	128	86	153	81	94	24	23	3	22	35	180	175	96	4	0	7451	0.61
28	102	129	27	72	47	83	48	48	10	15	2	12	21	102	99	52	3	0	4140	0.34
29	114	156	34	91	61	111	67	52	16	18	3	17	21	124	123	74	2	0	5208	0.43
30	307	405	81	243	149	271	149	147	38	56	9	34	55	324	318	165	11	0	12987	1.07
31	180	238	41	148	89	151	98	94	19	26	3	26	34	178	174	102	6	0	7738	0.63
32	31	45	7	27	19	31	21	18	4	6	0	6	7	36	33	24	1	0	1508	0.12
33	145	183	35	118	73	131	83	77	19	32	4	20	27	153	151	85	7	0	6398	0.52
34	141	195	37	114	81	135	75	66	14	24	2	14	24	153	157	83	5	0	6314	0.52
35	375	475	90	279	184	317	173	184	44	61	8	45	70	378	371	202	11	0	15461	1.27
36	467	578	121	337	224	393	208	221	55	75	11	46	85	478	469	243	12	0	19105	1.57
37	215	283	59	169	101	190	103	105	31	39	9	24	41	229	223	113	6	0	9156	0.75
38	353	444	93	270	167	300	170	176	48	60	8	44	75	355	354	187	13	1	14699	1.21
39	247	301	66	177	127	213	106	124	31	37	4	24	49	240	243	123	6	1	10134	0.83
40	174	221	45	130	84	146	79	90	19	25	2	23	38	173	170	89	7	1	7103	0.58
41	387	487	95	289	194	339	181	183	43	61	8	41	72	396	398	209	12	0	16114	1.32
42	498	622	120	360	246	423	225	242	57	80	9	52	98	501	506	261	16	1	20582	1.69
43	434	544	110	320	220	367	192	214	52	64	7	51	84	433	431	224	14	1	17916	1.47
44	448	561	115	330	227	379	198	221	55	67	9	51	88	448	446	239	14	1	18546	1.52
45	427	536	108	316	218	360	189	211	51	64	8	48	83	426	426	227	14	1	17697	1.45
46	484	607	123	361	245	416	218	235	63	78	12	53	94	500	493	270	15	1	20274	1.66
47	197	256	45	152	111	173	101	102	20	28	2	26	36	196	201	114	6	0	8557	0.70
48	74	100	20	61	44	65	35	43	10	13	1	9	17	71	74	34	4	1	3113	0.26
49	141	181	41	101	67	121	61	72	21	22	6	15	28	138	141	73	4	0	5814	0.48
50	99	123	24	70	45	86	40	47	13	15	5	7	19	95	97	45	1	0	3972	0.33
51	215	285	49	166	117	189	116	116	25	31	5	28	41	214	221	125	9	0	9428	0.77
52	519	638	132	367	248	437	235	252	67	89	12	65	106	524	517	271	15	0	21388	1.75
53	210	254	56	145	106	178	85	101	28	31	2	18	46	204	211	102	3	0	8538	0.70
54	374	488	97	287	187	334	179	191	45	65	8	40	70	394	391	218	14	1	16086	1.32
55	107	139	27	73	54	93	51	72	21	30	5	19	32	116	119	68	12	2	4746	0.39
56	20	29	4	19	10	19	16	13	2	4	0	6	5	26	24	13	2	0	997	0.08
57	185	228	46	133	87	151	82	104	22	26	2	23	40	182	181	97	6	0	7627	0.63
58	432	536	110	306	209	365	185	205	48	69	9	41	78	437	437	228	12	1	17597	1.44
59	470	585	120	339	227	399	209	229	56	77	11	48	88	476	471	253	13	0	19315	1.58
60	196	248	49	144	95	170	102	101	31	45	7	26	43	201	205	112	13	1	8454	0.69
61	158	197	45	120	72	134	91	86	32	45	8	28	45	166	168	92	12	0	6940	0.57
62	149	195	39	117	71	129	77	88	30	41	8	22	39	160	160	92	13	1	6557	0.54
D	1.5	1.9	0.4	1.1	0.7	1.3	0.7	0.7	0.2	0.2	0.0	0.2	0.3	1.5	1.5	0.8	0.0	0.0		

Delas, pódese facer un considerable esforzo nas variables 43, 59, 25, 22, 21, 36, 42, 14, 41, 3, 15, 11 e 19 mediante unha política industrial axeitada. Na 40, pódese facer un gran avance mediante unha lexislación galega sobre o crédito que facilite o acceso ó crédito por parte dos debedores dinámicos, especialmente para a empresa industrial, e descargase o peso do repagamento das débedas. Entendemos que esta política crediticia do goberno galego non debe ser a financiación de puntos de interese, xa que iso máis ca relanza-la demanda de crédito de forma universal e eficaz -anque algún efecto ten-, o que consigue é afortalar o proceso de xuros altos e créditos enrevesados, supón máis ben unha subvención á banca privada e unha proliferación das mediacións e das influencias antes ca unha axeitada política de crédito conforme ás necesidades e ás condicións do país.

As directrices da política industrial que se propón están recollidas na matriz de análise estructural, xa que se lemos a columna correspondente a cada variable, teremos as variables que cómpre pulsar para dinamizar a "variable de enlace" da que se trata, Así, por exemplo, se queremos relanzar o investimento productivo teríamos que incidir nas seguintes variables:

* 2. Gasto da Admón Pública Galega.
3. Compras de bens intermedios polas empresas galegas.
5. Beneficios.
(-1) 6. Custos dos alugueiros, xuros, rendas e outros ingresos da propiedade pasiva.
(-1) 9. Producción de bens nos que Galicia é moi deficitaria.
(-1) 10. Idem id para os que Galicia é bastante deficitaria.
11. Producción de bens considerablemente abastados pola producción galega.
12. Importacións
* 14. Emprego industrial.
15. Emprego nos servicios avanzados.
18. Custos laborais.
19. Productividade do traballo.
* 20. Formación e ofertas formativas.
* 21. Esforzo en I+D.
** 22. Cultura empresarial.
23. Vigoroso asociacionismo empresarial.
** 24. Existencia de programas empresariais privados.
** 25. Grupos empresariais de dimensións apropiadas.
* 26. Rigor e ánimo das Admóns Públicas galegas, existencia de progra mas públicos.
29. Formación de depósitos bancarios.
** 30. Demanda de créditos bancarios.
(-1) 31. Impagados.
34. Inflación.

* 35. Stock de capital.
* 36. Existencia de boas infraestructuras.
37. Bioenvolvemento limpo.
** 38. Existencia de materias primeiras.
39. Ofertas de radicación.
40. Factores de radicación.
** 41. Dimensións do mercado.
* 42. Dimensións do mundo urbano.
** 43. Exportacións á Península Ibérica.
44. Exportacións a Europa.
45. Exportacións ó Mundo Non-Europeo.
* 46. Investimentos estranxeiros directos.
47. Turismo.
(-1) 48. Capacidade de penetración empresarial en Galicia.
49. Programas de grupos empresariais alóctonos sobre Galicia.
* 51. Taxas impositivas e recadación de impostos.
* 52. Gastos das Administracións Públicas Ibéricas non-galegas.
53. Gastos públicos CE.
** 54. Xuros e Política Monetaria na Península Ibérica.
57. Outras entradas por transferencias.
* 58. Acceso ós recursos do exterior.
59. Acceso ós mercados externos.

As formas de incidir nesas variables, mediante unha política industrial, poden ser ben directamente (no caso de variables independentes, manipulables polas instancias interesadas), ben indirectamente, examinando no renglón oportuno as formas de actuación posible sobre as variables que inflúen sobre cada outra. En cada caso convén examinar o grao de motricidade de cada variable sobre a que se actúa, xa que un esforzo feito sobre unha variable pouco motriz é un esforzo inútil.

Aquí importan especialmente as políticas sectoriais anque nós facemos apenas un estudio xeral. Non é tampouco aquí a nosa función describir os liñamentos e programas dunha política industrial, e polo tanto non continuaremos esta descrición. Sen embargo, a matriz contén moita e moi rica información para a elaboración desta política.

2.3. Unha análise estructural de síntese.

Unha matriz estructural de 32 variables como a proposta nos cadros 8 ó 11 reúne un nivel considerable de información mantendo uns resultados bastante robustos, sobre todo se consideramos que temos excluído as variables menos relevantes da análise estructural máis minuciosa do apartado anterior. Dela tiramos tamén os pares de motricidade e dependencia do cadro 12, máis visibles no gráfico 3. A clasificación das variables pódese facer:

Cadro 8. Modelo abreviado, sinxelo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	Σ	Motri
1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	10	0.68
2	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	21	1.43
3	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	18	1.22
4	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	7	0.48
5	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	16	1.09
6	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	20	1.36
7	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	10	0.68
8	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	16	1.09
9	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	6	0.41
10	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	14	0.95
11	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	13	0.88
12	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	17	1.15
13	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	21	1.43
14	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	21	1.43
15	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	0.68
16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0.14
17	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	15	1.02
18	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	18	1.22
19	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	19	1.29
20	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	6	0.41
21	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	18	1.22
22	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	19	1.29
23	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	19	1.29
24	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	19	1.29
25	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	22	1.49
26	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	12	0.82
27	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	13	0.88
28	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	22	1.49
29	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	16	1.09
30	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0.27
31	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	12	0.82
32	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	15	1.02
Σ	17	18	28	10	17	24	15	19	11	21	13	10	24	24	3	9	17	19	18	9	16	25	19	21	21	8	4	3	1	1	21	5		
D	1.2	1.2	1.9	0.7	1.2	1.6	1.0	1.3	0.7	1.4	0.9	0.7	1.6	1.6	0.2	0.6	1.2	1.3	1.2	0.6	1.1	1.7	1.3	1.4	1.4	0.5	0.3	0.2	0.1	0.1	1.4	0.3		

A numeración das variables correspóndese á do Cadro 12 (páx. 23)

Cadro 9. Modelo abreviado, cubo.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	Σ	Mot
1	76	72	119	52	87	112	85	98	48	111	74	58	105	112	18	34	95	95	91	51	79	118	103	94	91	42	18	8	2	3	97	15	2263	0.59
2	173	169	276	103	184	241	195	214	101	244	161	130	244	253	43	74	199	215	202	115	168	258	230	214	214	93	34	19	1	2	218	30	5017	1.30
3	149	154	240	94	166	217	173	193	97	219	141	114	217	224	35	63	178	188	182	100	155	227	204	192	186	86	27	17	1	2	193	24	4458	1.16
4	71	76	120	43	83	108	84	91	49	108	63	52	105	111	16	32	78	91	85	47	75	108	100	92	95	40	13	6	1	0	96	11	2150	0.56
5	141	145	235	81	157	205	164	184	96	207	128	98	207	216	36	56	163	171	163	91	139	218	193	186	188	76	28	16	1	2	178	28	4197	1.09
6	175	165	277	102	186	240	198	213	103	244	162	124	246	257	46	75	200	215	200	116	168	263	234	216	212	89	39	16	2	2	217	32	5034	1.31
7	84	81	130	45	83	111	87	100	48	114	73	57	111	118	21	36	87	95	93	48	74	116	102	101	103	41	14	11	1	1	97	17	2300	0.60
8	138	135	225	78	149	196	157	174	88	197	124	95	196	207	36	56	157	169	154	91	131	211	186	174	178	72	29	14	1	2	173	27	4020	1.04
9	55	58	94	31	61	81	65	71	36	81	50	42	86	87	13	23	66	73	68	38	57	88	80	73	76	29	12	5	1	1	79	8	1688	0.44
10	128	133	212	74	145	191	151	165	86	190	115	91	189	195	31	54	146	162	150	85	127	194	177	166	169	67	24	14	1	2	169	21	3824	0.99
11	122	127	202	70	134	177	140	159	80	181	109	88	179	185	30	51	139	151	144	79	121	182	164	158	161	65	21	14	0	1	159	21	3614	0.94
12	158	163	260	90	171	229	183	203	101	231	143	113	231	237	39	64	182	196	185	105	153	238	214	203	206	83	29	18	0	2	204	26	4660	1.21
13	191	191	310	111	207	268	214	242	122	274	175	139	271	285	47	79	217	231	220	122	188	288	255	242	243	105	36	20	1	1	239	36	5570	1.45
14	190	188	308	110	205	269	218	241	117	272	173	137	274	281	48	79	218	235	220	128	182	288	255	238	240	97	37	19	1	2	242	34	5546	1.44
15	90	90	148	55	96	128	100	114	54	129	84	66	131	130	23	39	105	108	105	62	84	135	117	114	115	45	20	10	0	1	113	17	2628	0.68
16	19	17	29	14	25	27	21	25	13	28	18	15	25	29	5	9	22	24	23	12	22	31	26	23	22	11	5	1	1	0	24	5	571	0.15
17	135	138	221	73	143	193	155	169	85	193	120	94	195	202	34	54	151	166	154	87	125	201	182	171	178	67	25	16	1	2	172	23	3925	1.02
18	162	165	262	99	182	233	184	208	105	239	151	122	231	243	39	68	188	199	193	105	166	243	218	206	205	92	30	18	1	1	207	28	4793	1.25
19	170	173	279	96	185	243	195	215	111	246	151	118	246	256	42	69	191	208	196	109	167	255	230	219	222	92	32	20	1	2	217	31	4987	1.30
20	57	60	98	28	61	79	66	73	38	83	49	40	85	91	15	19	65	71	68	37	59	92	81	77	81	36	10	6	0	0	76	10	1711	0.44
21	166	171	274	99	183	243	194	217	108	245	151	121	245	252	41	68	195	208	197	114	164	258	228	213	215	89	32	16	1	2	217	28	4955	1.29
22	176	182	293	99	189	253	205	230	113	256	160	126	264	266	44	68	208	216	204	118	170	271	239	230	232	92	35	21	0	3	227	32	5222	1.36
23	166	159	267	98	178	231	191	208	99	236	152	120	239	246	44	70	192	206	190	116	158	253	223	205	205	83	37	15	1	1	211	31	4831	1.26
24	174	172	278	102	189	245	197	219	105	251	163	131	245	255	43	74	198	214	203	114	169	257	230	215	216	91	33	17	1	1	219	29	5050	1.31
25	194	193	311	108	206	270	221	244	118	275	177	140	275	284	49	78	219	237	223	126	184	287	256	244	244	99	37	21	1	2	243	34	5600	1.46
26	98	101	158	56	98	137	108	119	57	134	84	72	142	140	22	44	105	122	115	65	88	143	126	121	125	47	17	12	1	1	128	16	2802	0.73
27	109	113	178	57	111	152	121	136	67	153	93	77	162	162	26	44	122	132	126	68	101	162	142	142	146	54	19	17	0	2	141	20	3155	0.82
28	191	190	307	109	202	269	212	235	118	268	175	143	269	285	45	83	216	238	225	122	187	288	257	242	244	103	36	20	3	3	243	34	5562	1.45
29	155	159	252	86	164	216	173	197	97	220	135	109	226	230	38	64	172	189	180	97	151	230	203	199	200	80	28	19	1	2	198	29	4499	1.17
30	31	28	48	17	32	41	34	35	19	42	25	19	40	46	8	15	29	35	32	16	27	42	39	37	38	14	6	4	1	0	35	8	843	0.22
31	118	120	198	68	132	167	139	150	76	173	109	88	174	185	32	47	138	149	141	82	122	188	166	154	157	69	25	9	1	0	154	21	3552	0.92
32	138	141	226	81	154	199	161	177	88	203	125	102	201	208	34	56	161	173	164	93	138	212	190	176	179	76	27	15	1	1	180	23	4103	1.07
D	1.1	1.1	1.8	0.6	1.2	1.6	1.2	1.4	0.7	1.6	1.0	0.8	1.6	1.6	0.3	0.5	1.2	1.3	1.3	0.7	1.1	1.6	1.5	1.4	1.4	0.6	0.2	0.1	0.0	0.0	1.4	0.2		

A numeración das variables correspóndese á do Cadro 12 (páx. 23)

Cadro 10. Modelo abreviado, xerarquizado.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	Σ	Motri
1	0	0	0	2	1	3	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	14	0.84
2	1	0	1	2	2	2	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	24	1.43
3	0	0	0	3	0	3	1	2	1	2	0	0	1	1	0	0	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	25	1.49
4	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	7	0.42
5	3	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	18	1.07
6	1	0	3	0	1	0	1	3	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	24	1.43
7	1	0	1	2	0	3	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	13	0.78
8	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	16	0.96
9	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	6	0.36
10	0	0	1	0	1	1	1	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	2	1	0	0	0	0	0	1	0	16	0.96
11	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	13	0.78
12	0	1	1	0	1	1	1	1	1	2	0	0	1	2	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	19	1.13
13	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	2	1	1	0	0	0	0	1	0	22	1.31
14	1	1	1	0	1	1	2	1	0	2	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	3	1	0	0	0	0	0	1	0	25	1.49
15	0	1	1	0	2	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	0.66
16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0.12
17	1	0	2	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	3	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	18	1.07
18	0	0	1	1	1	1	0	1	1	2	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	19	1.13
19	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	3	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	21	1.25
20	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	7	0.42
21	0	1	2	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	2	1	0	0	0	0	0	1	0	20	1.19
22	1	1	3	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	21	1.25
23	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	19	1.13
24	0	0	1	2	1	2	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	21	1.25
25	1	1	2	1	1	2	1	2	0	1	1	1	1	2	0	1	1	1	1	0	1	1	1	3	0	0	0	0	0	0	1	0	28	1.67
26	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	12	0.72
27	2	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	14	0.84
28	1	2	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	2	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	3	26	1.55
29	1	1	2	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	3	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	3	21	1.25
30	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0.24
31	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	12	0.72
32	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	3	1	2	0	0	0	1	1	0	18	1.07
Σ	20	19	36	16	19	33	16	24	11	25	13	10	24	26	3	11	20	19	19	9	17	28	19	30	21	9	4	3	1	1	21	9		
D	1.2	1.1	2.1	1.0	1.1	2.0	1.0	1.4	0.7	1.5	0.8	0.6	1.4	1.6	0.2	0.7	1.2	1.1	1.1	0.5	1.0	1.7	1.1	1.8	1.3	0.5	0.2	0.2	0.1	0.1	1.3	0.5		

A numeración das variables correspóndese á do Cadro 12 (páx. 23)

Cadro 11. Modelo abreviado, xerarquizado, cubo.

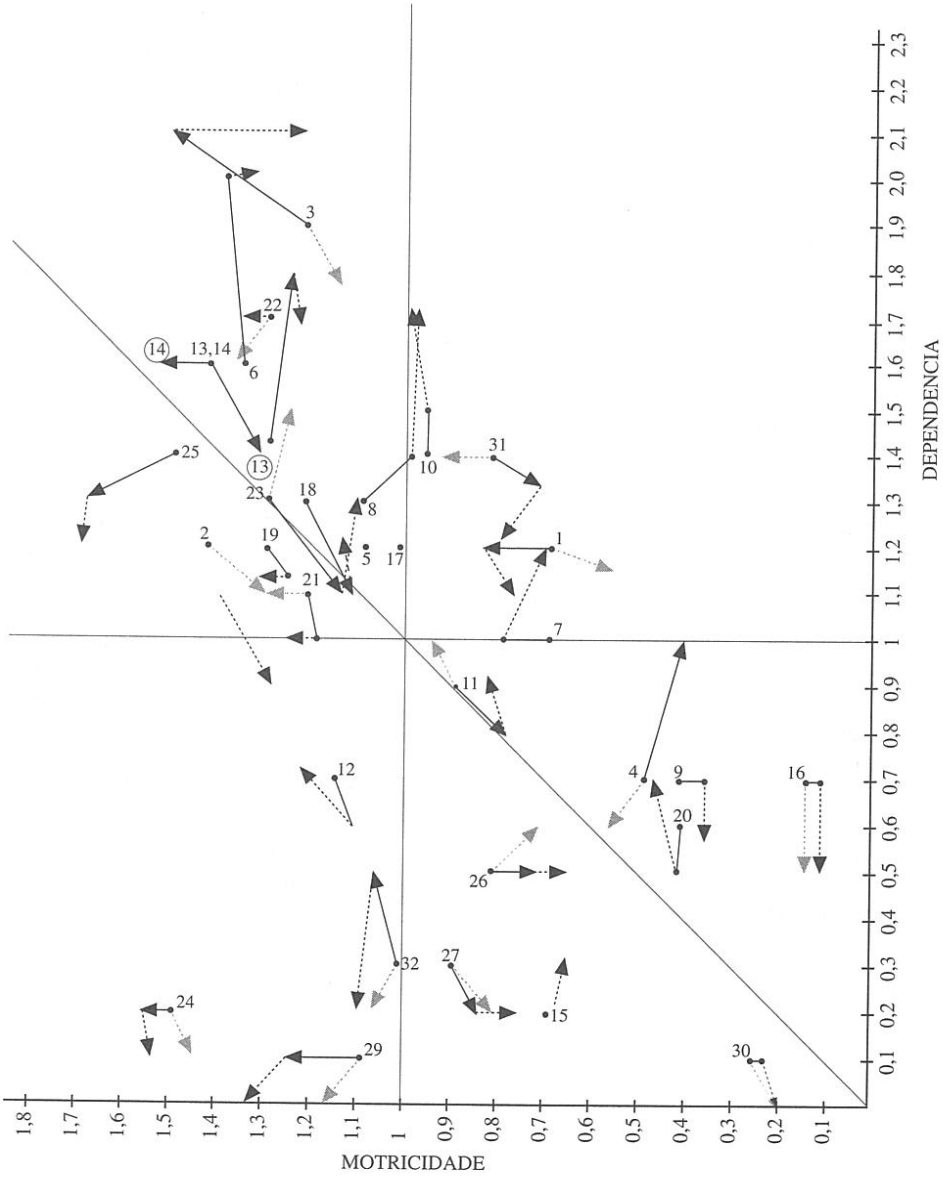
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	Σ	Mot
1	136	123	250	178	153	313	160	224	87	238	116	86	171	201	35	64	188	161	151	97	133	226	175	235	151	79	28	13	3	5	157	30	4367	0.77
2	241	206	479	259	253	483	276	386	128	384	205	159	310	349	61	119	293	280	256	157	218	377	303	400	270	116	48	26	1	3	276	43	7365	1.30
3	249	225	479	279	262	511	281	406	147	414	214	166	321	365	59	114	317	285	272	157	237	387	307	421	277	132	38	28	1	4	284	40	7679	1.35
4	87	80	182	98	103	185	103	144	54	152	74	58	122	141	21	53	101	108	99	56	90	147	119	145	108	43	16	6	1	0	110	17	2823	0.50
5	213	166	420	185	202	364	222	333	111	309	165	112	264	295	58	98	228	218	202	120	178	308	251	317	231	86	43	23	1	2	215	50	5990	1.05
6	268	213	546	254	272	488	292	425	133	399	220	159	345	382	71	141	298	296	274	164	232	410	331	422	293	113	61	23	2	2	296	56	7881	1.39
7	143	122	270	142	137	270	148	214	78	219	113	81	172	196	38	75	161	155	143	84	121	205	165	217	160	67	20	17	1	3	150	28	4115	0.72
8	183	146	355	179	183	343	200	290	99	277	146	103	229	259	49	85	210	200	178	114	157	284	226	284	202	80	39	15	1	2	196	38	5352	0.94
9	71	62	151	66	77	131	82	114	38	114	60	46	100	110	19	37	84	86	79	47	67	119	97	118	87	31	17	5	1	1	89	14	2220	0.39
10	183	159	371	182	201	360	213	300	108	299	149	109	245	275	47	95	212	210	192	116	169	290	236	305	212	83	36	16	1	2	213	34	5623	0.99
11	156	134	311	159	165	304	173	247	87	253	128	96	204	231	40	82	180	176	162	96	144	242	196	247	182	70	28	14	0	1	178	27	4713	0.83
12	228	193	454	226	235	437	250	359	122	359	190	141	293	333	58	113	261	254	233	137	203	347	283	360	261	100	42	22	0	2	254	39	6789	1.20
13	255	215	501	246	260	475	280	405	142	397	209	157	325	369	63	119	292	280	260	152	230	392	315	411	286	118	47	24	1	1	282	48	7557	1.33
14	285	237	572	261	287	516	323	462	150	444	236	172	370	412	78	125	334	319	293	181	249	438	357	465	318	123	58	26	1	3	317	54	8466	1.49
15	129	104	247	129	129	245	139	190	62	193	105	77	158	172	33	63	146	135	125	82	103	188	152	197	139	51	30	13	0	1	136	22	3695	0.65
16	19	18	38	34	26	53	26	41	16	41	18	15	28	35	5	11	32	27	27	15	25	42	29	38	22	14	5	1	1	0	27	7	736	0.13
17	194	161	402	166	188	342	213	299	98	292	156	113	251	280	53	101	210	219	197	115	161	290	242	301	226	79	37	22	1	2	217	38	5666	1.00
18	208	183	412	232	227	425	234	335	118	348	182	140	270	312	52	105	256	239	227	130	201	329	264	339	238	104	38	21	1	1	240	37	6448	1.14
19	238	204	476	253	257	472	270	389	141	389	195	143	313	359	62	124	278	273	254	150	229	380	306	385	273	116	49	21	3	2	274	53	7331	1.29
20	86	74	186	79	90	155	99	144	49	143	72	53	119	136	25	43	101	102	95	54	89	146	117	140	108	46	16	7	0	0	103	17	2694	0.47
21	239	206	487	222	245	443	271	388	132	378	195	146	318	354	63	113	276	273	250	151	213	380	304	394	278	107	45	20	1	2	276	44	7214	1.27
22	263	216	536	219	257	453	285	411	133	388	209	152	344	373	70	119	290	288	260	157	224	403	320	422	303	115	52	26	0	5	291	52	7636	1.34
23	215	171	423	210	216	397	238	343	109	324	176	132	275	303	55	100	246	238	216	136	183	328	264	338	232	88	47	18	1	1	237	42	6302	1.11
24	231	202	446	248	246	466	264	366	129	377	198	154	296	335	56	116	278	267	246	146	211	357	287	383	262	111	39	22	1	2	265	37	7044	1.24
25	323	272	647	293	325	590	359	515	176	498	260	191	415	467	84	154	362	356	326	193	281	490	397	523	366	142	60	31	1	3	358	60	9518	1.68
26	127	110	254	112	115	222	137	190	64	185	97	77	164	176	30	64	136	142	131	78	102	184	151	199	141	52	22	15	1	1	144	23	3646	0.64
27	160	128	319	130	145	264	164	235	76	226	120	88	204	218	41	79	171	168	155	91	130	233	185	241	178	66	31	21	0	4	170	34	4475	0.79
28	295	249	583	290	286	551	315	450	152	447	241	190	377	422	66	161	335	336	318	177	262	453	364	479	330	138	54	29	3	5	335	55	8748	1.54
29	249	213	510	248	249	466	268	404	133	390	202	157	335	370	62	136	294	291	272	150	234	409	310	407	287	121	44	25	1	4	293	50	7584	1.34
30	40	30	81	42	39	76	41	64	22	59	30	22	49	60	10	26	40	43	40	20	35	57	48	56	43	16	8	5	1	0	42	13	1158	0.20
31	150	128	307	149	159	283	171	245	84	242	127	98	202	229	39	73	175	174	162	95	144	244	196	246	178	73	30	11	1	0	176	29	4620	0.81
32	199	178	414	199	214	386	233	331	118	332	167	129	272	307	51	95	244	235	219	127	193	331	264	335	238	101	37	20	1	1	240	35	6246	1.10
D	1.1	0.9	2.1	1.1	1.1	2.0	1.2	1.7	0.6	1.7	0.9	0.7	1.4	1.6	0.3	0.5	1.2	1.2	1.1	0.7	1.0	1.7	1.3	1.7	1.2	0.5	0.2	0.1	0.0	0.0	1.2	0.2		

A numeración das variables correspóndese á do Cadro 12 (páx. 23)

Cadro 12. Pares de motricidade e dependencia das variables na análise estructural 3.

		Sinxela				Xerarquizada			
		Directa		Indirecta (cubo)		Directa		Indirecta (cubo)	
		Motr	Dep	Motr	Dep	Motr	Dep	Motr	Dep
1	Gasto dos lares	0.68	1.2	0.59	1.1	0.84	1.2	0.77	1.1
2	Gto A.P. Galega	1.43	1.2	1.30	1.1	1.43	1.1	1.3	0.9
3	Investimento	1.22	1.9	1.16	1.8	1.49	2.1	1.35	2.1
4	Beneficios	0.48	0.7	0.56	0.6	0.42	1.0	1.5	1.1
5	Salarios	1.09	1.2	1.09	1.2	1.07	1.1	1.05	1.1
6	Producción	1.36	1.6	1.31	1.6	1.43	2.0	1.39	2.0
7	Importacións	0.68	1.0	0.60	1.2	0.78	1.0	0.72	1.2
8	Emprego industr.	1.09	1.3	1.04	1.4	0.96	1.4	0.94	1.7
9	Custos laborais	0.41	0.7	0.44	0.7	0.36	0.7	0.39	0.6
10	Prodde traballo	0.95	1.4	0.99	1.6	0.96	1.5	0.99	1.7
11	Formación	0.88	0.9	0.94	1.0	0.78	0.8	0.83	0.9
12	Esforzo en I+D	1.15	0.7	1.21	0.8	1.13	0.6	1.20	0.7
13	Cultura empresarial	1.43	1.6	1.45	1.6	1.31	1.4	1.33	1.4
14	Grupos industr.	1.43	1.6	1.44	1.6	1.49	1.6	1.49	1.6
15	Sindicatos	0.68	0.2	0.68	0.3	0.66	0.2	0.65	0.3
16	Depósitos banc.	0.14	0.6	0.15	0.5	0.12	0.7	0.13	0.5
17	Demanda crédito	1.02	1.2	1.02	1.2	1.07	1.2	1.0	1.2
18	Stock de capital	1.22	1.3	1.25	1.3	1.13	1.1	1.14	1.2
19	Infraestructuras	1.29	1.2	1.30	1.3	1.25	1.1	1.29	1.1
20	Contaminación	0.41	0.6	0.44	0.7	0.42	0.5	0.47	0.7
21	Materias prim.	1.22	1.1	1.29	1.1	1.19	1.0	1.27	1.0
22	Dim. mercado	1.29	1.7	1.36	1.6	1.25	1.7	1.34	1.7
23	Dim. urbanas	1.29	1.3	1.26	1.5	1.13	1.1	1.11	1.3
24	Exportacións	1.29	1.4	1.31	1.4	1.25	1.8	1.24	1.7
25	Inv. extr. Dir.	1.49	1.4	1.46	1.4	1.67	1.3	1.68	1.2
26	Turismo	0.82	0.5	0.73	0.6	0.72	0.5	0.64	0.5
27	Impostos	0.88	0.3	0.82	0.2	0.84	0.2	0.79	0.2
28	Gtos Publ 1 e 2	1.49	0.2	1.45	0.1	1.55	0.2	1.54	0.1
29	Xuros 1 e 2	1.09	0.1	1.17	0.0	1.25	0.1	1.34	0
30	Transferencias	0.27	0.1	0.22	0.0	1.24	0.1	0.20	0
31	Acceso mercados	0.82	1.4	0.92	1.4	0.72	1.3	0.81	1.2
32	Medr. cont. 1, 2, 3	1.02	0.3	1.07	0.2	1.07	0.5	1.10	0.2

Gráfico 3. Situación das variables de análise estructural de síntese nun cadro de Motricidade e Dependencia.



Clasificación das variables no modelo intermedio:

VARIABLES MOTRICES, INDEPENDENTES.
28. Gastos públicos 1 e 2.
29. Xuros e política monetaria 1 e 2.
32. Taxas de medranza da contorna 1, 2 e 3.
12. I+D.
2. Gasto da Admón Pública galega.

---

27. Taxas impositivas e recadación de impostos.
11. Formación e ofertas formativas.
26. Turismo.
21. Existencia de materias primeiras.

VARIABLES DE ENLACE (Motrices, dependentes).
25. Investimentos estranxeiros directos.
14. Grupos empresariais de dimensións apropiadas.
13. Cultura empresarial.
19. Existencia de boas infraestructuras.
23. Dimensións do mundo urbano.
18. Stock de capital.
5. Salarios.
8. Emprego industrial.
17. Demanda de créditos bancarios.
24. Exportacións.
6. Producción.
22. Dimensións do mercado.
3. Investimento productivo privado.

---

10. Productividade do traballo.

VARIABLES DEPENDENTES, POUCO MOTRICES.
31. Acceso ós mercados externos.
1. Gasto dos lares.
7. Importacións.

VARIABLES AUTÓNOMAS.
15. Fortes sindicatos.
30. Remesas de emigrantes, outras transferencias.
4. Beneficios.
20. Contaminación.
9. Custos laborais.
16. Formación de depósitos bancarios.

3. Análise das estratexias de actores.

Trátase agora de examinar cales son os actores e instancias en presencia en Galicia, que

proxectos e intereses teñen, con que medios de acción contan e por fin como se posicionan respectivemente dunha colección de obxectivos -campos de batalla- relevantes, as alianzas e conflictos entre os actores ó arredor de proxectos sociais, para deducir de aí os futuros existentes, facer cábalas sobre os futuros posibles e os escenarios que podemos prever.

3.1. Os retos e apostas estratéxicas. Os actores.

Empezaremos por facer unha presentación dos actores cos seus retos e apostas estratéxicas, obxectivos e resultados[4] como nas fichas 1 a 25. Non tódolos actores son relevantes, pero entendemos que, mesmo a prezo de sermos profícuos, nos xogos estratéxicos pode aparecer un actor pouco relevante como non despreciable. Ou, cando menos, queremos aclarar como o concebimos aquí.

[4] Definiremos Reto Estratéxico como aquilo que o actor correspondente asume como a súa finalidade última. Aposta Estratéxica como os liñamentos polos que o actor opta; Obxectivos como as finalidades que persigue; Obxectivos Subordinados como as decisións concretas polas que se pronuncia, e Resultados como aquelo que por fin logra.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
- Manterse no poder - Realizar o proxecto das élites socio-económicas - Realizar algúns obxectivos do seu programa	- Conservar os votos e o poder. - Manter un nivel de negociación mínimo que manteña certa coherencia - Estabilidade social ó arredor do proxecto dominante. - Realizar obxectivos do seu programa sempre e cando non xere descontento manifesto nin contradiga as pretensións das élites socio-económicas nin as élites detentadoras de votos	- Cumprir os reclamos das élites socio - económicas. - Satisfacer as esixencias dos "caciques" e afortalar o seu ascendente sociopolítico. - Xerar un estado de cultura e opinión favorable ó goberno. - Negociación e compensacións cos sindicatos e sectores prexudicados. - Indemnizacións, subvencións e compras. - Algúns procesos racionalizadores. - Afortalamento de algúns intereses propios.	- Secundar a política económica e de axuste. - Facilitar a penetración de grandes grupos industriais. - Establecer boas condicións para certos negocios. - Manter as estructuras e redes de votantes no seu favor. - Manter cautiva e dependente á prensa, á comunicación e a formación de significado e cultura. -Desenvolver o ascendente dos publicistas e cultivadores de imaxe. - Sobornalos mediante subvencións e outros pagamentos. -Certas aceptacións compensatorias. - Subvencións - Administración cicatera das cesións. -Desviación do terreno de xogo. - Desatar procesos de creación de riqueza, creación cultural, benestar.	- Dependencia. - Atraso - Afastamento. - Dependencia e encrequenamento da sociedade civil. - Colonización das conciencias. - A mentira e o autoengano organizado socialmente. - Ascenso dos publicistas e promotores da mentira socialmente organizada. - Marxinación e reprodución da dependencia dos sectores subalternos. - Elementos de desenvolvemento.
..... (Espúreos: proveitos e enriquecimentos persoais dos círculos gobernamentais)	.... - Corrupción	.... - Enriquecimentos persoais, financiación partidos e campañas electorais.		.... - A administración pública como fonte sobranceira de enriquecimento e acumulación privada.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
Expandir a base dos negocios no interior	Afirmarse no mercado interior.	Redes de distribución e cotas de mercado interno.	- Investimento productivo privado.	- Acceso ós mercados exteriores.
Insertarse con acerto nunha estratexia internacional	Ampliar as formas de mobilización da riqueza no interior.	Racionalizacion permanente	- Aumento das dimensións empresariais.	- Dominio dos mercados internos - Reducción das importacións.
	Competitividade - creatividade	I+D	-Industrialización.	- Afortalamento de actores fortes.
	Atención ós procesos mundializados.	Custos	- Esforzo en I+D.	
	Expansión - Integración en grupos potentes internacionalmente.	Imaxe	- Esforzo en formación.	
		Exportacións	- Dimensións do mundo urbano.	
		Dimensións	- Ampliación das dimensións do mercado.	
			- Exportacións.	
			-Productividade do traballo.	
..... Desgaleguizarse				

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
1. Facer negocios ventaxosos.	- Atención a oportunidades lucrativas. - Vendas avantaxosas de posicións (empresas, redes de distribución, materias primeiras...) -Outros negocios			
2. Defensa da actividade.	Integrarse na estructura productiva multinacional	- Sobrevivencia. - Evitar a marxinalización ou o desprazamento pola competencia. - Asegurarense un lugar na producción mundializada.		. Subordinación - Futuro relativamente claro. Modernización.
	Estratexia de defensa das actividades productivas galeguizadas.	Manter próxima ós galegos os resortes de decisión sobre a producción e o emprego. - Mobilización endóxena da riqueza.	- Exportacións. - Captación mercado interno. -Esforzo competitivo. - I+D - Política industrial. - Política de alianzas. Internacionalización da empresa galega.	- Preservación de sectores e actividades productivas en mans galegas. - Enriquecimento e autonomía do país. - Modernización, I+D ... - Emprego Internacionalización da empresa galega.
3. Sentido de "facer país"	- Mobilización da riqueza. - Atención ás necesidades do país e ós retos dos tempos.			
4. Inercia	Manter o estilo de empresa familiar			

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
- Ordenamentos e reorganizacións sectoriais racionalizadoras da producción tradicional.	- Grupo lácteo. - Transformación do marisqueo en acuicultura sobre sólidas bases. - Xestión racional do monte.	- Recuperación da capacidade de producción e reprodución de materias primeiras. - Enriquecimento importante e mobilización da riqueza para unha poboación considerable. - Xeración dunha base empresarial democrática, capaz empresarialmente e que respeta o protagonismo da poboación.	- Formación. - Creación dunha base empresarial. - Programa político apropiado. - Selección de dirixentes. - Xeración de grandes grupos industriais de base democrática e difícil desgaleguización. - Control do proceso económico pola poboación. - Racionalización - Innovación - I+D.	- Defensa da propia riqueza. -Expansión económica - Acumulación. - Desenvolvemento. - Exportación e preservación do mercado interno.
- Mantemento do estado calamitoso da producción e xestión dos recursos.	- Non enfrontar a innovación e os cambios. - Primacía do sentido común e da tradición. - Mantemento dos negocios e as estructuras sociais tradicionais.	- Non admitir máis cambios cós inmediatamente avantaxosos, non conflictivos, lentos e cautos.	- Manter xuntas de montes non operativas. - Manter o control das confrarías sobre os recursos. - Comercialización por intermediarios pouco profesionais.	- Desgaleguización da industrialización do leite. - Postergación dos custos e atencións reproductivas. - Avance das multinacionais. - Perda de control da poboación sobre os propios recursos. - Destrucción e marasmo dos recursos e das fontes de riqueza. - Descomposición social. - Pobreza. - Atraso.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
Con producción en Galicia.	- Cumprir os plans da casa matriz - preservar intereses adquiridos. -Organizar a producción e comercialización	- Cotas de mercado. -Exportacións. -Productividade. Custos.	- Investimento productivo privado. -Industrialización. -Exportacións. -Investimentos estranxeiros directos.	- Industrialización. - Acceso ós mercados externos. - Exportacións. - Emprego industrial.
Sen producción en Galicia.	Captar o mercado interno, as redes de distribución, as materias primeiras.	Liberalización. Privar ó goberno galego dos resortes de defensa da producción nacional (planeamento, política industrial, empresa publica...)	Penetrar nun mundo que, desprotexido, carece de defensas fronte ás superiores bazas dos grupos trasnacionais.	Aumento das importacións. Desgaleguización da producción. Papel de Galicia na división internacional do traballo.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
Integración nas élites internacionais. Hexemonía nas relacións capital - traballo e capital poboación. Mantemento de certas variables reproductivas para os negocios. Todo o poder para a élite dos negocios.	Reestructuración industrial. Capacidade de exportación e preservación do mercado interno (competitividade). Contracción económica. Estabilidade monetaria. Desprazamento da confrontación cos traballadores a institucións internacionais. Desmantelamento da regulación e dos programas estaduais.	Formación de grandes grupos industriais, concentración do capital, F+A. Integración na empresa internacional, internacionalización da empresa española. Liberalización, ampliación do espacio libre dos negocios. Privatización da empresa pública. Descompromiso do estado coa xustiza distributiva, a protección social e certos aspectos da educación. Desmantelamento dos programas públicos de equilibrio global.	Salario baixo Flexibilidade laboral. Equilibrio comercial. Beneficios altos. Ampliación da base dos negocios. Xuros altos e estabilidade monetaria. Contracción económica.	Subordinación ás élites internacionais. Transnacionalización da producción española. Reestructuración da producción española. Desemprego.
En Galicia: competencia: Absorción das redes de distribución galegas. Avance na penetración, desprazamento e subordinación da producción galega				
En Galicia: solucións gañar - gañar: Esforzo exportador e modernizador da producción galega.	Modernización do aparato productivo - empresarial en Galicia. Aumento da capacidade exportadora e productiva.	"Competitividade" entendida non como acerto na inserción de Galicia na economía-mundo, senon como acerto da producción galega en cumprir os obxectivos que ten disposto para ela a élite socio-económica española.	Saneamento económico. I+D Formación Reestructuración empresarial. Maior integración da empresa galega en españa e no mundo.	Crise e transformación da estructura productiva. Reconversión industrial. Desmantelamento de sectores productivos. Desmantelamento da empresa pública e sometemento da producción ós designios de quen detenta o dominio do mercado.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
O proxecto urbano. Dominio do mundo urbano (no proxecto de país) Expansión das actividades urbanas.	Plans de expansión urbana. Aumento da riqueza de relacións, riqueza de intercambios, integración e redes de alianzas estratéxicas de cidades. Infraestructuras e comunicacións. Politica industrial e comercial, cultural e de servicios.	Expansión dos negocios, actividades urbanas, producción, emprego. Grupos de presión. Acadar unha masa crítica Aumentar o peso específico e capacidade de negociación para propoñer liñamentos de política. Estructuración - ordenación e dinamización do mundo urbano galego, galego - portugués e integración ordenada na europa das cidades.	Política municipal activa. Ofertas de radicación. Infraestructuras - ambiente urbano - facilidades. Potenciación do entramado relacional urbano Busca de alianzas internas e solucións "gañar-gañar". Elaboración de estratexias. Realización de programas - proxecto claro de futuro - oportunidades.	Mundo urbano estructurado. Expansivo - dinámico. Ampliación do mundo urbano. Aumento das dimensións do mercado. Mundo rico en relacións e actividades. Dotar á administración pública dunha misión. Expansión industrial emprego e servicios avanzados.
Integración e benestar dos cidadáns.	Necesidades dos grupos productivos, do entramado asociativo urbano, embellecemento das cidades, normativa da construcción, regulación tráfico e convivencia.			
(Espúreo: enriquecimento das autoridades urbanas)	Soborno	Debilitar a capacidade dun proxecto racional	Primacía de intereses particulares, arbitrarios e espúreos sobre un proxecto global de cidade.	Caos urbano Formación de mafias. Negocios suxos e formación de fortunas daniñas.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
Consolidar as súas posicións no mercado galego.	Captación de pasivo. Certos procesos de expansión no exterior.	Saturar os servicios de banca. Dimensionamento axeitado.	Mesta rede de oficinas. Concentración bancaria. Altos pagamentos polos pasivos.	Existencia dunha banca "competitiva". Custos altos de intermediación. País abrumado baixo o peso da súa pesada banca. Primacía do depositante pasivo sobre o activo prestatario. Carga sobre o crédito e o debedor dinámico. Exceso desproporcionado dos depósitos sobre os créditos - atonía na demanda de crédito - obstáculo á acumulación.
Estabilidade monetaria.	Axuste e política contractiva.	Xuros altos. Crédito cicatero.	Contracción e carestía do crédito.	Contracción da actividade. Desemprego. Caída do investimento productivo. Contracción do mercado. Redistribución do ingreso en favor da banca. Interrupción dos procesos de anovamento e expansión productiva e empresarial.
Beneficios.	Marxe de intermediación.			

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
Manter e expandir o seu poder no goberno. Reproducción social. Impedir a presencia de actores partidarios portadores de transformación.	Captación de votos.	- Financiación. - Adaptación - creación da "imaxe esperada". - Xerar expectativas de conexión coas aspiracións da poboación. - Propaganda - publicidade. - Aquiescencia de grupos, influíntes, persoeiros, intereses. - Influencia sobre os media.	-Subordinación da sociedade ó proxecto partidario. -Subvencións á prensa e publicidade institucional.	-Miseria psicolóxica das masas. - Deterioro dos modelos de identificación social. -Retroalimentación do autoengano. - Manipulación e alleamento das aspiracións e as motivacións.
	Captación de financiación.	- Gañar a confianza e comunión de proxecto coa banca, grupos empresariais internacionais e grupos externos. -Xestión no seu favor dos fondos públicos.	- Adopción do proxecto político da élite socio-económica. - Subordinación ás esixencias dos interesses multinacionais. - Sobornos e canalización irregular de fondos. - Lexislación e prácticas de financiación gobernamental ós partidos, elixidos e cadros.	- Política contractiva. - Estabilidade monetaria. - Liberalización. -Penetración. - Manipulación, control canalización e alleamento da sociedade civil. - Homoxeneización da pluralidade. -Organización social da mentira. - Subordinación dos poderes lexislativo e xudicial ó executivo. - Imposibilidade para opcións independentes de accederen significativamente ó parlamento.
	Influéncia sobre os media.	- Crear unha prensa vinculada. - Combater a prensa independente.	- Imposibilidade de existencia dunha prensa independente.	- Debilitamento da autonomía ideolóxica, cultural e en formas de vida dos colectivos sociais e debilitamento da sociedade civil.
	Aparato propagandístico organizativo.	- Convencer. - Atracción dos comportamentos, ascendentes e procesos sociais á influéncia partidaria.	- Presencia organizada nos espacios sociais.	- Subordinación da sociedade civil ás consignas partidarias.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
1. Reconstrucción - estructuración de Galicia Defensa- elaboración - proposta dun proxecto de país que protagonice a súa historia, recupere e dignifique os seus valores e tradicións, devolva ós galegos a capacidade de decidir os seus destinos e mobilice tódalas fontes de riqueza material e espiritual.	-O desenvolvemento. - Afortalamento dos actores internos. - Inserción nun sistema de relacións internacional favorable ós intereses de Galicia	- Sistema educativo e formación. -Admón pública profesionalizada, capaz e con misión. - Capacidade de creación propia de cultura e información. -Mobilización da riqueza. - Unha clase empresarial con "sentido de país".	- Idioma - Valores galeguistas. - Formación creadora-transformadora de país. -Existencia de programas públicos. - Rigor e ánimo da administración pública - Mass-media propios. - Industria cultural propia. -Desenvolvemento. - Existencia de programas privados. - Galeguización das relacións comerciais. - Exportacións. - Esforzo en I+D - Existencia de materias primas. - Formación de grupos empresariais de dimensións apropiadas. - Autoorganización das clases e grupos.	- Certa recuperación do idioma e valores propios. -Formas de mobilización e organización da riqueza. - Moi escas existencia de medias galeguistas. -Hexemonía en certos eidos da creación e vida cultural. -Moi escasa capacidade de acción.
2. Preservación das estructuras socio-psicolóxicas nas que os galeguistas se instalan persoalmente.	- A formación de "parroquias" de adeptos con pactos implícitos nas acomodacións dos mútuos psiquismos. -As pugnas entre parroquias pola defensa do "seu territorio".	- Relacións estructuradas en torno a dominio-dependencias persoais. - A hostilidade hacia as outras "parroquias" como fundamento da preservación da unidade interna de cada grupo.		- Solucións gañar-perder e perder-perder para o conxunto. -Afortalamento de patoloxías sociais. -Aniquilamento da capacidade de presencia política do galeguismo como proxecto histórico. - Incapacidade dunha gran alianza ó arredor dun proxecto histórico. - Existencia dun galeguismo escasamente testimuñal.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
1º. Inercia: manterse na solución keynesiana. -Facer que o sistema capitalista funcione da mellor maneira posible para os traballadores. - Solidariedade operaria/cultura operaria/primacía dos traballadores. - Alianza patronal/ sindicatos polo pleno emprego (keynesianismo). - Non quedar inoperantes ante os procesos internacionalizados de decisións do capital.	- Máximo beneficio agregado. - Estabilidade social/ solucións gañar-gañar ós tres actores sociais dinámicos (capital productivo - traballadores - goberno). - Preservación e presión á alta dos salarios - aumento da importancia do salario social. - Lexislación tuitiva do traballo. -Política industrial activa na producción e na preservación dos intereses productivos galegos. - Máxima medranza económica - Alianzas internacionais de sindicatos, ong, etc. polo contrapoder multinacional.	- Pleno emprego. -Salario alto. -Medranza industrial. -Alta demanda agregada. - Combater os liñamentos das alianzas da banca cos propietarios de riqueza pasiva polos xuros altos e a estabilidade monetaria.	- Política fiscal expansiva. Déficit público. -Xuros baixos. - Crédito abundante. Expansión da presencia e regulación gobernamental na economía.	- Beneficios altos. -Salarios altos. -Demanda interna poxante. - Aumento do emprego. Medranza económica - Desvalorización monetaria. Inflación. -Posible deterioro da disciplina laboral colectiva no interior da factoría. -Transpaso progresivo dos resortes económicos fundamentais dende o capital para o goberno. -Afortalamento dos sindicatos nos resortes decisionais da economía. Aumento da capacidade negociadora dos sindicatos.
2º. Busca doutros sistemas de organización da producción e de relacións laborais. - Afortalamento dos xermes de cambio.	- O "reparto do traballo". - As propostas dunha constelación de relacións capital - traballo. - A autoorganización operaria do traballo e da producción. - A democratización do poder económico. - A economía social.	- Transformar o concepto de emprego. - Reducir o tempo de traballo necesario. - Liberar as relacións laborais e a producción do sometemento ó capital. -Democratizar o poder económico.		- A economía social. -A integración do mundo do traballo na disciplina do mercado. - Democratización da empresa e do poder económico. -Preservación de sectores industriais. - Someter as decisións productivas ó control dos traballadores.
3º Avantaxes dos dirixentes sindicais	- Sobornos.	- Privación da autonomía de decisión dos traballadores e sindicatos. - Subordinación dos sindicatos ás directrices do capital e dos corpos de intelixencia.	- Dependencia decisional e organizativa dos traballadores.	- Mundo do traballo inerme e subordinado.

Actor 12. Caciques (Élites detentadoras de votos. Élites que controlan cantidades apreciables de votos. Élites que controlan redes clientelistas de votos)

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
- Adquirir un estatuto de compartir o poder facendo valer a influencia localizada.	- Preservar a capacidade de negociación das localidades e redes clientelares.	- Manter o ascendente sobre a clientela. - Preservar as estructuras tradicionais aceptando mínimas modificacións. - Establecer unha lista de relacións cos "poderes externos". - Negociar este ascendente cos "poderes externos".	- Rechazo á innovación. - Circulación fraccionada da información e da influencia. - Predominio da relación persoal sobre a impersoal e racional. - Sumir o seu mundo relacional nun comercio de favores.	- Atraso. - Incapacidade dun "proxecto de país". - Pola escasa capacidade de elaborar estratexias de xestión que ultrapasen o mundo que teñen diante do nariz, conducen ós seus protexidos á reprodución do seu mundo miserable. - Primacía das solucións "gañar - perder" e "perder - perder".

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
Inercia: tendencia á reprodución das estructuras sociais, os hábitos, os horizontes, a cultura. - Aceptación de melloras inmediatas, facilmente asumibles. - Procesos de adaptación ós cambios da contorna.	- Evitar a innovación. -Non cuestionamento da cultura e os hábitos. -Reprodución da sociedade.		- Aforro. - Adquisición de activos externos. - Negativa a información, á formación, ó I+D, - Recibir favores da administración pública. - Adscrición a redes clientelistas. - "Arrimarse a boa arbre".	
- Aceptación de cambios consonte ós seus intereses estratéxicos.	- Afortalar os actores internos. -Reclamar.		- Grupo lácteo. - Ordenamento marisqueo. - Investimento. - Aumento dimensións empresariais. - Industrialización. - Esforzo en formación, I+D, adaptación...	

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
1. Adaptación á súa situación de exclusión e insignificancia social.	- A mentira e o autoengano: instalación nun mundo da representación onde son socialmente valiosos, no que viven máis verdadeiramente ca na realidade. - Subordinación á cultura e á alianza dominante que non lles vai dar solución.	- Preserva-la imaxe de si. - Situarse cerca dos poderosos. - Non aceptar, na imaxinaria, a realidade dun mundo hostil.	- Aceptar solucións provisionais de "entretenimento" (INEM, cursiños, subvencións...). - Afortalar as autoxustificacións sociais. - O bode expiatorio (racismo, discriminación, xenofobia...) - Votar á alianza no poder e secundar a propaganda da élite socioeconómica. - Comportamento subalterno.	- Reproducción do desemprego. -Profundización da exclusión social. - Afortalamento da dependencia social.
2. Busca de alternativas individuais: integrarse na sociedade do traballo e do consumo.	- Adaptación das cualidades ás necesidades do sistema productivo. - Formación. - Busca de solucións creativas.	- Adquirir un valor propio comparativo. - Independizarse das asechanzas da alianza dominante. - Autoorganización productiva.	- Formación. - Novas empresas. - Autoocupación. - Mobilidade empresarial.	- Innovación. - Elevación da capacidade productiva. - Autoorganización dos traballadores. - Economía social.
3. Busca de solución global ó problema.	- Esixencia de cambio na alianza dominante. - Forzar un cambio de política económica. -Busca de outro sistema social superador do problema.	- Polas políticas de emprego. - Polas reformas parciais. - Polo cambio de valores.	- Esixencias de programas feitos operativos polos gobernos e élites. - Creación de institucións e instancias capaces de elaborar alternativas. - Debilitamento do poder e capacidade operativa da alianza dominante. - Posta en operación dos xermes dunha nova organización social.	- Potenciais. - Parciais. - Progresivas, con risco de involuír, pola súa probabilidade de integrarse na sociedade dominante.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
- Integración nas alianzas dominantes mundiais. -Realización do proxecto das élites socio-económicas españolas. - Manterse no poder.	- Axuste. - Dar a Galicia o papel resultante das negociacións internacionais e dos intereses das élites socio-económicas españolas.	- Estabilidade monetaria. -Contracción fiscal. - Competitividade e aumento das exportacións. - Sacrificio de sectores productivos.	- Subida dos xuros. - Contracción crediticia. - Subida de impostos. - Reducción dos gastos públicos. - Programas de internacionalización da empresa. - Fomento das exportacións. - Modernización. - I+D. - Formación. - Infraestructuras. - Desmantelamento de sectores productivos. -"Reestructuración industrial". - Restrinxir as condicións da acumulación.	- Desemprego. -Atraso, afastamento. - Marasmo productivo. - Vantaxe dos aforradores, banca e detentadores de riqueza pasiva. - Subordinación da empresa industrial. - Vocación exportadora e competitiva das empresas. - Innovación tecnolóxica. - Integración internacional da empresa. -Estacamento industrial e productivo.
	-Preservación dos votos.	- Dominio e manipulación dos media, a elaboración da imaxe e da cultura.	- Colonización cultural, informativa, do significado e das conciencias.	- País cultural e comportamentalmente pasivo, receptor pasivo de mensaxes que codifica e asimila. - Resortes fundamentais de actuación exteriores, sobre os que non pode influír.
		- Programas compensatorios.	- Transferencias, subvencións, pensións e prestacións asistenciais.	- Un país dependente, subvencionado e saqueado do dereito á producción e ó traballo. - Un país obrigado á obediencia: "quen paga, manda".

Actor 16. Goberno CE

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
- Propoñer os liñamentos das élites socioeconómicas e políticas europeas. - Afortalar a presencia europea no mundo. -Abastanza das materias primas estratéxicas. - Ordenamento da producción europea.	- Integración europea. - Hexemonía da fracción dominante do capital nas relacións capital/traballo e capital/poboación. - Converxencia. - Predominio dos intereses da banca. - Ascendencia mundial da empresa transnacional europea. - "Modernización"	- Desmantelamento dos resortes proteccionistas estaduais. - Aliñarse coas políticas EUA. - Desprazamento dos conflictos capital/traballo e goberno/sindicatos para instancias multinacionais menos controlables polos sindicatos e poboacións. - Políticas fiscais contractivas a escala europea. - Política monetaria contractiva. - Estabilidade monetaria. - Fin da hexemonía da "alianza keynesiana" (sindicatos-producción industrial polo pleno emprego). - Apostas por unha nova alianza das élites financeiras mundiais. -Formación de grandes grupos industriais europeos. - Concentración do capital, F+A.Opas... - Aumento das dimensións das empresas. - Homoxeneización dos mercados. - Hexemonía das empresas multinacionais europeas. - Absorción de grupos de menores dimensións. - Reestructuracións industriais - I+D	-Reducción dos gastos públicos e dos déficits públicos. - Disciplina impositiva. -Xuros altos. -Créditos escasos. - Grupos industriais de dimensións apropiadas. - Ordenamentos sectoriais.	- Afortalamento da hexemonía alemana. - Desprazamento dos centros de decisión máis lonxe de Galicia. - Contracción económica europea (contornas 1 e 2) - Desgaleguización da producción en Galicia. - Evicción do dereito á producción en Galicia - desemprego en Galicia. - Aumento das diferencias inter-rexionais - marxinación de Galicia. - Modernización da producción.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
- Modernización de Galicia: ciencia, técnica, cultura, soporte informativo. -Inserción de Galicia nunha estratexia mundial que preserve os seus intereses e idea do mundo. - Solución dos grandes retos: desemprego, democracia... - Introducción de rasgos culturais. - Medranza cultural. - A "boa cultura" como xeradora de boas estratexias de comportamento.	- I+D. - Reforma do sistema educativo. - Sistemas de "spin-out" e de afortalamento da continuidade ciencia-tecnoloxía-producción.	- Industrialización. - Urbanización. - Afortalamento dos actores internos. - Desenvolvemento. - Xustiza social. - Apreciación dos intereses estratéxicos. - Modernización. - Acerto nunha estratexia de internacionalización.	- Grupo lácteo galego. - Ordenamentos sectoriais. - Aumento das dimensións empresariais. - A "boa" cultura. - Vigoroso asociacionismo empresarial. - I+D, formación - Rigor e ánimo da administración pública. - Boas condicións crediticias. - Disolución das redes clientelistas.	- Parciais. - Reducidos. - Potenciais. - Calendario. - Certos grupos empresariais.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
1. Inercia	- Negativa ós cambios.	- Preservar os "valores de identidade". - Non aventurarse en pasos descoñecidos. - Non esforzarse na adaptación. - Non transformación cultural. Formación de "malas estratexias".	- Oposición ós esforzos en I+D, formación... -Afortalamento da "mala" cultura. -Mantemento das estructuras do atraso. - Busca de solucións fóra da agricultura.	- Perda dos mercados. - Contracción da producción agraria e evicción. - Marasmo da producción de materias primeiras. - Deterioro da productividade do traballo. - Deterioro dos investimentos. - "Economía de asistencialismo". - Afortalamento das redes clientelistas. - Ignorancia e miseria. - Emigración.
2. Seguir as adaptacións ás directrices CE e GE.	- Ter asegurada a sopa boba. -Expansión de algúns procesos.	- Pensións e transferencias. - Arrimarse a boa arbre.	- Desidia polo grupo lácteo galego. - Administración pública repartidora de subvencións. - Adscrición a redes clientelistas.	- Declinio da capacidade de decidir o futuro. - Dependencia.
3. Propoñer un programa de defensa dos seus intereses estratéxicos.	- Enriquecemento. -Proceso de acumulación a longo prazo na agricultura. -Defensa das decisións económicas das instancias internas. - Gañar mercados para a producción galega.	- Elaboración de programas de defensa da producción. - Acceso ós mercados externos.	- Grupo industrial lácteo. - Esforzo en I+D. - Esforzo en formación. - Exportacións. - "Boa" cultura empresarial. - Infraestructuras. - Rigor e ánimo da admón pública. - Boas condicións crediticias. - Vigoroso asociacionismo empresarial. - Expansión da producción agraria. - Producción de materias primeiras. - Productividade do traballo. - Disolución das redes clientelistas. - Aumento das dimensións empresariais.	- Modernización da agricultura. - Afortalamento do sector agroindustrial. - Expansión da producción agraria. - Potencial e autonomía dos actores internos. - Desenvolvemento.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
-Beneficios e vendas.	- Publicidade.	- Chegar a unha amplia audiencia. - Subordinar a información ós intereses dos demandantes de publicidade.	- Codificación e reelaboración da cultura seguindo as esixencias das élites socio-económicas e políticas. - Subsumir ás minorías nunha amplia maioría homoxénea	- Desaparición da representatividade e autonomía cultural das minorías. - Conformación dun bipartidismo do cidadán homoxeneizado e carente de opcións.
	- Vendas.	- Dar información relevante. - Manter cautivas amplias audiencias.		
	- Captar audiencia.	- Propoñer modelos de identificación e representación.		
	- Subvencións e propaganda institucional.	- Sometemento ós gobernos.		
- Formación - elaboración de cultura e información relevante. (mediatización nos procesos de elaboración e difusión do mundo significativo e motivacional).	- Elaboración de información primaria - Información secundaria global.	- Rede de corresponsais locais. - Elaboración da información nacional (mesa de redacción). - Transmisión de información internacional (axencias transnacionais).		-Implicar ás localidades. -Creación de correntes de opinión. - Conseguir o ascendente opiniático dos grupos propietarios da prensa. - Dependencia das axencias multinacionais da información.
-Cautivar e manter cautivas amplias audiencias.	- A información e formación de cultura debe eliminar a disonancia: a xente non tolera cuestionamentos prolongados á súa idea do mundo.	- Información relevante e complaciente (que devolva unha imaxe positiva do lector).		- Reforzar o sistema de valores dominante. -Reproducción social. - Autoengano.
-Creación de correntes de opinión.				

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
- Reproducción da cultura dominante. -Algúns escasos e demorados elementos de adaptación ás necesidades de funcionamento da sociedade.	- Construcción de personalidades pasivas, homoxeneizadas, amaestradas, prontas a aceptar o seu papel de consumidores do que se lles dá e de traballadores do que se lles pide. - Transmisión dunha cultura morta, carente de interese, de compromiso co mundo significativo e de conexión cos retos da contorna.			
2. Reforma educativa. - Transformación do sistema educativo para a formación de persoas activas, creativas, amorosas e con forza éuca. - Modo de vida do ser.	- Personalidades activas, creativas, interiormente ricas e capaces de tódolos disfrutes. - Personalidades cultivadas, xenuínas, capaces de afirmaren os seus criterios e de xulgaren os contidos das informacións e mensaxes. - Personalidades con sistemas de valores do ser (fronte ó sistema de valores do ter). - Personalidades con referentes planetarios.			

Actor 21. Ecoloxistas

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
1. Proposta dun sistema social ecuménico capaz de preservar a longo prazo os grandes equilibrios planetarios.	- Bioenvolvemento limpo e homeostático. - A boa relación psíquica consigo propio. - Homes solidarios, creativos e respetuosos. - Transformación cultural: do consumismo, a voracidade, o derroche e a neurose para a satisfacción de necesidades cultivadas, a sabuduría, a moderación e a sanidade psíquica. - A forza do eu.			
2. O envolvemento e a natureza como obxecto de consumo e disfrute dunha poboación urbana que non ten dela necesidades productivas.	- A contorna agradable, limpa e bonita, diversa...			

Actor 22. O aparato eclesiástico

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
- Manter o ascendente da igrexa. - Afortalar as posicións de dependencia cultural e espiritual. - Pastoral (propagandismo cristiano).	- Controlar o sistema educativo - Afortalar a presencia e poderío das organizacións eclesiásticas. - Manter e ampliar as fontes de financiación. - Ningunear a lingua e a cultura galega.	- Manipulación das asembleas de pais de alumnos. - Reclamar atencións e financiamento público para a ensinanza relixiosa. - Orientar cristianamente o voto dos seus rabaños.		- Debilitamento da forza euca da poboación. - Fomento da pusilanimidade.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
Cambio social	- Construcción dunha sociedade autoxestionada ou guiada pola xestión pública. - Os equilibrios planetarios.	- Expansión da regulación gobernamental. - Expansión da economía social. - Desenvolvemento. - Cambio nas relacións norte - sur	- Empresa pública. - Investimento público. - Democratización da empresa e do poder económico. - Autoxestión.	Desiguais, sen unha proxección definitiva nos obxectivos políticos.
- Manter ó sistema capitalista funcionando da mellor maneira posible para a poboación, especialmente para a poboación desposuída.	- Alianza co capital industrial pola mellora tecnolóxica, a expansión dos mercados e a producción, o emprego, os salarios e os beneficios (keynesianismo).	- Redistribución da renda. - Pleno emprego. - Aumento da productividade do traballo. - Aumento dos salarios. - Consumismo.	- Inflación. - Regulación gobernamental. - Democracia económica (?). - Pleno emprego. - Industrialización.	- Hoxe comprometidos. - Sociedade de consumo. - Estabilidade social. - Maltrato ó bioenvolvemento e esgotamento dos recursos non renovables.

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS

RETOS ESTRAT	APOSTAS ESTR	OBXECTIVOS	OBX. SUBORDIN.	RESULTADOS
A autoxestión das necesidades económicas, da organización do traballo, da producción, da venda, do consumo e da creación e difusión cultural.	Un movemento empresarial participativo, democrático, autoxestionario, productivo e capaz de mobilizar tódalas formas de riqueza e de satisfacción de necesidades.	- Creación e bo funcionamento de empresas autoxestionadas. - Democratización das empresas autoritarias e do poder económico.	- Industrialización. - Ordenamentos sectoriais. - Pleno emprego. - Formación. - I+D. - Transformación do sistema financeiro. - Mobilización do potencial humano e endóxeno.	- Parciais. -Progresivos. - Xermes de gran potencia transformadora

3.2. A matriz de actores e obxectivos (1MAO).

No Cadro 13 anótanse por filas os actores e por columnas os obxectivos ou campos de batalla obtidos principalmente da análise estructural do apartado 2. Se o actor da fila é favorable ó obxectivo da columna escribirase +1; se é contrario, escribirase un -1, e se é indiferente un 0. A elaboración deste cadro tampouco está exento de ambigüidades, xa que os actores non sempre son homoxéneos, e pode haber distintas posicións respecto dun obxectivo, en primeiro lugar -por exemplo, un empresario pode ser partidario de xuros altos, anque os xuros altos prexudiquen a actividade empresarial-; en segundo lugar, os actores poden seguir diferentes estratexias -por exemplo, dentro do sistema educativo pódese optar pola reproducción do sistema dominante ou por unha reforma educativa transformadora-; en terceiro lugar, un actor pode ter unha apreciación dos seus intereses estratéxicos errada -tería unha "mala cultura" que se traduce en malas estratexias- como pode ser nos grupos vinculados a producciòns sectoriais que se acobillen nas redes empobrecedoras do caciquismo-. En cuarto lugar, un actor pode allear os seus intereses estratéxicos por procesos compensatorios -por exemplo, un goberno galego que non aposte por un grupo lácteo porque algúns funcionarios foron sobornados por algún grupo de empresas multinacionais-. En quinto lugar, a posición dun actor pode presentar tonalidades respecto do obxectivo tal como está formulado: os empresarios poden ser favorables ó investimento estranxeiro directo sempre que non lles presente unha competencia prexudicial, ou poden ser favorables ás importacións sempre que non o evacúen do mercado interior. En sexto lugar, un actor pode pegar a súa estratexia a outro actor e secundalo, cambiando así as súas apostas concretas, que en pura apreciación deberían ser outras. É o caso dun goberno galego que para preservar o voto non pon e operación políticas de anovamento dos modelos productivos, ou resta cautivo das asechanzas dos caciques. Neste caso, anotaremos os seus intereses "en pura apreciación", e se cambian a aposta entenderemos que será por presión dos outros actores. En sétimo lugar, un actor pode ter unha aposta estratéxica e non interesarlle realizala porque, mesmo afortalando as posibilidades de realización do seu proxecto, o debilitaría no conxunto da alianza de actores: podería ser o caso dun goberno galego que considerara que o desenvolvemento de Galicia precisa actores internos vigorosos como unha prensa libre e sólida, unhas asociacións de empresarios potentes, fortes sindicatos e asociacionismo cívico, etc. pero non pon en marcha os programas oportunos porque iso debilitaría o ascendente e liberdade de acción do goberno galego no interior do país.

Da matriz 1MAO pódense tirar os seguintes resultados:

1. Os campos de batalla menos conflictivos (nada conflictivos) son:

    3. Investimento productivo privado (14,0)
    4. Aumento das dimensións empresariais (17,0)
    6. Industrialización (14,0)
    8. Vigoroso asociacionismo empresarial (10,0)
    9. Esforzo en I+D (16,0)
    10. Esforzo en formación 16,0)

Cadro 13. Matriz de Actores

por Obxectivos (1MAO)

		1 Grupo Lácteo Galego	2 Expansión da Acuicultura Cooperativa	3 Investimento Productivo Privado	4 Aumento das Dimensións Empresariais	5 Investimento Productivo Público	6 Industrialización	7 "Boa" Cultura Empresarial	8 Vigoroso Asociacionismo Empresarial	9 Esforzo en I+D	10 Esforzo en Formación	11 Dimensións do Mundo Urbano	12 Rigor e Ánimo da Admon. Pública	13 Gasto Admon. Pública	14 Existencia de Boas Infraestructuras	15 Ampliación das Dimensións do Mercado	16 Salarios Altos	17 Emprego	18 Importacións de Productos Competitivos	19 Gasto dos Lares	20 Expansión da Producción Agraria	21 Existencia de Materias Primeiras	22 Acceso ós Mercados Externos	23 Exportacións	24 Productividade do Traballo	25 Boas Condicións Crediticias	26 Baixos Custos Laborais	27 Gastos Públicos 1	28 Bioenvolvemento Limpo	29 Alta Entrada de Turistas	30 Investimentos Extranxeiros Directos	31 Dilución das Redes Clientelistas	32 Beneficios Altos	33 Impostos Altos	34 Medrío da Contorna	35 Internacionalización da Empresa Galega	+	-	Σ
1	Goberno Galego	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	-1	1	1	1	1	28	2	30
2	Grupos Industriais D.A.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	0	0	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	-1	1	1	28	3	31
3	Empresarios	1	1	1	1	-1	1	1	1	0	1	1	-1	1	1	1	-1	0	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	-1	1	0	27	4	31
4	Gr. Produccións Sectoriais	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	32	2	34
5	Multinacionais	-1	0	0	0	-1	0	1	0	1	1	1	-1	-1	1	1	-1	0	1	1	-1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	-1	1	1	16	7	23
6	Élite Socio-Económica Esp.	0	0	0	1	-1	0	1	0	1	1	1	-1	-1	0	1	-1	-1	1	1	-1	0	1	1	1	-1	1	-1	0	1	1	-1	1	0	1	1	17	9	26
7	Cidades	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	33	1	34
8	Banca Galega	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	-1	-1	0	1	0	0	1	1	1	-1	1	-1	0	1	1	0	1	0	1	0	23	4	27
9	Partidos do Bipartidismo	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	-1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	-1	1	1	1	1	19	2	21
10	Galeguismo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	-1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	-1	1	1	30	2	32
11	Sindicatos e Traballadores	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	-1	1	1	1	1	1	1	-1	1	0	0	1	1	1	-1	1	0	29	3	32
12	Caciques	1	-1	0	0	1	0	-1	0	0	0	-1	-1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	-1	1	-1	1	1	11	6	17
13	Votantes / Poboación	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	-1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	-1	1	0	25	2	27
14	Poboación Desempregada	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	-1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	25	1	26
15	Goberno Español	0	1	0	1	-1	0	1	0	1	1	1	-1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	-1	0	1	1	1	-1	1	1	0	1	1	-1	1	1	1	1	20	9	29
16	Goberno CE	0	1	0	1	-1	0	1	0	1	1	1	1	-1	1	1	-1	0	1	0	-1	0	1	1	1	-1	1	-1	1	0	0	0	1	0	1	1	17	6	23
17	Élite Ilustrada	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	32	1	33
18	Organ. Agríc./Agricultores	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	-1	1	-1	1	1	31	3	34
19	Esquerda	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	30	1	31
	+	15	16	14	17	13	14	18	10	16	16	18	8	15	17	19	9	9	4	14	12	13	17	19	19	11	11	15	5	11	15	6	18	4	19	15			
	-	1	1	0	0	5	0	1	0	0	0	1	9	4	0	0	6	3	10	1	4	0	0	0	0	4	1	3	0	0	0	6	0	9	0	0			
	Σ	16	17	14	17	18	14	19	10	16	16	19	17	19	17	19	15	12	14	15	16	13	17	19	19	15	12	18	5	11	15	12	18	13	19	15			

14. Existencia de boas infraestructuras (17,0)
15. Ampliación das dimensións do mercado (19,0)
21. Existencia de materias primeiras (17,0)
22. Acceso ós mercados externos (17,0)
23. Exportacións (19,0)
24. Productividade do traballo (19,0)
28. Bioenvolvemento limpo (5,0)
29. Alta entrada de turistas (11,0)
30. Investimentos estranxeiros directos (15,0)
32. Beneficios altos (18,0)
34. Medrío da contorna (19,0)
35. Internacionalización da empresa galega (15,0).

De aquí parece poderse tirar os rudimentos dun gran "pacto pola expansión" de Galicia, negociable mesmo polos actores externos relevantes. Este pacto podería afortalarse cun estreitamento aínda maior de actores internos: os actores máis conflictuais son na súa maioría externos: élite socioeconómica española (+17,-9); Goberno Español (+20,-9); Multinacionais (+16,-7); Goberno CE (+17,-6) e un actor interno: os caciques (+11,-6). Polo tanto, un gran programa conxunto dos actores internos negociable con instancias exteriores ten boas posibilidades.

Os aspectos conflictuais co exterior manifféstanse ó arredor principalmente da política económica, decidida polos gobernos ibéricos e CE, multinacionais e élite socioeconómica española: as políticas fiscal e monetaria restrictivas e a negativa ó proteccionismo, principalmente. Neste aspecto, parece que unha decidida alianza de actores internos por recuperar ascendente sobre a política fiscal e a xestión monetaria e comercial é tamén posible e presentaría, en todo caso, unha realidade conflictual con instancias externas.

2. Os campos de batalla máis conflictivos son:

5. Investimento productivo público (+13,-5)
12. Rigor e ánimo da Administración Pública (+8,-9)
13. Gasto da Administración Pública Galega (+15,-4)
16. Salarios altos (+9,-6)
18. Importación de productos competitivos (+4,-10)
20. Expansión da producción agraria (+12,-4)
21. Boas condicións crediticias (+11,-4)
31. Disolución das redes clientelistas de votos (+6,-6)
33. Impostos altos (+4,-9)

Que podemos clasificar en dous grupos: o primeiro grupo é un conflicto principalmente externo a Galicia, e afecta á presencia dos intereses galegos relativamente a instancias exteriores: 13, 18, 20, 21, 33. O segundo grupo pertence ó dominio dos conflictos internos. Son:

12. Rigor e ánimo da Administración Pública Galega.

Trátase dunha variable estratéxica fundamental para o desenvolvemento de Galicia: Unha Administración Pública Galega sen criterios, sen misión, influenciable e corrupta constitúe o obstáculo fundamental á modernización e desenvolvemento de Galicia. Pero son poucos e débiles os intereses nunha Administración limpa e capaz: estarían a favor fraccións anovadoras e capaces dos grupos vinculados a producción sectoriais, as cidades, o galeguismo, os sindicatos, o goberno da CE, a élite ilustrada, as organizacións agrícolas e a esquerda: actores máis ben de pouca potencia e capacidade de acción, e hai que dicir mesmo que con reservas, xa que aspectos do funcionamento corrupto poden beneficialos.

Partidarios da corrupción da Administración son moitos e poderosos: o propio Goberno Galego, que obtén beneficios evidentes e moi cuantiosos nos seus membros e funcionarios; en empresarios e grupos industriais, anque neste aspecto non sexa monolítico, xa que gran parte dos negocios e a producción faise con previa aceptación da corrupción e a mesma corrupción é unha fonte importante de acumulación privada e formación de fortunas.

Son tamén partidarios da corrupción e arbitrariedade da Administración Pública as Multinacionais, que así achantan a unha instancia que é quen ten máis resortes e capacidade para limitar ou condicionar os seus programas, invitándoas a non observar principios de interese para o país; a élite socio-económica española, que pode así plegala facilmente ós seus proxectos; os Partidos do Bipartidismo, que obteñen o acceso e monopolización de moitos resortes decisionais e ampla financiación para as súas actividades; os caciques, que só así poden obter vantaxes do mercado de votos; dos votantes, que esperan que algo caia e permítelles capea-lo sometemento á lei e á decisión administrativa; do Goberno español, por razóns viciñas ás da Administración Pública Galega.

Sen embargo, o obxectivo dunha Administración Pública capaz e honesta é fundamental: é unha variable moi motriz, acaso tamén dependente ou de enlace, e pode determinar considerablemente o comportamento global do sistema, cambiar a dinámica da súa estructura e recompoñer o cadro de actores e de influencias. Sen embargo, o funcionamento real das democracias tal e como son hoxe deseñadas e concebidas non parece estar equipado para afortalar a instancia suprema dunha sociedade.

Unha firme alianza dos actores interesados nunha Administración Pública capaz podería acaso facer cambiar as cousas, por exemplo, mediante a creación dun corpo independente de xuíces especializados na fiscalización e combate á corrupción pública.

31. Disolución das redes clientelistas de votos.

As estructuras de influencias locais e persoais teñen unha forma do estilo dun "venturi"[5], estructuran gran parte do mundo rural, zonas importantes do mundo urbano

e bolsas de relacións persoais de fidelidade ó arredor de procesos. Por un lado, permiten preservar intereses de grupos, sobre todo en relacións consanguíneas, de viciñanza e dependencia; son tamén a forma arbitrada para gañar influencia e certa presencia decisional para sectores subalternos e de preservar intereses propios en certa medida. Por fin, son a única forma de acceso a mecanismos decisionais para moitos. Pero por outro lado supoñen deixar estes mecanismos de acción en mans duns líderes de escasa visión, de escasa capacidade de innovación, reproductores do atraso e incapaces de integrar esas bolsas sociolóxicas dentro de estructuras modernizadoras. Para máis, os líderes de redes de influencias -o caciquismo- tratan por tódolos medios de impedir a pluralidade de relacións, a autonomía e autoorganización do mundo que lideran, prefiren que os acontecimentos se conduzan pola canella de influencias persoais antes ca con criterios de racionalidade, e en moitos casos benefícianse directamente como intermediarios reproducindo estructuras incapaces de desatar un proceso de acumulación de capital e de medrío económico. Impiden a todo trance a formación dunha Administración Pública rigorosa e suxeita á lei para acaparala na primacía do reparto de influencias, etc.

Estarían a favor da estructura caciquil o Goberno Galego, que obtén así facilmente os votos, e os perdería se a confronta; a élite socioeconómica española, que viu valéndose historicamente dela porque non foi capaz, nin quixo, construír un sistema político universal e democrático que incorporase a poboación á vida política, e a estructura caciquil resolvíalle o problema da subordinación da poboación á vida institucional; os Partidos do Bipartidismo, que tratan de gañarse así un volume importante de votos a cambio de case nada, á parte de o caciquismo estar entrañado nas súas estructuras; a propia élite de caciques, que preserva así o seu ascendente; o Goberno Español, por razóns similares ós partidos, os agricultores, que así se fan a ilusión de acceder algo ás decisións institucionais.

En contra, estarían os grupos máis ou menos organizados vinculados a producciòns sectoriais, xa que a estructura caciquil é a principal maquinaria dirixida contra os procesos de ordenamento sectorial; as cidades, que teñen outro concepto da estructuración do país máis universal, industrial e comercial; o galeguismo, porque o seu proxecto histórico é aquela "célula de universalidade", e porque os seus programas de desenvolvemento son menosprezados e boicoteados por un caciquismo que vería perder a súa influencia e transformadas as súas estructuras. Dos sindicatos, que persiguen a autonomía dos traballadores e a defensa organizada dos seus intereses; da élite ilustrada, por razóns xa expostas, e da esquerda, porque as estructuras caciquís manteñen á poboación cautiva e alleada, ademais de ser a tradición da esquerda racional, universal e democrática, directamente oposta á concepción persoal, particularista e manipuladora do caciquismo.

---

[5] Xosé GUNDIN GARCÏA, "Prólogo para unha vontade de desenvolvemento rural", *Cooperativismo e Economía Social*, nº 3 (1991, Xaneiro - Xuño), páx. 97 - 104.

A evolución futura das redes clientelares de influencia pode presentar tres evolucións: Primeiro, o seu mantemento puro e duro. As tendencias, sen embargo, non parecen favorecer: o declinio do mundo rural, a internacionalización da vida cotidiana, a educación xeral da poboación e uns medios de comunicación de masas que evacúan ó mundo rural da súa capacidade de formación de cultura, base económica e construcción dun mundo significativo; o maior peso do voto urbano e a conexión máis directa da poboación coa Administración.

En segundo lugar, pode ser preservado e transformado por un proceso de pluralización das relacións, de maior facilidade de opcións directas para as poboacións e de universalización e despersonalización das relacións administración/administrado. Neste caso, acaso se poidera manter a estructura de influencias como un mecanismo preservador de intereses localizados ou grupais, pero que non terían os efectos de reproducción do atraso, das influencias persoalizadas e dos mercados de favores. Nesta evolución a figura clásica do cacique-mediador podería ser sustituída polo liderato de intereses grupais e potenciador de opcións. A pluralización de relacións é en calquera caso unha política boa, transformadora e desexable, que non ten por que contar -agás en casos concretos- cunha oposición frontal e convincente dos cacicatos.

En terceiro lugar, pódese producir unha confrontación aberta coas estructuras caciquís. O seu punto debil é a capacidade de influencia nos "patronatos", e amputada esta práctica, a estructura caciquil cairía. Pero esto é hoxe por hoxe pouco probable, xa que o control dunha porcentaxe importante dos votos, da Administración Local e de outras instancias e seccións da vida económica significarían unha decisión heroica, no caso de que se quixera tomar esta decisión.

16. Salarios altos.

O potencial conflictivo dos salarios altos afecta sobre todo ás diferencias entre sindicatos e traballadores por un lado e empresarios polo outro. Anque a empresa non sempre ten intereses nas caídas salariais, xa que salarios altos significa expansión das vendas, e nunha primeira aproximación a variación dos salarios non afecta ós beneficcios, xa que o aumento dos gastos das empresas en salarios pode ser compensado polo aumento dos ingresos das empresas polo aumento das vendas. Pero aquí hai que facer dúas salvedades: a primeira, que a subida salarial fará aumentar as vendas dos productos de máis alta elasticidade-renda, e non repercutirá especialmente nos bens ríxidos respecto á renda, polo que os empresarios productores de bens ríxidos respecto da renda oporanse máis ás subidas salariais, mentras que os outros defenderán os seus intereses de subida salarial.

A segunda salvedade concerne ás exportacións e importacións: se o 30% do gasto dos lares[6] en 1980 era producido fóra de Galicia, porcentaxe que debeu aumentar conside-

[6] TIOGA. 1980

rablemente nos últimos 13 anos, unha subida salarial en Galicia repercutirá só nun 70% de aumento das vendas ás empresas galegas e , do incremento das compras intermedias das empresas galegas, un 57% é tamén comprado no exterior, polo que os beneficios agregados se verían reducidos en Galicia nun 30% do aumento salarial ademais da drenaxe vía compras intermedias, se ben os beneficios no resto do mundo terían aumentado nesa contía. Respecto das exportacións, un aumento salarial pode repercutir no aumento dos custos, tendo dous tipos de consecuencias: a) Que acaso a competitividade da producción galega se vexa resentida e acaso diminúan as exportacións; b) que os exportadores vexan reducir os beneficios que viñan tirando en favor dos beneficios de outros -xa que o beneficio agregado variará soamente se diminúen as exportacións, non polo aumento dos custos salariais dos bens exportados-, xa que a expansión salarial tradúcese nunha expansión do mercado interno, ou sexa, das vendas de todos, polo que consideren que o país lle está socializando o seu esforzo exportador.

A todo isto habería que acrescentar que se o aumento de salarios se traduce nun aumento do aforro dos traballadores antes ca do gasto, os beneficios tamén se verían reducidos na contía dese aforro. Pero isto é menos probable, xa que a expansión do gasto dos traballadores estimulará tódolos movementos económicos á alta, e afortalará os procesos de relanzamento do investimento, que fará aumentar aínda máis os beneficios.

A resolución do conflicto sobre salarios pode tomar diferentes rumos nun futuro próximo. A "gran alianza keynesiana" tamén chamada "paz do traballo" que reinou ata o reaganismo consistíu na alianza entre traballadores-sindicatos e capital industrial, baixo a batuta gobernamental, por unha tendencia á subida salarial, pleno emprego e máximo beneficio agregado, que se regulaba pola xestión gobernamental da demanda e da moeda: tratábase dunha solución gañar-gañar para tódolos actores sociais, acaso coa excepción do aforrador, o rendeiro e o detentador pasivo de riqueza, quen tiveron que mobilizala para preservala. Foi a inflación como unidade das solucións.

Hoxe hai tres elementos xogando contra esta alianza: os límites dos recursos planetarios e da presión sobre o boienvolvemento, en primeiro lugar; a oposición dos círculos das finanzas á expansión das actividades gobernamentais, que suporían un traslado dos resortes do poder económico dende o capital para o estado, en segundo lugar; e por fin a hexemonía do capital financeiro e bancario sobre o capital productivo, tendo como ten o capital financeiro e bancario moito máis interese pola estabilidade monetaria e os xuros altos importándolle moito menos a producción e o emprego.

5. Investimento productivo público.

O investimento productivo público en sectores da producción contou tradicionalemnte coa oposición de certas correntes de empresarios. Para o caso de Galicia, se quere aventurarse nun proceso de desenvolvemento, parece que non debería desbotar unha estratexia de formación dun sector público da economía, especialmente pola capacidade do sector público de independizarse das leis e tendencias do mercado. O problema da empresa pública foi moitas veces esaxerado, anque é certo que ten -como todas teñen-

dificultades aínda non ben resoltas para a súa xestión eficaz e xusta competencia. Pero é moi certo que os procesos de industrialización da Alemaña, España e Xapón tiveron nos seus alicerces a empresa estadual, como tamén o tiveron moitos outros países. Para Galicia, o erguemento dun sector público empresarial de intereses galegos aparece como un dos escasos resortes ó seu dispor.

3.3. A primeira matriz de alianzas e conflictos (1MAA).

Se agora facemos unha multiplicación especial da matriz 1MAO pola súa transposta, de tal forma que sumamos por un lado os productos positivos (é dicir, +·+ e -·-: alí onde os actores teñen a mesma posición respecto dun obxectivo, isto é, unha alianza) e polo outro os productos negativos (+·-: é dicir, alí onde os actores teñen posicións opostas respecto dun obxectivo, isto é: un conflicto), gardando as sumas positivas (alianzas) nun lado da cela e as negativas (conflictos) noutro lado da mesma cela, teremos unha matriz cadrada como a do cadro 14, de suma de alianzas e de suma de conflictos de cada actor con cada un outro. Para facela máis visible, presentarémolos tamén no Gráfico 4 (Gráfico de alianzas) e o gráfico 5 (gráfico de conflictos).

Os resultados ós que chegamos son: existen moi fortes alianzas entre os actores internos por un lado (goberno galego, grupos industriais, poboación vinculada a producciónns sectoriais, galeguismo, cidades, sindicatos, élite ilustrada); entre os actores externos polo outro (multinacionais, élite socio-económica española, gaberno español, goberno CE), e un vínculo apreciable -pero máis débil- entre ambos, especialmente entre os grupos industriais e productores cos catro actores externos.

Entre os actores internos, os caciques teñen unha menor intensidade de alianzas, unha menor densidade de apostas sobre os obxectivos e un maior potencial conflictual.

A liña fundamental dos conflictos prodúcese entre os actores internos e os externos, sendo moito menores os que se producen no interior de cada un dos dous grupos. Só adquiren certa intensidade os conflictos cos caciques de varios actores (poboación vinculada a producciónns sectoriais, élite ilustrada, galeguismo, cidades e sindicatos) e os dos sindicatos coa banca galega.

3.3 A matriz de actores e obxectivos xerarquizada (2MAO).

Pero as apostas sobre os obxectivos non son feitas polos actores coa mesma intensidade: algúns obxectivos interésanlle ós actores máis ca outros. Se agora xerarquizamos a intensidade dos obxectivos con 3 (moito interese neles), 2 (media intensidade) e 1 (débil intensidade) sobre a matriz 1MAO, obteremos a matriz 2MAO (matriz valorada de actores e obxectivos) como no cadro 15. De aí podemos tirar os resultados:

Os actores con maior riqueza e intensidade de apostas son a élite ilustrada, os grupos vinculados a producciónns sectoriais e o galeguismo (67); logo a esquerda (58), as organizacións agrícolas (55), os sindicatos (53) os grupos industriais (51) e empresarios (50). Destaca a pobreza de apostas dos caciques (26) e, polo seu especial significado,

do goberno galego (40) de quen se esperaría que apostara máis intensamente polos obxectivos relevantes. Probablemente a razón desta pobreza de apostas consista no alonxamento das élites que acceden ó aparato gobernamental dos actores máis activos.

Os actores máis conflictivos son os caciques, as multinacionais, a élite socio-económica española e os empresarios.

Entre os obxectivos máis importantes para os actores en presencia está en primeiro lugar o gasto da Administración Pública Galega (39, cunha apreciable oposición dos actores externos) e as exportacións (39, sen oposición apreciable). Dispois, o "Rigor e ánimo da Administración Pública Galega" (34, cunha intensísima oposición), e os Gastos Públicos 1, con menor oposición. As boas condicións crediticias, o investimento productivo público, a internacionalización da empresa galega, as infraestructuras son tamén moi apostadas; e logo xa a productividade do traballo, o acceso ós mercados externos, o esforzo en I+D e o grupo lácteo galego. Chama a atención a escasa intensidade de apostas polo bioenvolvemento limpo (7) e polo vigoroso asociacionismo empresarial (13).

Cadro 15. Matriz de actores e obxectivos xerarquizada (2MAO)*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-2	3	3	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	3	0	2	1	-3	1	1	1	1
2	2	1	2	3	1	1	2	1	2	1	1	-1	1	2	2	0	0	-1	2	2	2	3	3	2	2	2	1	0	1	1	0	2	-1	2	3
3	1	1	2	1	-2	2	2	1	0	1	1	-1	2	2	2	-2	0	-2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	0	2	1	0	3	-2	1	0
4	3	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	-3	2	3	3	2	2	3	2	0	1	1	1	1	3	1	-1	1	2
5	-3	0	0	0	-1	0	2	0	2	2	1	-2	-1	1	1	-1	0	3	1	-1	0	2	3	3	0	2	0	0	0	1	0	1	-1	1	2
6	0	0	0	3	-1	0	2	0	2	1	1	-1	-1	0	1	-2	-1	1	1	-1	0	3	3	1	-3	2	-2	0	1	1	-1	2	0	1	2
7	1	1	2	1	2	3	1	1	1	1	2	1	2	3	1	1	2	-1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	0	2	2	1	1	1	1	1
8	1	1	2	2	0	2	2	2	2	1	1	0	1	2	1	-1	-1	0	1	0	0	2	2	2	-3	2	-1	0	1	2	0	1	0	1	2
9	1	1	1	1	2	1	1	0	1	0	1	-2	3	1	1	0	0	0	0	0	0	2	1	1	0	0	3	0	0	0	-2	1	2	1	0
10	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	1	1	2	-2	2	3	3	2	2	2	2	0	2	1	0	0	3	1	-1	2	3
11	2	2	1	1	3	3	1	0	1	2	1	3	3	2	1	3	3	-1	2	2	1	1	2	1	2	-1	2	0	0	1	1	1	-1	2	1
12	1	-2	0	0	2	0	-1	0	0	0	-1	-3	3	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	2	0	0	0	-3	1	-1	1	0
13	2	2	2	1	2	2	1	0	0	0	1	-1	2	1	1	2	3	0	1	2	1	1	2	2	0	0	2	0	2	2	0	2	-2	1	1
14	1	1	2	1	3	2	1	0	1	2	1	0	3	0	1	2	3	-1	1	2	2	0	2	1	2	0	2	0	1	2	0	1	0	1	0
15	0	1	0	2	-1	0	2	0	3	2	1	-1	-2	1	1	-2	-2	1	-1	-1	0	2	3	1	-3	1	1	0	1	2	-1	1	2	1	3
16	0	2	0	2	-1	0	2	0	3	2	1	2	-1	2	1	-1	0	2	0	-2	0	2	2	2	-1	1	-3	1	0	0	0	1	0	1	3
17	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	1	2	1	3	3	-1	1	2	2	2	3	2	2	1	1	2	0	1	3	1	0	1	3
18	3	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	3	2	1	1	1	-2	1	3	3	1	2	2	3	1	2	0	1	1	-1	1	-1	1	2
19	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	1	3	2	1	1	3	3	-1	1	1	1	1	2	1	2	0	3	2	0	1	3	0	0	3	2

* Os 19 actores e os 35 obxectivos son os mesmos ca no Cadro 13 (1MAO), páx. 53

3.5. A Matriz de Alianzas e Conflictos xerarquizada (2MAA).

Se agora multiplicamos a 2MAO pola súa transposta, sumando por un lado os productos positivos (alianzas) e polo outro os productos negativos (conflictos) como fixemos coa 1MAO, obteremos a matriz de alianzas e conflictos xerarquizada, presentada no cadro 16, e para mellor percepción das liñas máis intensas, os Gráficos 6 e 7. Pódese notar o

Cadro 14. Matriz de Alianzas e Conflictos (1MAA)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	30	28	25	26	14	17	28	22	21	24	24	13	23	22	21	13	26	28	24
	0	-1	-2	-3	-5	-5	-2	-2	0	-3	-4	-4	-1	0	-4	-6	-2	-2	-3
2	.....	31	28	29	17	17	29	23	19	27	27	13	25	24	19	15	28	30	26
		0	-1	-1	-5	-6	-2	-2	-1	-2	-2	-3	0	0	-7	-7	-1	-1	-1
3	.....	.....	31	26	18	17	25	22	17	24	24	12	23	22	15	14	25	27	23
			0	-3	-4	-5	-4	-2	-2	-3	-4	-4	-2	-2	-6	-6	-3	-3	-3
4	.....	.....	.....	34	15	14	32	21	18	32	31	12	26	26	17	16	32	32	31
				0	-7	-9	-1	-4	-3	0	0	-5	-1	0	-11	-7	0	-1	0
5	.....	.....	.....	.....	23	19	15	16	11	14	15	8	13	11	20	18	15	16	13
					0	0	-8	-2	-3	-7	-8	-5	-5	-6	-2	-1	-7	-7	-7
6	.....	.....	.....	.....	.....	26	16	20	12	13	14	7	14	14	22	20	15	17	13
						0	-10	-1	-3	-10	-11	-5	-6	-2	-2	-1	-5	-9	-10
7	.....	.....	.....	.....	.....	.....	34	23	18	30	30	11	25	26	19	16	32	32	30
							0	-4	-2	-1	-2	-6	-2	0	-10	-7	0	-2	0
8	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	27	16	20	20	8	19	18	20	18	22	23	20
								0	-1	-3	-5	-4	-3	-4	-3	-1	-4	-4	-4
9	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	21	17	18	12	18	16	15	12	17	19	17
									0	-3	-3	-4	-1	0	-2	-4	-2	-2	-2
10	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	32	30	12	24	23	15	16	31	30	30
										0	0	-5	-1	0	-11	-7	0	-1	0
11	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	32	12	24	25	16	15	30	30	29
											0	-5	-1	0	-12	-8	-1	-2	0
12	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	17	13	10	9	6	11	13	10
												0	-3	-3	-6	-7	-5	-4	-5
13	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	27	22	16	12	24	26	23
													0	0	-7	-6	-1	-1	-1
14	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	26	14	11	25	26	24
														0	-8	-7	0	0	0
15	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	29	21	17	18	15
															0	-2	-10	-10	-10
16	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	23	17	16	15
																0	-7	-7	-7
17	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	33	31	31
																	0	-1	0
18	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	34	29
																		0	-1
19	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	32
																			0

Gráfico 4. Primeiro gráfico de alianzas (para máis de 20 alianzas)

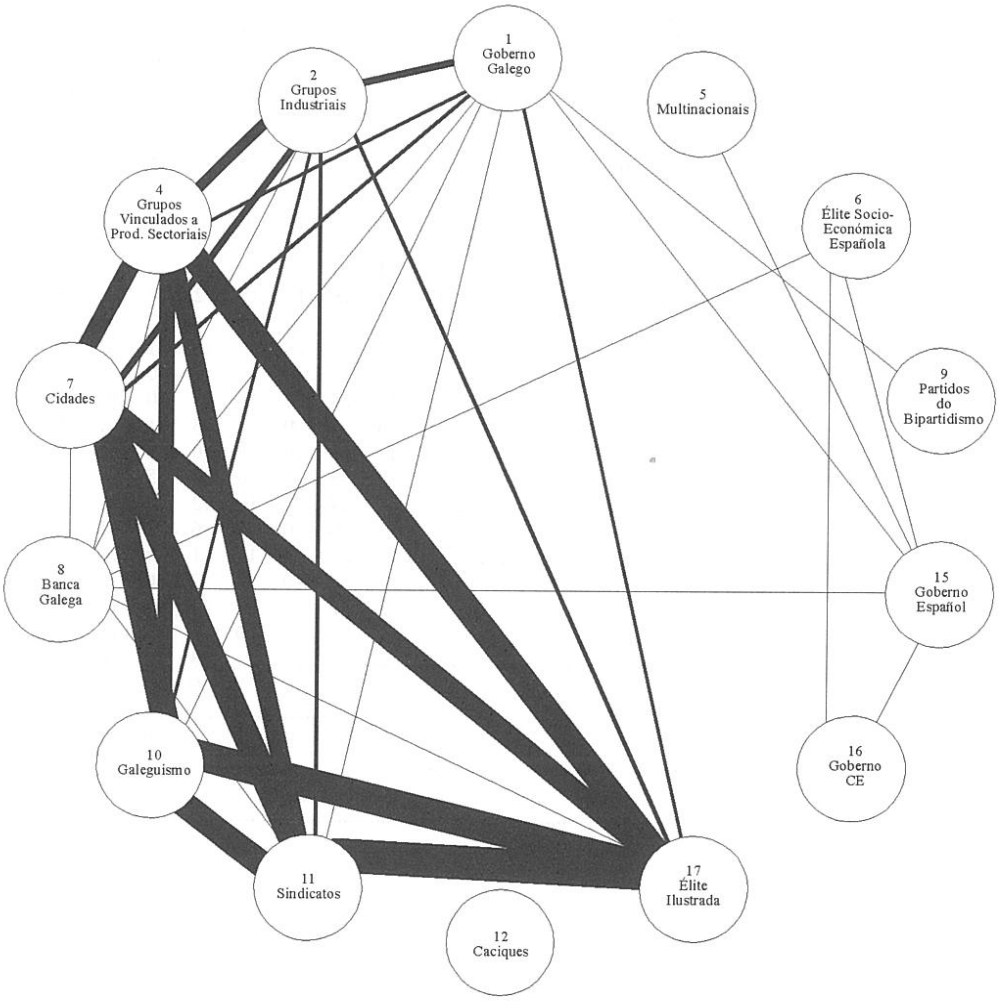
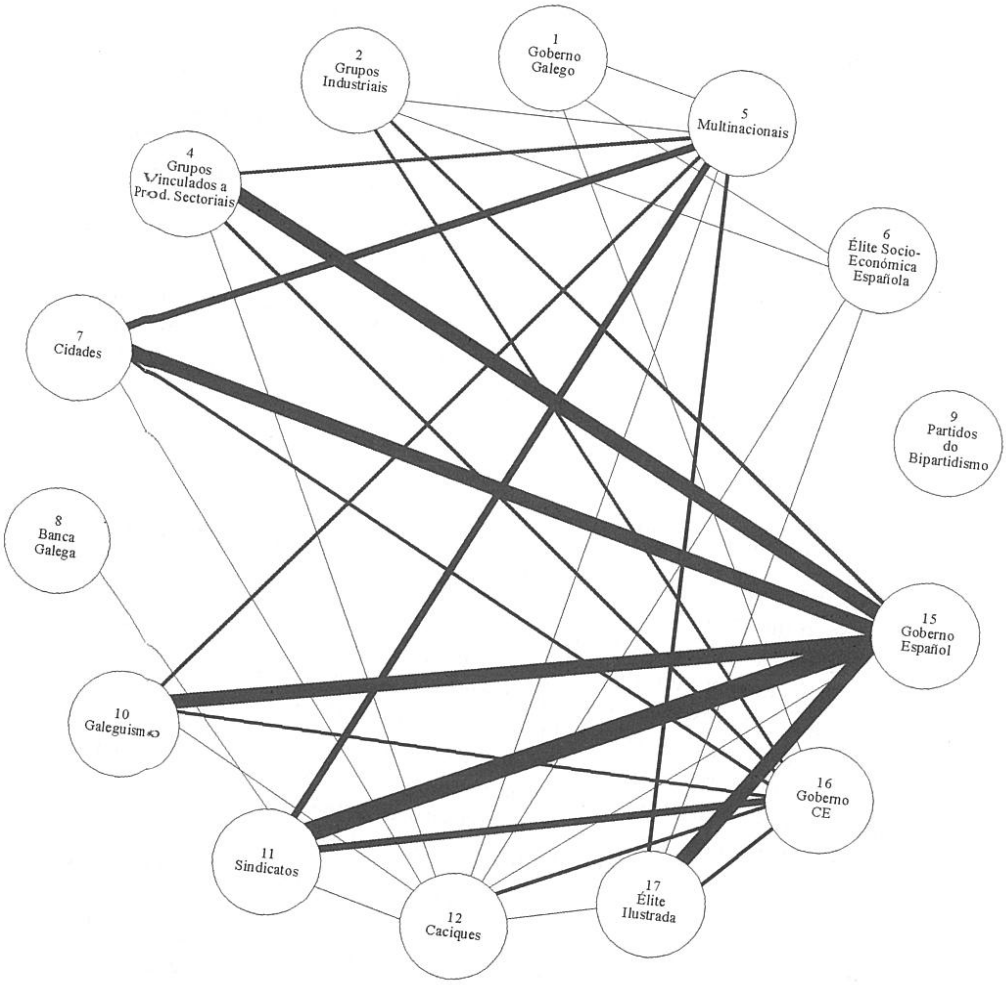


Gráfico 5. Primeiro gráfico de conflictos (para máis de 5 conflictos)



intenso afortalamento das alianzas entre actores internos (especialmente entre grupos industriais, grupos vinculados a producciónns sectoriais, cidades, galeguismo, élite ilustrada e sindicatos); e uns vínculos non despreciables cos actores externos, sobre todo por parte dos grupos industriais e productores, e pola élite ilustrada.

A liña dominante de conflictos segue a ser entre actores internos e os 4 e medio externos, pero emerxe unha realidade conflictual importante entre os actores internos, destacadamente os caciques, pero tamén son especialmente conflictuais o goberno galego, a banca e os sindicatos.

As razóns da conflictualidade interna son tamén debidos a diferencias de obxectivos entre os actores, pero moito máis debido á incapacidade do goberno galego para xestionar os intereses en presencia, para apostar máis intensamente por eles, e por ser moi influenciado polos caciques -actor moi, moi conflictual entre os internos, e moi pobre en apostas- e non optar por consecuencia por unha derrota institucional máis en sintonía cos actores máis dinámicos, máis capaces, máis modernizadores e máis ricos en apostas. O subdesenvolvemento foi diagnosticado[7] como a incapacidade das instancias sociais para xestionaren os intereses en presencia, conducindo as enerxías sociais a tornarse as unhas contra das outras, no canto de proxectalas cara ó desenvolvemento, requirindo entón unha autoridade mediadora dos procesos necesarios para o cambio.

3.4. As relacións de forza entre os actores en presencia.

Ata agora tiñamos os posicionamentos dos actores respecto dunha colección de obxectivos, o que nos informa do que pretende, da súa estratexia. Pero necesitamos ademais saber cal é a súa capacidade de actuación, o seu poder, a súa capacidade de prevalecer en conflicto ultrapasando os obstáculos; de facer cumprir, o peso do poder de cada actor. Para resolver isto, empezaremos por propoñer unha matriz dos medios de acción directos de cada actor sobre cada un outro, valorando con 0 (nula), 1 (débil), 2 (forte) e 3 (moi forte) a capacidade de acción directa de cada actor da fila sobre cada actor da columna, e a suma da fileira sería a "influencia directa total" do actor da fila sobre tódolos demais; e a suma da columna sería a "dependencia directa total" do actor da columna respecto de tódolos demais. Isto preséntase no Cadro 17.

Pero esta non é a única forma de influencia: un actor pode non ter medios de acción directos sobre outro, pero si a través de outrem: os grupos vinculados a producciónns sectoriais non teñen capacidade de influencia directa sobre os grupos industriais, pero poden facerse valer indirectamente a través do goberno galego, de empresarios, dos partidos do bipartidismo, etc. Así obtemos, elevando ó cadrado a matriz de relacións de forza aparentes, a matriz das relacións de forza reais (Cadro 18), e a partir dela os

---

[7] Marc BENITAH, *Bésoins économiques et pouvoir. Un modèle psychanalytique du développement*, Anthropos, Paris, 1980

Cadro 16. Matriz de alianzas e conflictos valorada (2MAA)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	...	68	59	53	63	30	31	56	42	50	68	51	42	49	46	41	32	59	64	54
		0	-1	-4	-16	-9	-14	-5	-6	0	-16	-11	-5	-2	0	-11	-20	-15	-5	-15
2		...	105	80	92	56	53	67	67	45	103	72	28	65	59	61	58	98	89	76
			0	-2	-3	-13	-13	-2	-7	-2	-3	-5	-5	0	0	-16	-15	-3	-2	-3
3				...	96	84	43	47	62	54	36	82	61	27	60	49	43	37	72	73	55
					0	-9	-13	-14	-9	-7	-8	-9	-17	-9	-8	-10	-20	-17	-13	-8	-15
4						...	149	47	44	87	63	44	141	109	28	82	82	52	61	140	112	117
							0	-32	-29	-1	-11	-14	0	0	-28	-3	0	-35	-22	0	-3	0
5								...	72	51	29	43	23	45	32	17	31	24	56	55	52	37	35
									0	0	-15	-4	-10	-30	-28	-11	-14	-16	-3	-4	-26	-26	-24
6										...	78	30	60	26	44	30	14	31	25	72	62	52	40	36
											0	-22	-1	-11	-30	-34	-12	-17	-26	-4	-2	-29	-28	-34
7												...	51	40	86	78	24	63	63	38	34	87	72	75
													0	-11	-3	-1	-2	-12	-3	0	-23	-14	0	-2	0
8														...	31	66	43	13	44	37	61	53	71	52	51
															0	-3	-11	-16	-7	-7	-13	-4	-1	-13	-13	-15
9																...	51	43	38	40	37	32	25	43	44	45
																0	-14	-10	-6	-4	0	-8	-18	-12	-6	-12
10																	...	116	35	81	82	52	63	142	108	124
																	0	0	-27	-3	0	-35	-24	0	-3	0
11																		...	32	76	81	36	41	112	91	107
																		0	-18	-3	0	-39	-24	-1	-2	0
12																			...	33	28	16	9	24	36	29
																			0	-6	-4	-15	-24	-26	-10	-24
13																				...	80	67	34	28	79	68	73
																				0	0	-23	-18	-3	-2	-3
14																					...	80	29	23	83	75	81
																					0	-29	-22	0	0	0
15																						...	88	63	60	45	46
																						0	-5	-32	-31	-34
16																							...	81	68	47	51
																							0	-19	-25	-23
17																								...	107	129
																								0	-3	0
18																									...	90
																									0	-3
19																										
																										0

Gráfico 6. Segundo gráfico de alianzas (para máis de 50 alianzas)

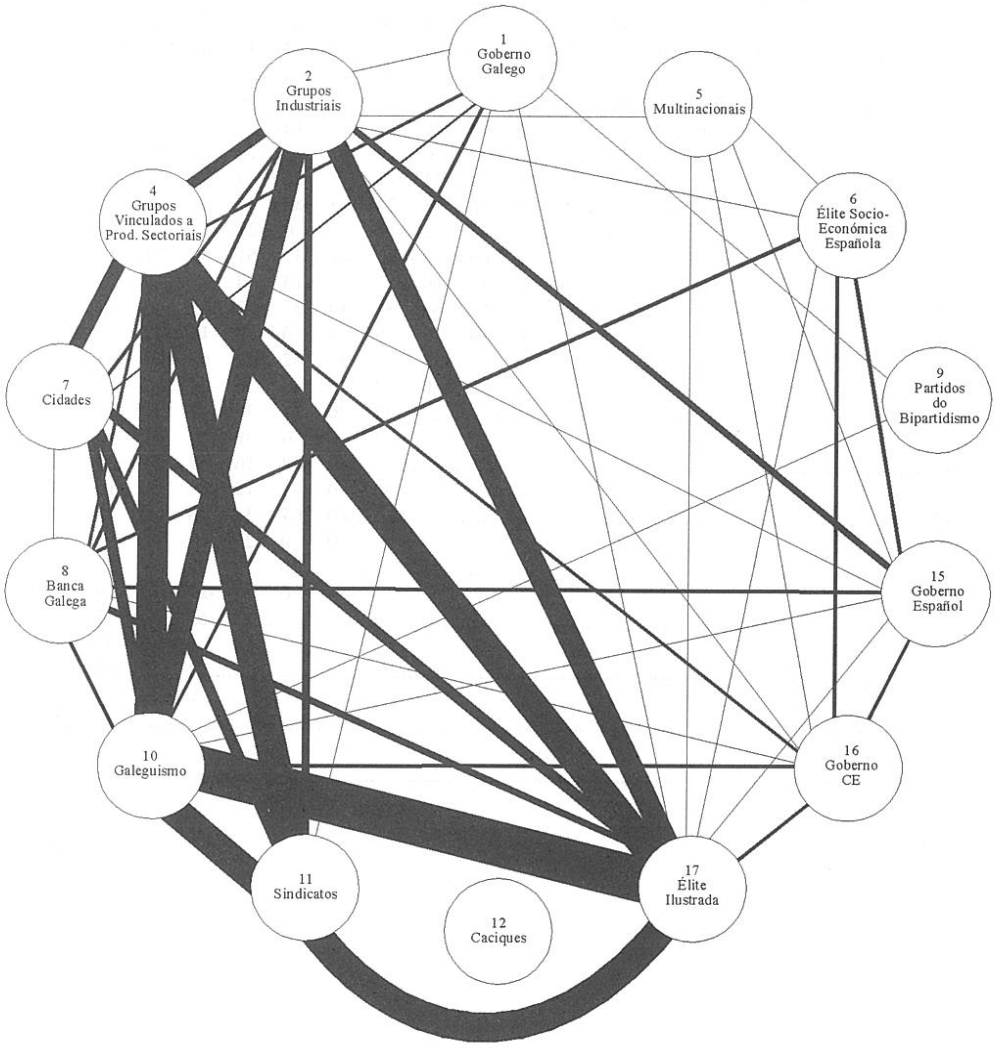
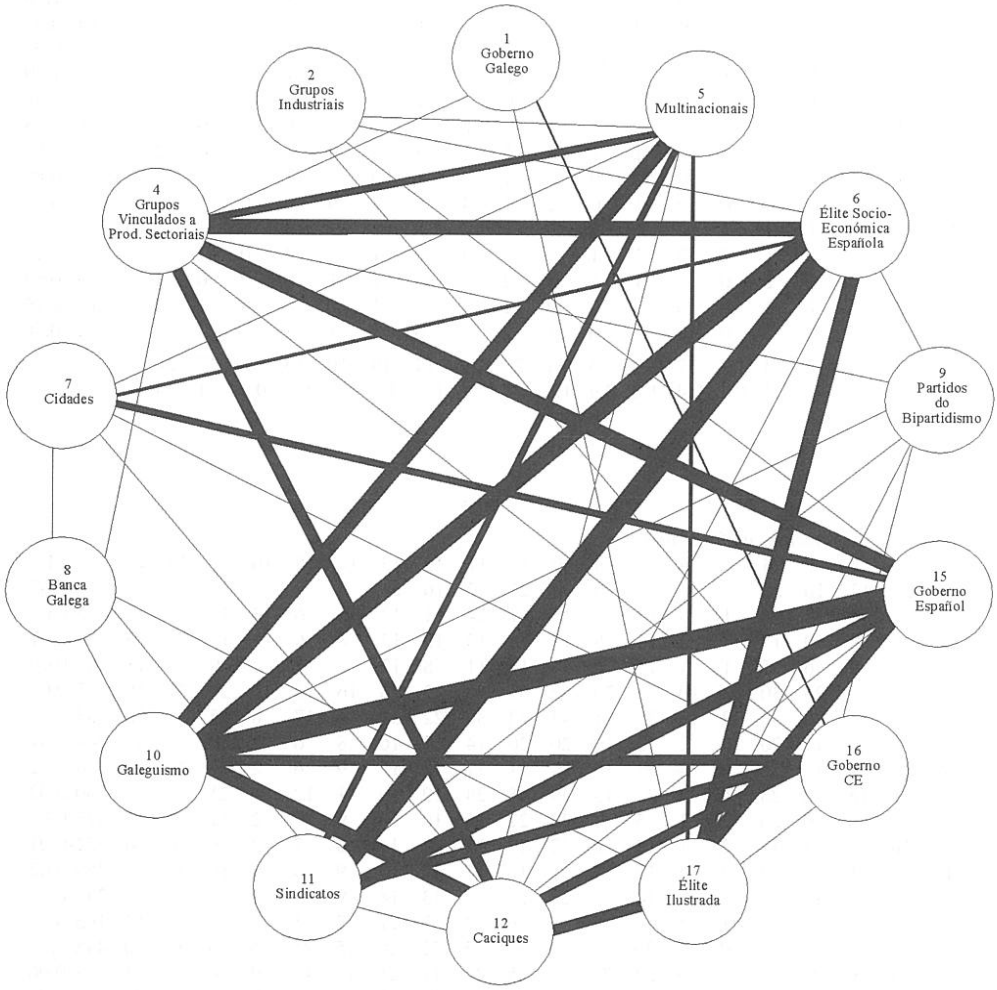


Gráfico 7. Segundo gráfico de conflictos (para máis de 20 conflictos)



Cadro 17. As relacións de forza aparentes: Matriz dos medios de acción directa

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Σ	Mot
1	0	1	1	3	0	0	2	1	2	1	1	2	1	1	1	0	1	2	1	21	1.23
2	1	0	1	2	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	13	0.76
3	1	1	0	1	0	0	1	0	2	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	13	0.76
4	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	2	2	11	0.64
5	2	1	2	1	0	2	2	2	2	1	1	0	1	0	2	2	1	2	1	25	1.47
6	2	1	2	1	2	0	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	27	1.58
7	1	1	1	1	0	0	0	0	2	2	2	1	1	1	0	0	1	1	1	16	0.94
8	1	1	2	1	0	0	1	0	2	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	16	0.94
9	2	1	1	1	1	1	2	1	0	2	1	1	2	1	1	0	1	2	1	22	1.29
10	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	2	1	2	15	0.88
11	1	1	1	1	0	0	1	1	1	2	0	1	1	1	0	0	0	1	2	15	0.88
12	2	0	0	2	0	0	1	1	3	1	0	0	2	0	1	0	0	2	0	15	0.88
13	1	0	1	1	0	0	2	0	2	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	15	0.88
14	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	2	11	0.64
15	2	1	1	1	1	2	1	2	3	1	2	1	2	1	0	1	1	2	1	26	1.52
16	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	0	1	1	2	0	1	2	1	21	1.23
17	1	1	0	2	0	0	1	1	1	2	1	0	1	1	0	0	0	1	2	15	0.88
18	2	1	1	1	0	0	0	0	2	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	13	0.76
19	1	0	0	1	0	0	1	0	1	2	2	0	1	1	1	1	1	0	0	13	0.76
Σ	23	13	17	23	7	7	20	15	31	23	20	14	19	10	13	5	17	24	22		
D	1.35	0.76	1	1.4	0.4	0.4	1.2	0.9	1.8	1.4	1.2	0.8	1.1	0.6	0.8	0.3	1	1.4	1.3		

Cadro 18. As relacións de forza reais

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Σ	Mot
1	27	12	16	22	4	4	17	10	32	27	22	16	21	9	7	2	18	16	25	317	0.02
2	15	10	12	14	1	3	12	7	18	17	14	11	12	6	6	3	12	16	17	206	0.01
3	16	8	10	17	3	2	14	8	17	18	13	10	13	8	6	1	11	16	15	206	0.01
4	14	8	6	15	1	1	11	6	16	15	11	8	13	6	5	2	9	10	11	168	0.00
5	31	21	25	30	13	10	25	20	42	31	29	22	26	16	18	5	24	31	28	447	0.07
6	34	21	26	33	9	15	32	21	44	33	30	22	31	14	17	8	25	38	30	483	0.07
7	18	10	11	20	3	2	18	10	20	20	14	13	16	8	6	1	14	19	21	244	0.01
8	20	11	11	20	4	4	17	10	24	21	17	13	17	9	6	2	14	20	18	258	0.02
9	25	15	20	28	4	4	22	15	39	25	24	19	20	11	12	5	21	25	26	360	0.02
10	17	9	10	20	2	1	15	7	22	22	16	10	14	9	7	2	11	16	16	226	0.01
11	16	8	11	18	2	1	15	6	22	17	17	12	14	6	7	2	16	16	16	222	0.01
12	19	11	16	17	4	5	17	8	22	18	17	17	15	9	8	1	16	21	18	259	0.02
13	18	11	10	18	3	4	14	9	22	21	17	13	18	9	5	2	13	19	18	244	0.01
14	14	6	7	12	1	1	10	5	15	16	12	7	11	7	5	2	9	11	12	163	0.01
15	32	19	26	32	10	7	30	20	40	33	25	22	26	15	21	5	23	32	30	448	0.06
16	28	16	22	24	8	9	22	20	37	25	24	17	21	11	15	9	20	25	25	378	0.06
17	15	8	13	16	2	1	14	6	19	18	17	13	12	7	6	2	16	16	19	220	0.01
18	14	8	9	19	3	2	17	9	17	17	12	11	13	8	7	1	11	18	15	211	0.01
19	13	10	11	15	4	5	14	10	17	16	13	12	13	9	5	1	12	18	20	218	0.01
Σ	386	222	272	390	81	81	336	207	485	410	344	268	326	177	169	56	295	393	380	5278	0.55
D	1.39	0.8	0.98	1.4	0.3	0.3	1.2	0.7	1.7	1.5	1.2	1	1.2	0.6	0.6	0.2	1.1	1.4	1.4		0.02

Cadro 19. Os coeficientes de relación de forzas

		ri	ri*
1	Goberno Galego	0,0270828156	0,92
2	Grupos Industriais D.A.	0,0187854363	0,64
3	Empresarios	0,0168204325	0,57
4	Gr. Producciòns Sectoriais	0,0095832977	0,33
5	Multinacionais	0,0716987754	2,44
6	Élite Socio-Económica Española	0,0783692646	2,66
7	Cidades	0,0194483281	0,66
8	Banca Galega	0,0271217103	0,92
9	Partidos do Bipartidismo	0,0290588824	0,99
10	Galeguismo	0,0152156453	0,52
11	Sindicatos e Traballadores	0,0164975758	0,56
12	Caciques	0,0241167914	0,82
13	Votantes / Poboación	0,0197895269	0,67
14	Poboación Desempregada	0,0148056305	0,50
15	Goberno Español	0,0616313212	2,09
16	Goberno CE	0,0623770001	2,12
17	Élite Ilustrada	0,0178060975	0,60
18	Organ. Agrícolas / Agricultores	0,0139655674	0,47
19	Esquerda	0,0150571375	0,51

coeficientes de relacións de forza, ri [ri = Mi/ΣMi · Mi / (Mi/+Di)], multiplicando a influencia relativa de cada actor (Mi/ΣMi) por unha ponderación relativa á súa dependencia {Mi/(Mi+Di)}. Se agora normalizamos eses coeficientes de relacións de forza (é dicir, facemos a media igual a 1), teremos os coeficientes normalizados como se presenta tamén no Cadro 19.

Aparecen como actores máis poderosos, con moito, os actores externos: a élite socioeconómica española (2.66) en primeiro lugar; as multinacionais (2.44) en segundo lugar; o goberno da CE (2.12) (debido sobre todo á súa mínima dependencia) e o goberno español (2.09), ademais dos partidos do bipartidismo (externo a medias, 0.99). E, entre os internos, xa moito máis débiles, o goberno galego (0.92) e a banca galega (0.92), sendo o resto dos actores moito máis débiles, destacando a relativa fortaleza dos caciques (0.82) e a extrema fraxilidade dos grupos vinculados a producciòns sectoriais (0.33).

3.5. A Matriz valorada de actores e obxectivos e ponderada polas relacións de forza (3MAO).

Se agora modificamos a 2MAO multiplicando cada fila polo coeficiente normalizado de relacións de forza, obteremos a 2MAO ponderada polas relacións de forza, é dicir, a capacidade de levar á dinámica social o seu proxecto. Esta matriz 3MAO pode verse no cadro 20.

A situación agora bascula considerablemente: os actores con máis potencia na aposta pasan a ser, con moito, a élite socioeconómica española, o goberno español, as multinacionais e a Administración da CE, aparecendo moi por debaixo e a moita

Cadro 20. Matriz valorada de actores e obxectivos e ponderada polas relacións de forza (3MAO)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	-1.8	2.76	2.76	0.92	0	0
2	1.28	0.64	1.28	1.92	0.64	0.64	1.28	0.64	1.28	0.64	0.64	-0.6	0.64	1.28	1.28	0	0
3	0.57	0.57	1.14	0.57	-1.1	1.14	1.14	0.57	0	0.57	0.57	-0.6	1.14	1.14	1.14	-1.1	0
4	-1	0.99	0.66	0.66	0.33	0.66	0.66	0.33	0.66	0.66	0.66	0.99	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66
5	7.32	0	0	0	-2.4	0	4.88	0	4.88	4.88	2.44	-4.9	-2.4	2.44	2.44	-2.4	0
6	0	0	0	7.98	-2.7	0	5.32	0	5.32	2.66	2.66	-2.7	-2.7	0	2.66	-5.3	-2.7
7	0.66	0.66	1.32	0.66	1.32	1.98	0.66	0.66	0.66	0.66	1.32	0.66	1.32	1.98	0.66	0.66	1.32
8	0.92	0.92	1.84	1.84	0	1.84	1.84	1.84	1.84	0.92	0.92	0	0.92	1.84	0.92	-0.9	-0.9
9	0.99	0.99	0.99	0.99	1.98	0.99	0.99	0	0.99	0	0.99	-2	2.97	0.99	0.99	0	0
10	1.56	1.56	1.04	1.04	1.04	1.04	1.04	1.04	1.04	1.04	0.52	1.56	1.56	1.56	0.52	0.52	1.04
11	1.12	1.12	0.56	0.56	1.68	1.68	0.56	0	0.56	1.12	0.56	1.68	1.68	1.12	0.56	1.68	1.68
12	0.82	-1.6	0	0	1.64	0	-0.8	0	0	0	-0.8	-2.5	2.46	0.82	0.82	0	0
13	1.34	1.34	1.34	0.67	1.34	1.34	0.67	0	0	0	0.67	-0.7	1.34	0.67	0.67	1.34	2.01
14	0.5	0.5	1	0.5	1.5	1	0.5	0	0.5	1	0.5	0	1.5	0	0.5	1	1.5
15	0	2.09	0	4.18	-2.1	0	4.18	0	6.27	4.18	2.09	-2.1	-4.2	2.09	2.09	-4.2	-4.2
16	0	4.24	0	4.24	-2.1	0	4.24	0	6.36	4.24	2.12	4.24	-2.1	4.24	2.12	-2.1	0
17	1.8	1.2	1.2	1.2	1.2	1.8	.2	1.2	1.8	1.8	1.2	1.8	0.6	1.2	0.6	1.8	1.8
18	1.41	0.47	0.47	0.94	0.94	0.47	0.47	0.47	0.94	0.94	0.47	0.94	1.41	0.94	0.47	0.47	0.47
19	1.02	1.02	1.02	1.02	1.53	1.02	0.51	0.51	1.02	1.53	0.51	1.53	1.02	0.51	0.51	1.53	1.53

distancia os actores galegos, destacando que os "grupos vinculados a producciónns sectoriais", que eran os que máis comprometidamente apostaban, pasan case a último lugar ó considera-la potencia da aposta.

En canto ós obxectivos máis relevantes pola potencia dos actores, aparece en primeiro lugar as exportacións (43), o esforzo en I+D e o acceso ós mercados exteriores (35); a internacionalización da empresa galega (35) o gasto da Admón Pública Galega (33, cunha forte oposición: 22, -11) e da estadual (34, con oposición); a boa cultura empresarial (32) o rigor e ánimo da Administración Pública (31, cunha oposición moi forte: 13, -18); a productividade do traballo (30) e xa as boas condicións do crédito (30) cunha oposición aplastante: (11, -19). Algo así como que a opción que se impón é o esforzo na expansión exterior e a restricción interna (fiscal e crediticia), cunha Administración galega sobornable e ambigua. Pero ese programa, nun escenario de debilidade dos actores internos e de neglixencia nos seus obxectivos máis propios non pode resultar máis ca no fracaso relativo na expansión exterior, na contracción interna e na incapacidade para xestionar a modernización.

En cambio, outros obxectivos como a creación dun grupo lácteo agroindustrial propio descendeu en importancia e gañou en oposición: de (27, -3) a (16, -7); a expansión da agricultura, o investimento privado, as infraestructuras, o emprego (20: 12, -8), ou a producción de materias primas pasan a ser de moi pouca importancia; as redes clientelistas pasan, ademais, a ter fortes afincamentos.

18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
0	0	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	2.76	0	1.84	0.92	-2.8	0.92	0.92	0.92	0.92
-0.6	1.28	1.28	1.28	1.92	1.92	1.28	1.28	1.28	0.64	0	0.64	0.64	0	1.28	-0.6	1.28	1.92
-1.1	1.14	1.14	1.14	1.14	1.14	0.57	1.14	1.14	0.57	0	1.14	0.57	0	1.71	-1.1	0.57	0
-1	0.66	0.99	0.99	0.66	0.66	0.99	0.66	0	0.33	0.33	0.33	0.33	0.99	0.33	-0.3	0.33	0.66
7.32	2.44	-2.4	0	4.88	7.32	7.32	0	4.88	0	0	0	2.44	0	2.44	-2.4	2.44	4.88
2.66	2.66	-2.7	0	7.98	7.98	2.66	-8	5.32	-5.3	0	2.66	2.66	-2.7	5.32	0	2.66	5.32
-0.7	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	1.32	0.66	1.32	0	1.32	1.32	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66
0	0.92	0	0	1.84	1.84	1.84	-2.8	1.84	-0.9	0	0.92	1.84	0	0.92	0	0.92	1.84
0	0	0	0	1.98	0.99	0.99	0	0	2.97	0	0	0	-2	0.99	1.98	0.99	0
-1	1.04	1.56	1.56	1.04	1.04	1.04	1.04	0	1.04	0.52	0	0	1.56	0.52	-0.5	1.04	1.56
-0.6	1.12	1.12	0.56	0.56	1.12	0.56	1.12	-0.6	1.12	0	0	0.56	0.56	0.56	-0.6	1.12	0.56
0	0	0	0.82	0	0.82	0.82	0	0	1.64	0	0	0	-2.5	0.82	-0.8	0.82	0
0	0.67	1.34	0.67	0.67	1.34	1.34	0	0	1.34	0	1.34	1.34	0	1.34	-1.3	0.67	0.67
-0.5	0.5	1	1	0	1	0.5	1	0	1	0	0.5	1	0	0.5	0	0.5	0
2.09	-2.1	-2.1	0	4.18	6.27	2.09	-6.3	2.09	2.09	0	2.09	4.18	-2.1	2.09	4.18	2.09	6.27
4.24	0	-4.2	0	4.24	4.24	4.24	-2.1	2.12	-6.4	2.12	0	0	0	2.12	0	2.12	6.36
-0.6	0.6	1.2	1.2	1.2	1.8	1.2	1.2	0.6	0.6	1.2	0	0.6	1.8	0.6	0	0.6	1.8
-0.9	0.47	1.41	1.41	0.47	0.94	0.94	1.41	0.47	0.94	0	0.47	0.47	-0.5	0.47	-0.5	0.47	0.94
-0.5	0.51	0.51	0.51	0.51	1.02	0.51	1.02	0	1.53	1.02	0	0.51	1.53	0	0	1.53	1.02

3.6. A terceira matriz de alianzas e conflictos (3MAA).

Agora, multiplicando a 3MAO pola súa transposta, salvando por un lado as sumas de productos positivos e pólo outro a suma de productos negativos como fixemos antes, temos a 3MAA (Cadro 21) que nos di a forza das alianzas e dos conflictos entre os actores. Podemos tamén velo máis bruto nos gráficos 8 e 9, que nos mostran como a alianza dominante pasa a ser, esmagadoramente, a alianza de 4 actores poderosísimos por individual e moito máis aliados: a élite socio-económica española, o goberno español, as multinacionais e o goberno CE, cuns interlocutores internos considerables (os grupos empresariais e a banca).

No gráfico 9 podemos ollar a nova apariencia das direccións dos conflictos: fundamentalmente, entre aquela alianza de actores externos por un lado e os grupos vinculados a producción sectoriais, galeguistas, sindicatos e élite ilustrada, e tamén pero moito máis débiles, coas cidades e os grupos empresariais. Os conflictos entre os catro actores dominantes e externos son case neglixibles, polo que a prospectiva nos di claramente que o principio dominante na dinámica económica de Galicia é a imposición do proxecto de aqueles catro actores externos.

Cadro 21. Matriz de Alianzas e Conflictos valoredos e xerarquizados polas relacións de forza

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	57.63	34.64	27.82	18.52	67.18	78.49	34	35.55	45.63	32.53	27.31	31.87	30.23	21.16	78.88	60.46	32.57	27.78	25.34
2	0	42.86	29.04	21.06	87.14	105.5	28.3	40.63	27.18	34.18	25.81	14.58	27.79	18.86	81.52	78.69	37.61	26.71	24.78
3	0	0	29.57	15.73	59.54	71.07	23.34	28.26	20.39	24.18	20.15	12.66	22.85	15.66	51.08	44.5	24.6	19.49	15.96
4	0	0	0	16.23	37.76	40.38	19	19.73	14.37	24.83	20.18	7.55	18.08	13.54	35.86	42.68	27.73	17.34	19.69
5	0	0	0	0	451.4	344	46.7	98.69	55.7	57.03	43.8	34.18	50.69	29.28	285.3	283.8	76.13	44.78	43.55
6	0	0	0	0	0	560.2	52.67	146.9	68.73	60.86	44.69	30.95	55.36	33.25	401.6	349.6	82.99	50.11	48.84
7	0	0	0	0	0	0	33.6	30.97	26.14	30.56	28.88	12.99	27.86	21.47	52.42	47.57	35.27	22.96	26.6
8	0	0	0	0	0	0	0	62.75	26.41	31.57	23.7	9.81	27.12	17.02	117.5	103.3	39.19	22.92	23.93
9	0	0	0	0	0	0	0	0	51.12	26.25	24.39	31.11	26.61	18.32	66.33	48.27	25.54	20.54	22.72
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41.81	33.22	14.9	28.17	21.3	56.51	69.45	44.28	28.28	32.85
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34.64	14.72	28.54	22.7	42.13	48.68	37.66	24	30.57
12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33.79	17.07	11.48	27.64	15.65	11.81	13.98	12.13
13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35.85	22.45	47.68	39.77	31.76	21.43	24.26
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	31.35	24.38	24.9	17.6	20.65
15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	385.5	278.9	75.24	45.25	49.03
16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	363.9	86.5	46.83	55.14
17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	55.8	30.15	39.47
18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23.62	22.02
19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33.28

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	0	-0.55	-2.02	-4.83	-20	-34.4	-3.04	-5.06	0	-7.64	-5.7	-3.68	-1.2	0	-21.3	-38.8	-8.28	-2.15	-7.04
2	0	0	-0.7	-0.59	-19.9	-22.1	-0.79	-4.16	-1.19	-0.94	-1.78	-2.56	0	0	-21.2	-19.9	-1.08	-0.56	-0.92
3	0	0	0	-1.68	-17.7	-21.2	-3.3	-3.7	-4.36	-2.65	-5.39	-4.08	-2.95	-2.75	-23.7	-20.4	-4.38	-2.12	-4.28
4	0	0	0	0	-25.7	-25.7	-0.2	-3.33	-4.55	0	0	-7.59	-0.69	0	-24.1	-15.4	0	-0.49	0
5	0	0	0	0	0	0	-24.3	-8.92	-23.9	-37.6	-38.5	-21.7	-22.7	-19.3	-15.2	-20.8	-37.9	-31.6	-29.6
6	0	0	0	0	0	0	-39	-2.48	-29.1	-41.7	-51.3	-26.2	-30.5	-34.8	-16.7	-11.5	-46.6	-35.1	-46.4
7	0	0	0	0	0	0	0	-6.67	-2.64	-0.33	-0.79	-6.47	-1.32	0	-32	-23.9	0	-0.66	0
8	0	0	0	0	0	0	0	0	-2.67	-5.25	-8.27	-5.16	-4.22	-5.95	-7.68	-1.93	-7.14	-5.64	-6.99
9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-7.23	-5.67	-4.75	-2.57	0	-16.6	-37.9	-7.2	2.87	-6.12
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-11.5	-1.09	0	-38	-26.2	0	-0.78	0
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-8.29	-1.18	0	-46.2	-28.6	-0.36	-0.56	0
12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-3.22	-1.6	-25.5	-41.6	-12.8	-3.85	-10.1
13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-32.2	-25.6	-1.26	-0.66	-1.07
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-30.4	-23.2	0	0	0
15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-22.3	-40.3	-30.6	-36.4
16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-21.5	-24.6	-24.8
17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-0.9	0
18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-0.77
19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Gráfico 8. Terceiro gráfico de alianzas (para máis de 70 alianzas)

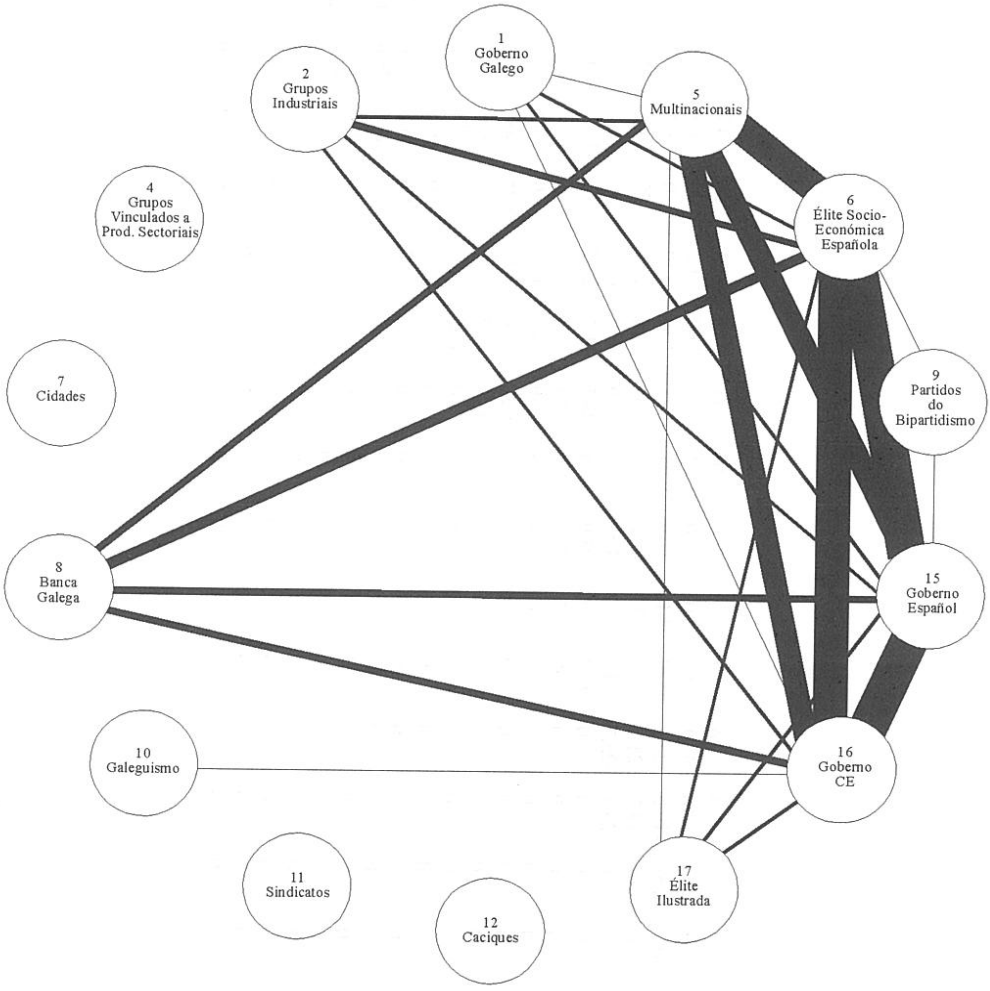
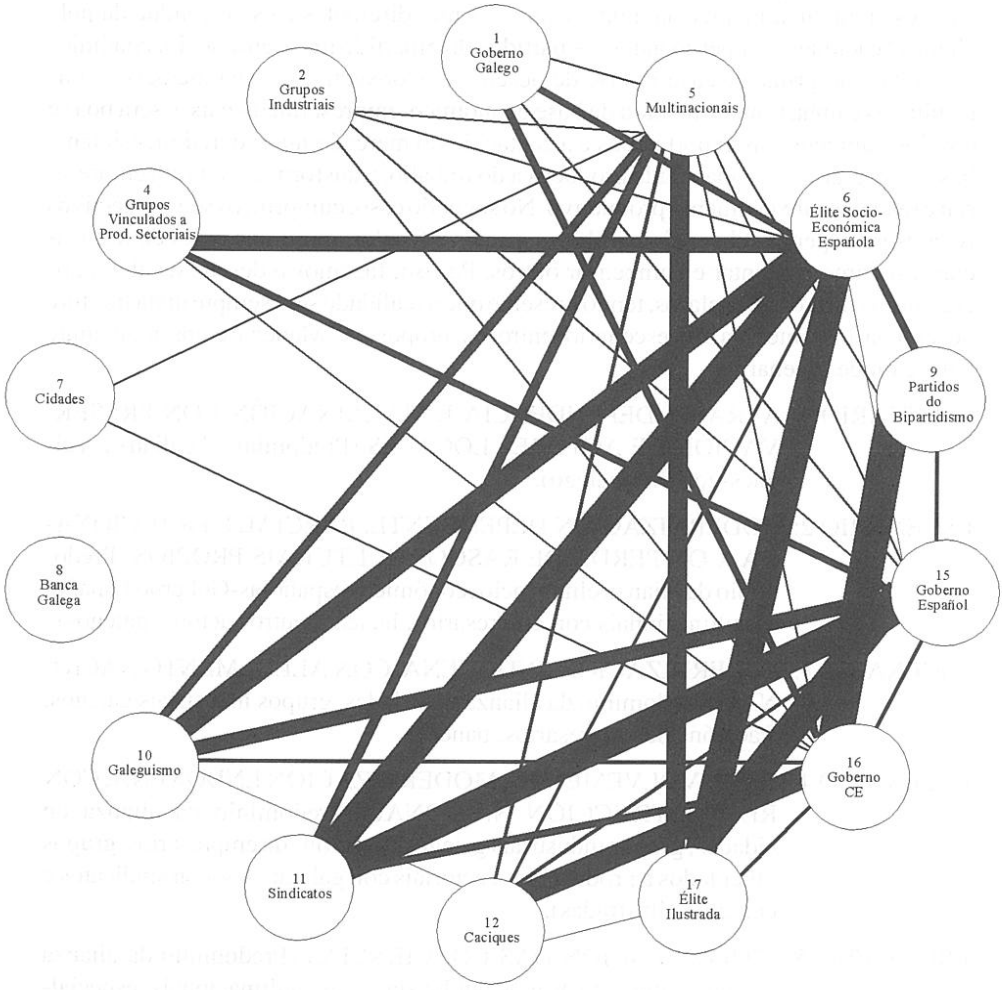


Gráfico 9. Terceiro gráfico de conflictos (para máis de 10 conflictos)



4. Boceto de posibles escenarios futuros.

Os programas de actuación e as liñas dominantes da dinámica social dependen máis dos actores que as propoñen, conducen e desenvolven ca das políticas declaradas que se establezan. Con efecto, un programa de I+D e de formación conducido por unha alianza "élite ilustrada + grupos industriais + grupos vinculdados a producciónns sectoriais + cidades" terá unha incidencia e uns resultados moi diferentes ca se é conducida pola alianza "caciques + goberno galego + partidos do bipartidismo + élite socioeconómica española": no primeiro caso trátase de deseñar uns obxectivos, unha incidencia, uns resultados e unha transformación da base económico-empresarial do país, e será boa se consigue aumentar as exportacións e a captación do mercado interno, redimensionar a base empresarial e a capacidade productiva do traballo, transformar a cultura empresarial e relanzar o investimento productivo. No segundo caso, cumprirá os seus obxectivos se consigue apenas subvencionar algúns grupos e facelos entrar nas redes de influencias, así como contentar e compensar outros. Por iso, facemos o deseño de algún dos escenarios futuros máis claros, tendo presente que a realidade será sempre unha mestura de escenarios antes ca un escenario entre os propostos. Manexaremos a seguinte colección de escenarios:

ESCENARIO 1: ATRASO, DEPENDENCIA E MARXINACIÓN CON PRESERVACIÓN DE ACTORES LOCALES (Predominio da alianza caciques-goberno galego).

ESCENARIO 2: MODERNIZACIÓN DEPENDENTE, PARCIAL E FRACCIONADA, CON PERDA DE RASGOS CULTURAIS PROPIOS (Predominio da alianza élites socioeconómicas españolas-Goberno Español e multinacionais con empresarios, banca e outros actores galegos).

ESCENARIO 3: MODERNIZACIÓN ENDÓXENA, CON ALLEAMENTO NACIONAL (Predominio da alianza de cidades, grupos industriais galegos, fraccións de empresarios, banca)

ESCENARIO 4: DESENVOLVEMENTO: MODERNIZACIÓN ENDÓXENA, CON RECONSTRUCCIÓN NACIONAL (Predominio da alianza de cidades, grupos industriais galegos, fraccións de empresarios, grupos vinculados a producciónns sectoriais con galeguistas, con sindicatos e con élites ilustradas).

ESCENARIO 5: COLONIZACIÓN DAS CONCIENCIAS (Predominio da alianza das élites mediáticas e os publicistas coas multinacionais, especialmente coas multinacionais da cultura, e outras instancias emerxentes a nivel mundial).

ESCENARIO 6: CAMBIO SOCIAL (Predominio da alianza élite ilustrada con ecoloxistas e fraccións non-burocratizadas dos sindicatos, fraccións de grupos vinculados a producciónns sectoriais e fraccións de desempregados).

ESCENARIO 7: ECONOMÍA SOCIAL (Predominio da alianza grupos vinculados a producciónes sectoriais con esquerda, galeguismo e fracciónes de élites ilustradas, fracciónes de sindicatos, fracción de desempregados...).

4.2. Xogos de hipóteses e escenarios futuros.

Os escenarios futuros habería que construílos a partir das propostas sobre alianzas de actores e os seus xogos de hipóteses.

ESCENARIO 1: ATRASO, DEPENDENCIA E MARXINACIÓN CON PRESERVACIÓN DE ACTORES LOCALES (Predominio da alianza caciques-goberno galego).

Unha primeira alianza de actores consistiría no dominio dun xogo entre caciques, Goberno da Xunta e partidos do bipartidismo, no que os caciques dan o voto ás opciónes partidarias que favorezan a preservación das redes clientelares e de influencia, especialmente locais, pero tamén urbanas e as redes máis tipicamente urbanas de defraudación pública, trafego de influencias e organización de negocios ó arredor dos gastos e decisiónes das Administraciónes Públicas. Este aporte de votos pode ser decisivo á hora da formación do Goberno e do control do funcionamento do aparato administrativo. Restan aínda outros resortes e actores decisivos: as cidades, a producción industrial, os media, os sindicatos e o galeguismo quedarían fóra desa alianza, como tamén en certo modo a élite socioeconómica española.

A solución que se lle podería dar a estes outros actores son formas de cesión/satisfacción en outras áreas, pero manténdoos fóra da alianza "deseñadora do proxecto". As formas de cesión son as subvenciónes, programas, canonazos de dólares para os que os programas de modernización, recuperación dos rasgos culturais propios e desenvolvemento son programas compensatorios, compradores de conciencias e non sometidos a control de obxectivos.

A este *xogo de actores* correspondería un escenario futuro de *atraso*, *dependencia* e *marxinación*: atraso, pola incapacidade e desinterese dos actores en presencia para anova-lo aparato productivo, introducir as transformaciónes que a modernización do país precisa e en cambio sumir ó país nun xogo de influencias mútuas que encrequenan as capacidades creativas e a formación de institucións. Dependencia, porque este xogo de actores é incapaz de xerar a base productiva sobre a que se sustenta: o reparto de transferencias, subvenciónes e financiaciónes espúrias sería o seu obxectivo e modo de operar, e polo tanto condearía a Galicia a unha xestión do reparto das transferencias que recibe por concepto de país pobre, atrasado e dependente. Á marxinación, xa que non reconstrúe actores internos poderosos e capaces, autónomos e que sexan quen de cometer os programas de defensa da producción e dos intereses propios, puñando pola plenitude do proxecto histórico de Galicia.

As cidades vivirían no fastidio baixo un proxecto de país que vive da sopa boba, alleando o sistema productivo-empresarial e neglixindo a tarefa de desenvolve-la

cultura. Os grupos empresariais e productivos, os sindicatos e os parados serían compensados e acalados con fondos "compensatorios", e os gobernos español e europeo lembraríannos, con moita razón, cada vez que reclamásemos un dereito, que non temos máis dereito ca pedir educadamente as subvencións que nos dan para expulsarnos do noso dereito á producción.

O Goberno Español, as élites socioeconómicas e as multinacionais estarían conformes con esa solución: terían en Galicia un mercado, algunhas materias primas, ningunha esixencia pero sobre todo non terían unha competencia procedente dunha producción organizada, competitiva e conducida por actores potentes: sería un mercado alimentado por transferencias.

Ista é unha alianza que construiría unha Administración Pública corrupta, influenciable e incapaz, e por consecuencia reproductora do subdesenvolvemento, conducindo ó país por unha traxectoria xórdida e apática.

Algunhas tendencias, sen embargo, non parecen favorecer a ese cenario no longo prazo: unha tendencia forte é o deterioro e a regresión do mundo rural, que debilita a estructura caciquil dos votos e as influencias; outra tendencia forte é o sistema educativo e a progresiva formación regrada da poboación, que pluraliza os "patronatos" e diversifica o mundo relacional, mesmo a pesar do control que detenta o caciquismo sobre o sistema educativo, para o seu deterioro e ramplonería, co beneplácito dunha Administración de Educación irresponsable e falta de criterios. Unha terceira tendencia forte é a progresiva multinacionalización da vida cotidiana, incluíndo os procesos de producción, tratamento e difusión da información e da formación de cultura, que asedia os círculos introvertidos dominados por élites locais. Cuarta tendencia: A presencia da Administración Pública máis inmediata á poboación, o que fai ó cacique menos imprescindible.

A favor, tres tendencias: primeira, a progresiva presencia numérica dos xubilados e dependentes das prestacións e subvencións; segunda, a necesidade de adoptar estructuras defensivas fronte a uns procesos mundializados; terceira: o aumento do peso do gasto da administración pública na economía, alimentando un setestrelo de negocios privilexiados que se constitúen en base económica considerable do comercio de influencias.

ESCENARIO 2: MODERNIZACIÓN DEPENDENTE, PARCIAL E FRACCIONADA, CON PERDA DE RASGOS CULTURAIS PROPIOS (Predominio da alianza élites socioeconómicas españolas-Goberno Español, multinacionais e Goberno CE con empresarios, banca e outros actores galegos).

Unha *segunda alianza de actores* consistiría na alianza entre as élites socio-económicas españolas, o goberno español, multinacionais e Goberno CE, os Partidos do Bipartidismo e o Goberno Galego, contando como interlocutores sociais á Banca Galega, a unha fracción de empresarios, a cidades e acaso algúns sindicatos. A esta alianza de actores correspóndese a nosa historia moderna e contemporánea, e a súa cultura foi a cultura dominante en Galicia, e tería aceptación entre sectores da poboación; gran parte do

sistema educativo e mediático o secunda de facto -polo menos, os definidos como opción 1: reprodución do sistema social dominante- A alianza caciques-Xunta (alianza 1) toparía aquí fácil acomodo, xa que a formación da estructura caciquil en Galicia ten bastante que ver coa des-conexión entre a dinámica e a cultura xerada por esta alianza fronte a un pobo e a unha sociedade que non conectaba con ela: o cacique era a figura mediadora e reproductora dos dous polos: a sociedade galega carecendo de expresión política e a alianza dominante carecendo de arraizamento popular, institucional e productivo.

A favor desta alianza, o funcionamento de todo o aparato do sistema: os medias, o sistema educativo, a cultura dominante, a progresiva integración pasiva de Galicia nos procesos mundializados e todo o sistema político-cultural Estadual, con duración secular. En contra, tres tendencias: a emerxencia secular do galeguismo; a aparición dunha Administración Galega con considerable autonomía e que precisa unha misión, e por fin, a profundización das relacións con Portugal.

O estilo de modernización é moi limitado e parcial, en primeiro lugar pola perda de rasgos culturais propios e a provincianización de Galicia; en segundo lugar, porque a industrialización e expansión empresarial de Galicia non é un proxecto dos actores dominantes (sendo incluso a evicción da producción galega un interese claramente formulado en moitos sectores) que si se interesarían en procesos de expansión exterior e resultados en exportacións. En terceiro lugar, porque os actores internos xogarían sempre un papel subalterno e segundón.

ESCENARIO 3: MODERNIZACIÓN ENDÓXENA, CON ALLEAMENTO NACIONAL (Predominio da alianza de cidades, grupos industriais galegos, fraccións de empresarios, banca).

É a proposta coa que se ilusionaron algúns sectores do país ante a perspectiva da integración na CE. Diferénciase do escenario 2 no maior protagonismo dos actores internos, e polo tanto dunha maior capacidade de defensa dos intereses propios. Ó teren moi debilitado o sentido de país, o espacio galego sería máis ben un espacio territorial dos negocios e moito menos un espacio socio-cultural, polo que as apostas sobre o país serían máis débiles; as defensas fronte á penetración exterior menores -primaría apenas o principio do mellor negocio como móbil- e o proceso de aculturación e sincretismo cultural se imporía extensamente.

Este escenario ten un risco moi claro de se tornar nalgún dos escenarios 1, 2 e 5, que son en certo modo moi compatibles. Tamén, no outro lado do gume da navalla, podería tornarse no escenario 4.

ESCENARIO 4: DESENVOLVEMENTO: MODERNIZACIÓN ENDÓXENA, CON RECONSTRUCCIÓN NACIONAL (Predominio da alianza de cidades, grupos industriais galegos, fraccións de empresarios, grupos vinculados a producción sectoriais con galeguistas, con sindicatos e con élites ilustradas).

de predominaren os factores de inercia, teríamos unha Galicia capitalista e periférica, dominada no interior pola alianza caciques-partitocracia-goberno galego e no exterior pola élite socio-económica española: sería unha Galicia aculturada, asistida, afastada, dependente e marxinal, cun desemprego crecente e unha anemia productiva en progreso, unhas instancias débiles e pasivas e unha poboación avellentada, parasitaria e conservadora.

De predominar os factores de cambio, teríamos fundamentalmente dous eixos do cambio: por un lado, un ascenso da capacidade de defensa dos intereses galegos e do seu proxecto histórico. Iste cambio é máis factible: son suficientes, na realidade actual, co bo acerto no comportamento estratéxico de algúns actores relevantes.

O segundo eixo do cambio sería ou ben un cambio nas tendencias e estructuras sociais planetarias, ou ben cambios considerables no interior: as apostas polo cambio social (escenario 6) e pola economía social (escenario 7) que teñen sólidos fundamentos teóricos, doctrinais e operativos. Este estilo de cambios iría na liña de transformacións nos fulcros culturais máis fundios da sociedade capitalista e da sociedade tradicional.

Un exame prospectivo debería rematar co deseño de estratexias axeitadas a cada actor para cada escenario e xogo de hipóteses. Non imos, sen embargo, elaborar aquí os xogos estratéxicos, os "camiños" que conducen dende a situación actual ós escenarios posibles -ou desexados- anque moitos dos liñamentos estratéxicos dedúcense inmediatamente das esculcas presentadas, o deseño xenérico de estratexias tórnase tanto máis complicado canto que moitos actores teñen varias opcións estratéxicas, e sería preciso alongarse en tomar en conta moitos máis actores e opcións dos que conveñen a unha esculca tan xeral. Aquí damos por cumprida a nosa misión con termos proposto un marco útil, sistemático e operativo de discusión estratéxica, e nos sentiríamos satisfeitos se servira para un debate interesante sobre o bo futuro.

Apéndice: DEFINICIÓN DAS VARIABLES.

I. Variables internas.

1. Gasto dos lares.- Gastos en bens e servicios dos lares, que poden ser gastos en bens e servicios de producción galega ou da contorna.

Nota: a adquisición da vivenda propia manterase na ambigüidade como "gasto dos lares" ou como formación bruta de capital (variable 3).

2. Gasto da Administración Pública Galega.- Gastos en bens e servicios das administracións autonómica, locais, e das administracións estaduais en Galicia. Inclúen tódolos gastos (correntes, en investimento, de persoal).

- Soldos e salarios de funcionarios e contratados
- Compras de bens e servicios polas A.P. galegas
- Inclúe as tranferencias das Administracións Públicas Galegas e transferidas, pero non as tranferencias feitas polas Administracións estaduais, que estarían incluídas en "outras entradas por transferencias" (variable 57)
- Inclúe os gastos da CE en Galicia feitas directamente ou a través das Administracións Públicas galegas; pero non as transferencias, que se incluirían en "outras entradas por transferencias (variable 57).
- Non inclúe as compras por empresas públicas galegas, que estarían incluídas no sector "empresas".

3. Investimento productivo privado.- Gastos en bens e servicios destinados ó mantemento e ampliación da capacidade productiva galega. [problema: as vivendas das familias].
4. Compras de bens intermedios polas empresas galegas.- Compras de bens e servicios polas empresas galegas destinados á producción do país, e polo tanto, a ser transformadas en productos galegos.
5. Beneficios.- Son o exceso dos ingresos das empresas sobre os gastos. Podería aparecer un problema relativo a que gastos se consideran custos, xa que moitas partidas de gastos poden ser en realidade beneficios disfrazados. Pero non faremos aquí estas precisións.
Por definición (identidade contable, ecuación de Kalecki),
beneficios =investimento bruto privado
+ déficit público
+ excedente de exportacións
+ consumo suntuario
- aforro dos asalariados.
Anotemos que a forza determinante vai dende o segundo término da ecuación para os beneficios, é dicir: son as decisións de gasto as que determinan o valor dos beneficios.
6. Salarios.- Montante dos pagamentos feitos ós traballadores por conta allea, incluíndo persoal da administración pública.
7. Ingresos dos autónomos e agricultores por conta propia.- Inclúe tódolos ingresos non sometidos a relacións de asalariamento, deducidas as compras que estes fan ó exterior da súa explotación.
8. Alugueres, rendas, xuros e outros ingresos da propiedade pasiva.- Inclúe os ingresos da propiedade pasiva: dos propietarios de inmobles alugados, dos prestamistas (depositantes e operacións de activo da banca), etc. Aquí están explicitamente excluídos os beneficios empresariais, por ser concebidos como ingresos da propiedade activa, especialmente na súa xeración. Se ben un perceptor de dividendos ten un comportamento de propietario pasivo en moitos casos.
9. Producción de bens nos que Galicia é moi deficitaria.- producción de bens nos que o mercado interno galego é abastado en máis dun 70% polo exterior.
10. Producción de bens para os que Galicia é bastante deficitaria.- Producción de bens para os que o mercado interno galego é abastado entre un 30 e un 70% polo exterior.
11. Producción de bens considerablemente abastados pola producción galega.- Producción de bens para os que a producción galega fornece máis do 70% do mercado interno.
12. Importacións.- Compras de bens e servicios producidos no exterior.
13. Emprego agrario.- Volume de traballadores activos traballando na agricultura.
14. Emprego industrial.- Número de traballadores activos traballando na industria.
15. Emprego nos servicios avanzados.- Fracción da poboación ocupada en actividades de servicios en expansión e cun alto nivel de coñecementos.
16. Subemprego e emprego precario.- Bolsas de poboación sometidas a condicións laborais inferiores ás necesidades mínimas aceptadas socialmente ou na lexislación.
17.- Desemprego.- Fracción da poboación que non accede á realización de actividades xeradoras de ingresos.
18.- Custos laborais.- Custos totais por hora traballada; ou ben -o que non é equivalente- custos laborais totais incorporados ós productos finais. O carácter cualitativo e non cuantitativo do modelo permite de momento encerrar nunha soa variable estas dúas diferentes determinacións.
19. Productividade do traballo.- Producción medio de productos por tempo traballado, ou ben -o que non é equivalente- producción de valor por traballador. O carácter cualitativo do modelo permite manter nunha soa variable dúas diferentes determinacións.
20. Formación e ofertas formativas.- Aquí compréndense tódalas estratexias e loxísticas de formación existentes no país, dende a formación no traballo ata os programas de formación ocupacional e a regrada. Naturalmente, faise referencia á formación eficaz, que consiguen o seu obxectivo de capacitar á poboación para certas tarefas ou funcións.
21. Esforzo en I+D.- Estratexias e loxísticas para a esculca, a innovación e o desenvolvemento existentes no sistema empresarial galego, incluíndo as súa relacións e concertos coas Universidades, os Centros de Esculca e as Administracións Públicas. Inclúe a receptividade á innovación, a capacidade de incorporala á actividade empresarial e a aceptación pola poboación productiva e consumidora de novos rasgos culturais.
22. Cultura empresarial.- Comprende o conxunto de rasgos culturais que poden ser medidos polo acerto nas extratexias empresariais: a capacidade organizativa, a eficiencia -ou capacidade de atinxir obxectivos coa

máis axeitada administración de esforzos-; a eficacia -ou capacidade de selecciona-los obxectivos máis potentes- Inclúe a incorporación flexible e adaptada de rasgos culturais concernintes ás necesidades estratéxicas do mundo da empresa.

23. Vigoroso asociacionismo empresarial.- Ou capacidade das empresas para asociárense, para conseguir obxectivos estratéxicos, transformacións decisivas da contorna, defensa de intereses ou buscar solucións gañar-gañar. En definitiva, para conseguir que o sistema económico funcione da mellor maneira posible para o mundo empresarial.

24. Existencia de programas empresariais privados.- Se existen élites, grupos financeiros, asociacións, etc. que teñan deseños de proxectos de programas, recursos e persoas capaces de mobiliza-la riqueza do país.

25. Grupos empresariais de dimensións apropiadas.- Existencia e formación de grupos empresariais e financeiros potentes e capaces de facer vale-los seus intereses. Moi concretamente, capaces de preservar para si o mercado interno e de insertarse con acerto nos mercados internacionais.

26. Existencia de programas públicos; rigor e ánimo das Administracións Públicas.- Que a Administración Pública teña unha clara concepción da súa misión; de como esta misión se traduce a actos concretos, do ánimo e calor que transmite á poboación e do rigor da súa actuación -neutralidade, transparencia, claridade e incorruptibilidade-.

27. Fortes sindicatos.- Se os sindicatos de traballadores teñen capacidade para conseguir que o sistema capitalista funcione da maneira máis consistente para os traballadores, sexa transformando solucións conflictuais en solucións "gañar-gañar", sexa prevalecendo no conflicto, sexa facendo trunfar programas de interese para os traballadores. Aquí non se refire a "sindicatos fortes" no sentido de "rixidamente burocratizados".

28. Conflictividade do traballo.- Situación de predominio do conflicto laboral sobre o benestar social.

29. Formación de depósitos bancarios.- Aumento do montante dos depósitos bancarios, que por definición será igual ó aumento do crédito vivo máis as transferencias de depósitos dende o exterior para Galicia, menos as transferencias de depósitos dende Galicia para o exterior.

30. Demanda de créditos bancarios.- Demanda de créditos ós bancos, polas empresas,lares ou Administracións Públicas.

31. Impagados.- Incapacidade de pagar por falla de ingresos ou esgotando o recurso ó crédito, ou por falla de vontade nos pagamentos.

32. Propensión a aforrar.- Tendencia a non gastar en consumo os ingresos -ou a non gastar en gastos correntes os ingresos- e por tanto a manter un excedente dos ingresos sobre o consumo ou os gastos correntes. Como este "ingreso non gastado en consumo" exprésase para tódolos demais nun "non gasto e polo tanto non ingreso", o efecto é contraé-lo mercado interno. Obsérvese que o aforro é un resultado do investimento -do gasto por riba do gasto en consumo-, non unha precondición. Por iso preferimos poñer "propensión a aforrar" en vez de aforro, xa que o aforro ven determinado por:

Aforro =Investimento
+ Déficit Público
+ Saldo da Balanza Externa Corrente

Anótese que o déficit público xera aforro pola mesma contía -non o absorbe-; e que o saldo da balanza externa xera aforro pola mesma contía -non o absorbe-, e que polo tanto é desatinada calquera interpretación que pretende que os países con déficit comercial "viven por riba das súas posibilidades". Na realidade, están sofrindo unha evicción do seu dereito á producción polos países superavitarios. Analogamente, o déficit público xera aforro privado pola mesma contía (autofinánciase), ó gasta-lo sector público no privado por contía superior. É, por consecuencia, tamén falsa a tradicional interpretación de que "compite polo aforro no mercado do crédito" co sector privado, por dúas razóns: a) porque aforro e crédito non gardan ningunha relación; b) porque o déficit público crea aforro pola súa mesma contía.

33. Estímulo ós patróns de consumo privado.- Capacidade e programas para activar e diversifica-las necesidades da poboación, facéndoa sensible e interesándoa na riqueza de necesidades, de horizontes, de difrutes e de relacións.

34. Inflación.- Aquí mantemos unha concepción de inflación que quere dicir: desvalorización monetaria + intereses baixos + crédito abundante, é dicir: unha situación monetaria que favorece ó debedor dinámico -o capital productivo- fronte ó prestamista pasivo -o depositante, o aforrador, o propietario e a banca-. Por consecuencia entendemos que a inflación é unha condición de dinamización económica das sociedades.

35. Stock de capital.- Volume e complexidade dos medios de producción ou capacidade productiva no sentido físico instalada. Aumenta polo investimento directo e diminúe pola depreciación, a obsolescencia e

peche de empresas. Interesa moito o seu factor cualitativo, ou sexa: a súa situación nunha emposta sólida ou expansiva.

36. Existencia de boas infraestructuras.- Infraestructuras de transportes, de comunicacións, de chan industrial, de I+D, educativas, científicas, sanitarias, turísticas, urbanas, culturais, etc. Existencia de boas infraestructuras significa que as infraestructuras non se convirtan en factores limitativos da actividade, nin actúen de tal forma que lle dean avantaxe competitiva a outros países, etc.

37. Contaminación.- Niveis de insalubridade do bioenvolvemento, afectando ó benestar, á calidade das materias primeiras -especialmente ás procedentes da vida- e á saúde integral da poboación. Inclúe o tratamento dos resíduos, os ruídos, a calidade das augas, aires, chans, flora, fauna e diversidade biolóxica, climática e paisaxística.

38. Existencia de materias primeiras.- Materias primeiras existentes en Galicia, en explotación ou por explotar.

39. Ofertas de radicación.-Os derivados dunha política deliberada dos actores galegos para atraer a localización das actividades productivas. Inclúe as desgravacións, subvencións, políticas de solo inductrial barato e dotado, prezos...

40. Factores de radicación.- Son o conxunto de referentes determinantes do atractivo da localización da actividade industrial nun país ou zona concreta. Inclúe as dimensións do seu mercado, zona de influencia, infraestructuras, formación da poboación, atractivo en estilo de vida...

41. Dimensións do mercado.- Capacidade de absorción de mercaderías dunha zona concreta. Inclúe o volume de poboación, os seus niveis de riqueza, hábitos de consumo e sistemas de necesidades.

42. Dimensións do mundo urbano.- Niveis de urbanización, tamaño das cidades e dos grupos de cidades, ascendencia da vida urbana sobre o conxunto da área a formas de autosuficiencia urbana.

II. Variables da contorna.

Definimos como variables da contorna aquelas que fundamentalmente pertencen a un ámbito máis amplio ca Galicia ou exterior a Galicia, e sen embargo inflúen sobre as variables internas da economía galega. Definimos 3 contornas polo diferente grao de intensidade na influencia: 1, a Península Ibérica non galega; 2, A CE non ibérica; 3, o mundo non-CE. Anque as dinámicas, ritmos e intensidades da influencia neste último grupo son moi diferentes, entendemos que estes 3 círculos son suficientes nunha análise moi agregada.

43. Exportacións 1.- Exportacións -ou vendas- da economía galega á Península Ibérica non-galega.

44. Exportacións 2.- Exportacións -ou vendas- da economía galega á CE non-ibérica.

45. Exportacións 3.- Exportacións -ou vendas- da economía galega ó mundo non-CE.

46. Investimentos estranxeiros directos.- Adquisicións de bens e servicios destinados ó mantemento ou ampliación da capacidade productiva galega por parte de residentes no Resto do Mundo.

47. Turismo.-

48. Capacidade de penetración empresarial en Galicia.- Capacidade e facilidades para as empresas non-galegas de penetra-los mercados, redes de distribución, capacidades productivas... galegas.

49. Programas de grupos empresariais alóctonos sobre Galicia.- Se algúns grupos exteriores teñen programas de actuación en territorio galego.

50. Capacidade de influencia na Administración da Xunta e Local polas instancias exteriores.- Posibilidades reais de influír -a través de avantaxes que se ofrecen, programas que se propoñen, poder de negociación, sobornos... na Administración Pública Galega polos grupos de interese exteriores.

51. Taxas impositivas e recadación de impostos.- Presión fiscal sobre a actividade económica, e mais a recadación total de impostos polas AAPP.

52. Gastos públicos 1.- Gastos da Administracións Públicas da Contorna 1.

53. Gastos públicos 2.- Idem id da Contorna 2.

54. Xuros 1 (e política monetaria).- Xuros e facilidades crediticias da contorna 1.

55. Xuros 2 (e política monetaria).- Xuros e facilidades crediticias da Contorna 2.

56. Remesas de emigrantes.- Transferencias dos emigrantes galegos ás súas familias dende o Resto do Mundo para Galicia.

57. Outras entradas por transferencias.- Principalmente transferencias gobernamentais, prestacións por desemprego, enfermedades, xubilacións, subvencións ás familias e ás empresas...

58. Acceso ós recursos do exterior.- Accesibilidade a recursos externos polo sistema empresarial galego: recursos físicos (materias primas...); vivos (acceso ós bancos de pesca...) tecnolóxicos e humanos.

59. Acceso ós mercados externos.- Accesibilidade ós mercados exteriores, ou capacidade de presentación da mercadoría galega nos lugares e condicións apropiados para ser vendida (marcas, redes de distribución, coñecemento, prezo, calidade...).
60. Taxas de medrío da Contorna 1.- Ritmo de expansión económica da Península Ibérica non-galega.
61. Taxas de medrío da Contorna 2.- idem id CE non-ibérica.
62. Taxas medrío da Contorna 3.- Idem id do mundo non-CE.

SUMMARY **A prospective approach to the "economic system in Galicia" is made by using Godet's stage method, undergoing three structural analysis approaches -robust, analytic and by synthesis- to determine the key-variables (independent and linking motives) which are put to the test of the actors strategy, in order to put forward the bases for future stage possibilities. The result obtained shows that galician economy is very dependant, both for its dinamic's key-variables as well as for its dominant actor's strategies, although the first steps have been given for inner development strategies which recover particular cultural traits.**

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp. 87-89. Universidade de Vigo

NOTA Á "PRIMEIRA APROXIMACIÓN Ó SISTEMA GALICIA", SOBRE AS TENDENCIAS ELECTORAIS E OS CAMPOS SOCIAIS DEFINIDORES DA MISIÓN DAS INSTITUCIÓNS*.

Xosé GUNDÍN GARCÍA
Concello de Tui

Examínanse as tendencias electorais en Galicia e postúlase que as variables relevantes son os campos sociais (centro dereita e centro esquerda) que son os que observan regularidade estatística na opción e na tendencia. No período 1982-1993, onde se consolidan as posicións, maniféstase unha tendencia á caída regular do voto ó centro dereita e unha tendencia correlativa ó ascenso do voto ó centro esquerda que non depende nin do nivel de abstención nin da fragmentación/unidade das opcións partidarias que se presentan, nin dos candidatos -acaso aquí cunha moi leve variación-. O cambio no Parlamento e na Xunta de Galicia produciríase entón nas autonómicas-93 ou en todo caso no 97.

Os intereses (ou falta deles) actuantes nos *escenarios* pronosticados na "Primeira aproximación prospectiva ó sistema Galicia" sintetízanse no *sistema político-institucional Autonomía Galicia* nun reparto ou relación de forzas parlamentarias no Pazo do Hórreo que de 1982 en adiante foron variando segundo mostra o Cadro 1 e o Gráfico 1.

Cadro 1.Evolución das votacións en Galicia, 1982-1993, por campos sociais (Centro dereita e Centro Esquerda)

	Lex 82	Lex 86	Lex 89	Aut 89	Lex 93	Var L82 a L93
VOTANTES (MILES)	1273	1234	1249	1271	1551	
VOTANTES %	100	100	100	100	100	
ABSTENCIÓN %	38	41	42	41	29	-9
CENTRO DEREITA TOTAL %	59,1	56,1	54,0	53,0	48,6	-10,5
CENTRO ESQUERDA TOTAL %	40,9	43,9	46,0	47,0	48,2	+7,3

Nota: No Centro Esquerda total Lexislativas 93 despreciáronse grupos menores que EU e UG; de aí a diferencia que se observa.

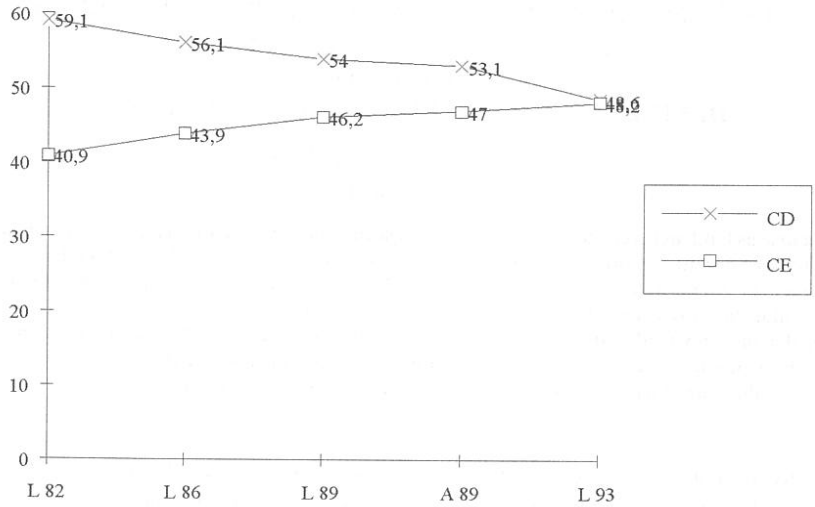
Escóllese 1982 como arranque porque é entre 1982 e 1985 cando a política acada estabilidade en Galicia.

Óptase pola división en *Campos Sociais*: Centro Dereita (CD) e Centro Esquerda (CE) porque é nesta división onde se encontra regularidade, lei.

---

* Recibido o 12 de Setembro de 1993

Gráfico 1.



Como Centro Dereita (CD) sómanse: UCD, CDS, CG, PP.

Como Centro Esquerda (CE) súmanse: PSOE, BNG, e, en atención ás últimas alianzas, a suma EU + (EG) UG.

Unha das consecuencias de organizar por *Campos Sociais* é que desaparecen os altibaixos correspondentes ós Partidos segundo se trate de votacións ós Parlamentos de Madrid ou de Santiago. Como se dixo enriba, organizando por campos encóntrase regularidade. Nestas condicións é excusado facer distingos entre "lexislativas" e "autonómicas". Os intereses a representar na política do *sistema Galicia* poderán bailar algo confusamente ó escoller entre os partidos compoñentes de cada campo e o cambiar de campo. Pero a confusión desaparece ó organizar (sumar) en *campos*. E de aquí pódese intuír e tirar unha PRIMEIRA CONCLUSIÓN:

Os plenos representantes de intereses son os Campos Sociais. Os Partidos son parciais representantes de intereses dentro de cada Campo.

Esta conclusión non converte en dilettante e supérflua a confrontación entre partidos compoñentes de cada campo, pero si advirte que se debe practicar como confrontación dialéctica por non sabemos canto tempo unha alianza social fronte un adversario común.

SEGUNDA CONCLUSIÓN: Continua e regular baixa do Centro Dereita só remontado *sobre da súa caída* nas Autonómicas 89 nun 1,1% (13 000 votos) para retornar nas L93 ó lugar no que *regularmente* debería ter.

TERCEIRA CONCLUSIÓN: A hexemonización do Centro Dereita polo PP pode ter vantaxes varias para eses campo e Partido, pero *non evita a mingoa dos grupos sociais (nº de votantes) integrados nese campo <> representados por ese Partido.*

CUARTA CONCLUSIÓN: Correspondencia inversa: *continua e regular medranza do Centro Esquerda.*

QUINTA CONCLUSIÓN: A diversidade partidaria do Centro Esquerda non reduce o seu crecemento nin a regularidade deste.

SEXTA CONCLUSIÓN: As sensibles diferencias na abstención non inflúen sobre as regularidades de mingoa do Centro Dereita e inversa medranza do Centro Esquerda.

SÉTIMA CONCLUSIÓN: Despois de quedaren practicamente empatados o Centro Dereita e o Centro Esquerda nas L93 e supoñendo -mentres non se demostre o contrario- que continuará a regularidade afirmada nos once pasados anos, o Centro Esquerda deberá superar en número de votos ó Centro Dereita nas Autonómicas 93.

OCTAVA CONCLUSIÓN: De manterse a regularidade, cando o Centro Esquerda consiga (ou os votantes impoñan) tranformar unha maioría de votos en maioría de deputados, haberá cambio no Parlamento e Xunta de Galicia.

En que medida e de que forma ese -parece que inevitable- cambio prefigure e conduza a opción por uns ou outros dos escenarios pronosticados na *"Aproximación ó sistema Galicia"* é anticipación que non se pode facer en dous folios. Quédome en dicir que sen vontade das institucións -v.g.: a política- non se pode da-lo impulso nin establece-lo marco para que optemos; é dicir: sen esa vontade *¡das nosas!* institucións a opción viranos dada, outros optarán por nós e para si.

SUMMARY **Galicia's electoral tendencies are examined and it is stated that the most outstanding variables are the social fields (right centre and left centre wings) which are the ones that show regularity in statistics in their choice and tendency. During the period 1982-1993, when positions are consolidated, it is shown that there is a drop in votes to the right centre and a correlative rise in votes to the left centre, which depends neither on the abstention level nor on the fragmentation/unity of the political parties which stand for the elections and it does not depend either on the candidates -perhaps there is a slight variation here. A change in Parliament and in the Xunta de Galicia will come about in the autonomic elections of 1993, or in any case in 1997.**

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp 91-104. Universidade de Vigo

COMERCIO EXTERIOR DE GALICIA COS PAISES DE EUROPA CENTRAL E ORIENTAL (PECO): UNHA APROXIMACIÓN*

Xulio RÍOS PAREDES
Equipo de investigación
"Prospectiva e Internacionalización da empresa Galega"
IGADI

Faise un estudio do comercio galego cos países de Europa Central e Oriental (PECO) nos anos 1991 e 1992 e suxírese manterse atento ás posibilidades que se abren para o comercio con aqueles países, reclamando a necesidade de estudios, programas e alianzas de empresas.

1. Introducción

Unha das características estructurais do comercio exterior galego é a súa concrección en "mercados exteriores pouco diversificados" (1). Efectivamente tal como se pode observar no Cadro 1, o mercado comunitario absorbe unha parte sustancial e altamente significativa do noso comercio exterior.

Cadro 1. Porcentaxe do Mercado Comunitario no Comercio Exterior Galego

ANO	IMPORTACIÓNS	EXPORTACIÓNS
1991	51,5 %	74,1 %
1992	54,9 %	75,2 %

Fonte: Dirección Territorial de Comercio

Tal circunstancia é valorada como un sinal específico que sería conveniente atenuar en función do seu carácter limitativo pois cualifica o noso comercio exterior como altamente dependente e vulnerable. Por partida doble se temos en conta ademais o reducidísimo abano de productos en que se concreta ese comercio.

Precisamente a desexable mudanza desa situación produciríase en primeiro lugar mediante a diversificación dos nosos mercados. É unha necesidade estratéxica de indisimulable importancia para a economía galega. Nese senso compre sinalar que, obxectivamente, as novas circunstancias existentes nunha gran parte da Europa non comunitaria (os países "ex-socialistas" de Europa e que se denominarán a partires de

* Recibido o 4 de Agosto de 1993

agora PECO -Países de Europa Central e Oriental-) asi como a súa proximidade serían factores racionais a ter en conta no deseño dunha estratexia de expansión e internacionalización da empresa galega neses mercados.

A crise que viven actualmente eses países non será eterna e conseguir unha boa posición de partida nun mercado que en conxunto aglutina a máis de 300 millóns de consumidores representa unha aposta segura polo futuro. Trátase pois dunha oportunidade que merece ser aproveitada. O programa de internacionalización da empresa galega nos PECO procura precisamente unha fundamentación exhaustiva e singular con manifesta vocación instrumental e práctica a prol dese obxectivo.

En función diso cómpre primeiramente analizar a súa magnitude actual e os seus elementos característicos.

2. Comercio actual de Galicia cos PECO

En relación ó comercio de Galicia cos PECO compre facer as seguintes observacións:

2.1. Importancia moi reducida

Se as exportacións de Galicia á CEE en 1991 representaban o 74,14 % do total, os PECO representaban o 0,77 % (¡menos do un por cento!). En 1992 pasarían a representar o 1.05 %. Este lixeiro crecemento debe ser dobremente matizado. Por unha banda porque a pesar dese incremento porcentual na realidade o volume global do comercio con esta zona aparentemente reduciuse e limitouse como se pode comprobar cunha simple ollada ó Cadro 2. Digo aparentemente porque tal afirmación, empíricamente indiscutible, debe ser puntualizada en atención á notoria tendencia xeral de incremento dos intercambios globais dos países da Europa comunitaria cos Peco e igualmente en atención tanto á inestabilidade na que se sitúan moitos deses intercambios como mesmamente á súa probable orientación hacia outras partes do Estado Español. En calquera caso estamos a falar de cantidades intranscendentes no contexto global do comercio exterior galego.

As importacións dos PECO representaban en 1991 o 1,91% mentres en 1992 reduciuse a 1,55 %.

Cadro 3. Porcentaxe do Comercio cos PECO no Comercio Exterior de Galicia

ANO	IMPORTACIÓNS	EXPORTACIÓNS
1991	1,91 %	0,77 %
1992	1,51 %	1,05 %

Fonte: D.T. de Comercio

Cadro 2. COMERCIO EXTERIOR DE GALICIA COS P.E.C.O. Exercicios: 1991/1992 (Valor en millóns de pts.)

	EXERCICIO: 1991			EXERCICIO: 1992			TENDENCIA
PAIS	EXPORTS	IMPORTS	SALDO	EXPORTS	IMPORTS	SALDO	
TOTAL	265588.698	420583.198	-154994.500	276159.307	437405.614	-161246.307	
CEE	196896.572	216405.675	-19509.103	207987.294	240222.893	2235.599	
TOTAL PECO	2032.455	8442.628	-6210.173	2027.407	6231.557	-4204.1500	Reduciuse o deficit 32%
							I ≥ 24% - E ≥ 0,24%
URSS(1)	951.719	6273.156	-5321.437	1534.608	4613.003	-3078.395	I ≥ 26% - E ″ 61%
IUGOSLAVIA(2)	173.728	236.060	-62.332	32.761	206.730	-173.969	I ≥ 13% - E ≥ 81%
POLONIA	873.409	1169.919	-296.510	414.717	810.940	-396.223	I ≥ 31% - E ≥ 53%
CHECOSLOVAQUIA	23.840	159.008	-135.168	31.360	149.079	-117.719	I ≥ 6% - E ″ 35%
HUNGRÍA	4.854	15.368	-10.514	3.276	111.454	-108.178	I ″ - E ≥
RUMANÍA	4.904	119.661	-114.757	3.689	167.407	-163.178	I ″ - E ≥
BULGARIA	0.001	32.982	-32.981	0	153.354	-153.354	I ″ - E 0
ALBANIA		0.414	-0.414	6.996	19.590	-12.594	I ″ - E ″

(1) Completar con cadro 4.
(2) Completar con cadro 5.
Fonte: Comercio Exterior de Galicia. Informe 1991. Banco Pastor. Datos 1992 publicados pola Dirección Territorial de Economía e Comercio en Galicia. Vigo.

2.2. Deficitario

É deficitario con tódolos países do área.

Compre salientar a reducción do déficit en 1992 (un 32%) -ver cadro 2- que se explica fundamentalmente pola reducción das importacións. Ista baixa afectou ós principais PECO cos que se desenvolven relacións comercias (a ex-URSS, a ex-Iugoslavia e Polonia, cunhas reduccións respectivamente do 26%, 13% e 31%).

Pola contra a cifra global de exportacións mantívose practicamente inalterable cunha lixeira reducción do 0,24% -ver cadro 2-.

2.3 Os mercados principais: ex-URSS, Polonia e a ex-Iugoslavia

Trátase polo tanto a simple vista de mercados problemáticos polas circunstancias políticas que están a vivir, especialmente a ex-Iugoslavia pero tamén a antiga Unión Soviética. En realidade dos tres Estados máis relevantes cos que Galicia viña comerciando só queda un. Polonia. Os Estados sucesores da antiga URSS, e especialmente Rusia, atravesan aínda un periodo de grande inestabilidade política que inevitablemente afecta ó desenvolvemento das relacións comerciais. Na ex-Iugoslavia por outra banda desenvólvese dende hai xa máis de dous anos unha vergoñenta guerra seguida dunha non menos escandalosa complicidade da comunidade internacional. Semellantes turbulencias poden explicar en parte o contradictorio impasse que preside actualmente as relacións comerciais Galicia-PECO.

Estatisticamente os primeiros datos disponibles, segmentados e axeitados á nova realidade político-estatal, correspóndense ós tres últimos trimestres de 1992.

Caso a caso a situación é a seguinte:

2.3.1. Antiga URSS

Na evolución de 1991 a 1992 hai unha suba importante das exportacións (61%) mentres que as importacións reducironse nun 26%. A maior parte das relacións exportadoras establecense con Rusia seguida a gran distancia por Bielorusia -ver cadro 4-.

No plano importador o mercado está máis diversificado -ver cadro 4- pero as contías son por regra xeral moi pequenas, a excepción da Federación Rusa.

Os principais capítulos obxecto de exportación son os seguintes:

25 sal, xofre, terras e pedras, xesos, cales e cementos (granitos).
28 productos químicos inorgánicos, compostos inorgánicos ou orgánicos dos metais preciosos, dos elementos radiactivos, dos metais das terras raras ou de isótopos (reboutallos do aluminio).
73 manufacturas de fundición, de ferro ou de aceiro.
84 reactores nucleares, caldeiras, máquinas, aparatos e artefactos mecáni cos, partes destas mesmas máquinas ou aparatos.

Cadro 4. Comercio Exterior de Galicia cos novos Estados da antiga URSS. (Valor en millón de ptas.)

PAÍS	EXPORT.	IMPORT.	SALDO	OBSERVACIÓNS
URSS	471.927	1177.016		*Federación antiga *1ºTrimestre 1992
RUSIA	983.373	3126.983		
BIELORUSIA	78.963	0		
UCRACIA	0	27.983		
MOLDOVA	0	19.466		
UZBEKISTAN	0	120.631		
LETONIA	0	98.273		
ESTONIA	0.085	29.460		
LITUANIA	0.260	13.191		
TOTAL	1534.608	4613.003	-3078.395	

Fonte: Datos facilitados pola Dirección Territorial de Economía e Comercio en Galicia. Vigo.

Se nos referimos a 1992 o ranking por capitulos sería o seguinte:

28 productos químicos inorgánicos, compostos inorgánicos ou orgánicos dos metais preciosos, dos elementos radiactivos, dos metais das terras raras ou de isótopos.

04 Leite e productos lácteos, ovos de ave, mel natural, productos comestibles de orixe animal non expresados nin comprendidos noutros capítulos.

Polo que atinxe ós principais productos obxecto de importación serían os seguintes:

01 animais vivos.

03 peixes e crustáceos, moluscos e outros invertebrados acuáticos.

16 preparacións de carne, de peixe ou de crustáceos, de moluscos ou doutros invertebrados acuáticos (conservas).

23 residuos e desperdicios das industrias alimentarias; alimentos preparados para animais.

27 combustibles minerais, aceites minerais e productos da súa destilación, materias bituminosas, ceras minerais.

29 productos químicos orgánicos. 31 abonos. 41 peles (excepto a peletería) e coiros. 44 madeira, carbón vexetal e manufacturas de madeira.

Referindose a 1992 o ranking por capítulos sería o seguinte:

03 peixes e crustáceos, moluscos e outros invertebrados acuáticos.

27 combustibles minerais, aceites minerais e productos da súa destilación, materias bituminosas, ceras minerais.

23 residuos e desperdicios das industrias alimentarias; alimentos preparados para animais.

44 madeira, carbón vexetal e manufacturas de madeira.

Particularizando na Federación Rusa e sobre datos correspondentes ós tres últimos trimestres de 1992, o ranking dos principais capítulos exportadores é o seguinte:

28 productos químicos inorgánicos, compostos inorgánicos ou orgánicos

Cadro 6. COMERCIO EXTERIOR DE GALICIA COS P.E.C.O Exercicio: 1991

EXPORTACIÓNS

PAÍS	A CORUÑA	LUGO	OURENSE	PONTEVEDRA	GALICIA	%ZONA	%TOTAL
TOTAL	65618.967	26971.845	19293.102	153704.784	265588.698	-	-
CEE	43662.797	19543.910	14477.627	119212.238	196896.572	-	74.14
TOTAL PECO	204662	1056.372	264.588	506.833	2032.455	17.64	0.77
URSS	191.347	256.374	56.325	447.673	951.719	8.26	0.36
IUGOSLAVIA	10.080	138.196	3.387	22.065	173.728	1.51	0.07
POLONIA	0.002	661.802	203.690	7.915	873.409	7.58	0.33
CHECOSLOVAQUIA	0.398	-	1.185	22.257	23.840	0.21	0.01
HUGRÍA	2.835	-	-	2.019	4.854	0.04	-
RUMANÍA	-	-	-	4.904	4.904	0.04	-
BULGARIA	-	-	0.001	-	0.001	-	-
ALBANIA	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: Informe Comercio Exterior de Galicia 1991. Banco Pastor.

Cadro 7. COMERCIO EXTERIOR DE GALICIA COS P.E.C.O. (Valor en millóns de pesetas). Exercicio: 1991

IMPORTACIÓNS

PAÍS	A CORUÑA	LUGO	OURENSE	PONTEVEDRA	GALICIA	%ZONA	%TOTAL
TOTAL	183601.581	18131.145	9167.321	209683.151	420583.198	-	-
CEE	60325.571	6691.721	7876.811	141511.572	216405.675	-	51.45
TOTAL PECO	3217.452	149.77	2.077	4637.269	8242.628	33.15	1.91
URSS	2696.801	147.846	1.696	3426.813	6273.156	25.97	1.49
IUGOSLAVIA	45.874	-	-	190.186	236.060	0.98	0.06
POLONIA	408.570	1.924	-	759.425	1169.919	4.84	0.28
CHECOSLOVAQUIA	55.971	-	0.381	102.656	159.008	0.66	0.04
HUNGRÍA	8.744	-	-	6.624	15.368	0.06	-
RUMANÍA	0.831	-	-	118.830	119.661	0.50	0.03
BULGARIA	0.247	-	-	32.735	32.982	0.14	0.01
ALBANIA	0.414	-	-	-	0.414	-	-

Fonte: Informe Comercio Exterio de Galicia 1991. Banco Pastor.

A provincia de Ourense sitúase en terceiro lugar e por diante de A Coruña. Non teño constancia dos capitulos ou productos en que se basean as transaccións, polo demais dunha relevancia cuantitativamente exigua. Está fundamental e significativamente orientado hacia Polonia a gran distancia en relación ós demais.

Ambalas dúas ofrecen un saldo comercial positivo nas suas relacións cos PECO.

3. Factores que inflúen na evolución das relacións comerciais de Galicia cos PECO:

a) A incertidume dos mercados debido fundamentalmente á inestabilidade política, característica común de toda a zona, e á consideración de numerosos conflictos, reais e potenciais, mesmo bélicos como no caso da ex-Iugoslavia, que retraen e entorpecen seriamente o desenvolvemento das relacións comerciais existentes e engaden temor e dúbidas sobre a oportunidade dos riscos a correr.

b) Dificultades económicas que se traducen fundamentalmente nunha inseguridade crecente respecto dos pagos.

c) Probablemente incidirán tamén outros factores que tradicionalmente determinan o éxito/fracaso das operacións concretadas nos PECO: habitual inexistencia de interlocutores competentes, excesiva duración das negociacións, etc.

4. Investimentos de Galicia nos PECO

Como cabe agardar o nivel do investimento galego directo nos Peco é practicamente inexistente. Unicamente mentar o caso da antiga URSS con un investimento de 33 millóns (0,56%) no ano 1991. (3)

5. Conclusións

1.- É urxente e necesario tomar iniciativas, aprofundar seriamente na realización de estudios de mercado que permitan abrir novos vieiros ós productos e investimentos galegos nos Peco. Galicia dispón de cualidades suficientes para iso. Non só no aspecto tradicional, é dicir, naquel reducido abano de productos que connotan a nosa especificidade exportadora, senón tamén innovando en aspectos coma o técnico, ben sexa directamente ou valéndose dos programas deseñados por institucións supranacionais. Galicia conta con valiosos recursos a iste nivel que non están a ser debidamente aproveitados.

2.- Compre elaborar estratexias axeitadas ás nosas posibilidades reais, que teñan en conta as potencialidades pero tamén as carencias da nosa producción. Todo iso en función non só de conquerir o acceso a determinados mercados senon tamén da ulterior capacidade para satisfacer a demanda resultante. Compre establecer prioridades fundadas, definir obxectivos e as tácticas a seguir.

3.- A coordinación dos diferentes esforzos xa en marcha; a asociación a diferentes

niveis de tódolos suxeitos empresariais interesados na viabilización de novos mercados para os seus productos; a obtención, ordenación, sistematización e instrumentación da abundante información disponible para poñela ó servicio de tan ambicioso proxecto, serán elementos indispensables para avantar na internacionalización da empresa galega nos PECO. Unha estratexia de impulso e avaliación permanente que podería dar os seus primeiros froitos nun prazo de tempo relativamente curto.

(1) CRISTETO BLASCO, Begoña; SÁNCHEZ DE SAN DÁMASO, José: "Evolución do comercio exterior de Galicia e o fomento da exportación". Análise Empresarial nº 15 Mayo-Agosto 1992.
(2) BORZEDA, Artur: "Pologne: vers une sortie de la récession". Le Courrier des pays de l'Est nº 379 Maio 1993.
(3) FUNDACIÓN CAIXA GALICIA. IDEGA. A Economía Galega. Informe 1991-92. Santiago de Compostela, 1993; Páx. 378-385.

ANEXOS
1. Detalle das exportacións (valor 1991) por provincias.
2. Detalle das importacións (valor 1991) por provincias.

SUMMARY **A study on galician trade with Central and Eastern Europe countries (PECO) during 1991 and 1992. It is suggested to be aware of the new possibilities available for trade with these countries, demanding more studies, programmes and trade agreements.**

ANEXO 1

Detalle de exportacións por provincias 1991.
Fonte: Comercio Exterior de Galicia. Informe 1991. Banco Pastor.

COMERCIO EXTERIOR DE GALICIA COS P.E.C.O. EXPORTACIÓNS 1991 (Valor en millóns de pesetas).

PROVINCIA: LUGO

CAP	PAR.	EST.	GALICIA	TOTAL	CEE	R. EUROPA	AM. NORTE	R. MUNDO	DESTINO	%s/TOTAL	PRINCIPAIS EXP.
25	-	38010	7850	924							
-	07	-	747	472	444	28	-	-	Polonia	5.87	
28	-	39676	6245	5889							
-	18	-	6003	5889	3003	2886	-	-	URSS	3.59	
									Iugoslavia	2.34	
									Polonia	10.76	

PROVINCIA: PONTEVEDRA

CAP	PAR.	EST.	GALICIA	TOTAL	CEE	R. EUROPA	AM. NORTE	R. MUNDO	DESTINO	%s/TOTAL	PRINCIPAIS EXP.
44	-	33149	9417	1035							
-	08	-	104	23	5	11	-	7	Checoslov.	47.21	Maderas Iglesias S.A.
73	-	136161	2248	996							
-	10	-	266	248	113	59	-	76	URSS	22.63	Metalgráfica Gallega S.A. - Vilagarcía.
84	-	653283	6992	5176							
-	38	-	855	801	259	369	9	164	URSS	46.04	Metalgráfica Gallega S.A. - Vilagarcía.

ANEXO 2

Detalle de Importacións por provincias 1991.
Fonte: Comercio exterior de Galicia. Informe 1991. Banco Pastor.

COMERCIO EXTERIOR DE GALICIA COS P.E.C.O. IMPORTACIÓNS 1991 (Valor en millóns de pesetas).

PROVINCIA: A CORUÑA

CAP	PAR.	EST.	GALICIA	TOTAL	CEE	R. EUROPA	AM. NORTE	R. MUNDO	ORIXE	%s/TOTAL	PRINCIPAIS IMP.
01	-	37636	1437	747							
-	04	-	5941	222	6	78	-	138	Polonia	12.26	Alimentos del Atlántico S.A. A Coruña.
-	07	-	14080	1880	668	881	10	322	URSS	46.10	Frioko S.A. - A Coruña.
23	-	77600	9657	6977							
-	01	-	539	30	6	24	-	-	URSS	79.52	Harinas del Atlántico. Pobra do Caramiñal.
27	-	1054872	89192	85719							
-	01	-	4885	4717	304	298	3606	509	Polonia	5.60	Sociedad Española de Carburos Metálicos S.A.-Barcelona.
-	10	-	1607	491	170	-	-	321	URSS	65.42	Repsol Petróleo S.A.-Madrid.
29	-	293777	4282	1064							
-	05	-	1244	483	-	208	-	275	URSS	43.05	Forestal del Atlántico S.A.
41	-	55749	1073	1055							
-	01	-	445	445	141	16	-	288	URSS	3.5	
73	-	134834	3435	779							
-	23	-	189	63	44	16	-	3	Iugoslavia	24.77	
84	-	1506804	57876	15577							
-	18	-	869	132	101	9	22	-	Iugoslavia	4.8	
85	-	845052	8492	2702							
-	45	-	343	155	119	36	-	-	Polonia	23.50	Inespal S.A.- Madrid.

PROVINCIA: LUGO

CAP	PAR.	EST.	GALICIA	TOTAL	CEE	R. EUROPA	AM. NORTE	R. MUNDO	ORIXE	%s/TOTAL	PRINCIPAIS IMP.
31	-	37425	1156	261							
-	05	-	271	135	-	135	-	-	URSS	100	Agroquímica Fertipor S.L. Ribadeo.

PROVINCIA: OURENSE

CAP	PAR.	EST.	GALICIA	TOTAL	CEE	R. EUROPA	AM. NORTE	R. MUNDO	ORIXE	%s/TOTAL	PRINCIPAIS IMP.
87	-	1024909	55146	1114							
-	01	-	456	7	4	3	-	-	Checoslovaquia	5.31	

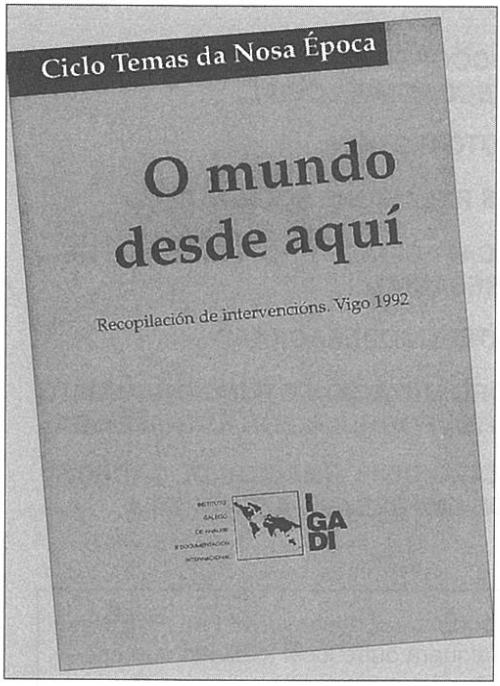
PROVINCIA: PONTEVEDRA

CAP	PAR.	EST.	GALICIA	TOTAL	CEE	R. EUROPA	AM. NORTE	R. MUNDO	ORIXE	%s/TOTAL	PRINCIPAIS IMP.
03	-	262365	73003	55496							
-	07	-	14080	12199	4328	3385	86	4400	URSS	21.58	Freiremar S.A.- Las Palmas.
07	-	63930	2107	252							
-	10	-	163	161	148	14	-	-	Polonia	7.79	
									Checoslovaquia	0.85	
16	-	29705	4799	3461							
-	04	-	1348	667	128	84	3	453	URSS	12.54	Metalgráfica Gallega S.A. Vilagarcía.
23	-	77600	9657	2582							
-	01	-	539	509	2	16	-	492	URSS	3.05	Auxiliar Conservera S.A. Vigo.
-	06	-	1152	65	47	-	-	18	Polonia	27.58	
29	-	293777	4282	3214							
-	09	-	251	12	4	1	7	-	URSS	12.77	
40	-	112885	2120	1598							
-	10	-	194	139	21	118	-	-	Iugoslavia	44.1	Indubanda S.L. - Vigo
									Checoslovaquia	37.0	Caucho TFN S.A. Mos - Pontevedra.
-	11	-	662	365	237	80	0.6	48	Iugoslavia	13.3	Victorio Ledo S.L. Porriño.
44	-	115243	10143	6265							
-	07	-	5820	3188	189	509	197	2293	URSS	14.04	Cía. de Coordinación de Comercio Internacional S.L. Marín (Pontevedra).
48	-	211300	3909	1347							
-	05	-	165	14	11	3	-	-	Checoslovaquia	0.32	
94	-	78280	3011	2084							
-	04	-	197	136	109	27	-	-	Rumanía	19.70	Dayfer S.L.- Mos (Pontevedra).

O MUNDO DESDE AQUÍ

Unha rigorosa aproximación ós problemas do mundo contemporáneo a través dunha ollada experta e plural

Edición do IGADI (Instituto Galego de Análise e Documentación Internacional).



TEMAS QUE ANALIZA

* O integrismo no mundo árabe
* Un mundo sen Leste
* Un novo comenzo para Europa
* ¿Demasiado pobres para a democracia?

RELATORES INCLUIDOS

* Pedro Martínez Montávez
* Jorge Dezcallar
* Taher Majdoub
* Teresa Aranguren
* Santiago Carrillo
* Vicent Partal
* Miguel Urbano Rodrigues
* Tadeusz Iwinski
* Antonio Elorza
* Francisco Carballo
* Juan Antonio Sacaluga
* José Barros Moura
* Carlos Casares
* Mariano Aguirre
* Ignacio Ramonet
* José Saramago

CUPÓN DE PEDIDO

Sirvanse enviarme _____ exemplares de *"O Mundo desde Aquí"*

D. _____ Télf. _____ Provincia _____

Enderezo _____ C.P. _____ Concello _____

☐ Estou interesado en recibir información do IGADI ☐ Estou interesado en colaborar co IGADI

Precios:

1 ex. 750 Pts
2 ex. 1200 Pts
3 ou + 500 Pts/un

Forma de pago:

_____ Talón nominativo.
_____ Xiro postal núm.
_____

Data:

_____

Remitir o cupón a:
IGADI Avda. Joselín 7
Portal 3 5º B 36300
Baiona (PONTEVEDRA)
Tf./Fax: 357238 (986)

PROGRAMA DE FORMACION DE CADROS DE XESTIÓN DA ECONOMÍA SOCIAL

Ofrecemos 7 liñas de actuación:

1.- **DISTINGUI-LO COOPERATIVISMO. DISTINGUI-LA ECONOMÍA SOCIAL.**

2.- **EXERCE-LA AUTOXESTIÓN.**

3.- **PROMOVE-LAS RELACIÓNS SOCIETARIAS.**

4.- **MELLORA-LA CAPACIDADE PROFESIONAL E DE XESTÓN EMPRESARIAL.**

5.- **EXERCE-LA INTERCOOPERACIÓN.**

6.- **ANALIZA-LA ORGANIZACIÓN E FUNCIONAMIENTO DA COOPERATIVA FORMULACIÓN ESTRATÉXICA.**

7.- **CURSO AVANZADO DE FORMACIÓN DE CADROS DE XESTIÓN DE EMPRESAS DA ECONOMÍA SOCIAL**

Cada programa poderá ser desenvolvido na EUEE de Vigo ou ben en calquera outro local axeitado que aporten os interesados.

Tódolos cursos serán valorados segundo un cuestionario de seguimiento. Sobre as bases destes cuestionarios levarase a cabo unha readaptación do programa formativo.

O seguimento do curso será recoñecido mediante o oportuno Diploma acreditativo.

ASOCIACIÓN PARA A ECONOMÍA SOCIAL
EUEE - Universidade de Vigo
Consellería de Traballo
Apdo. 5.172 de Vigo - Teléf. (986) 81 37 07 - (986) Fax 81 37 46

Deseño: MANUEL PIZCUETA BARREIRO - Imprime: GRAFOL, S.A.

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp 107-124. Universidade de Vigo

A PROPIEDADE SOCIAL COOPERATIVA NO PROXECTO DE GORBACHOV: O QUE PUDO SER E NON FOI

Xulio RÍOS PAREDES
Equipo de investigación "Prospectiva e Internacionalización da Empresa Galega"
IGADI

Examínase o papel das Cooperativas no proceso de reformas da Unión Soviética, na época de Gorbachov. O problema da compatibilidade entre cooperativismo e socialismo non foi claramente resolta nunca, e despertou diferencias de abordaxe. Na NEP estimulouse o cooperativismo, no socialismo administrativo instrumentouse mediante a inxerencia; na reforma intentouse valer do cooperativismo como unha forma de estimular a acumulación no sector non estadual e mais de eleva-la calidade de vida da poboación. Na situación social remexida da transición as cooperativas, polas facilidades para faceren negocios e enriquecer ós cooperativistas, foron considerados socialmente ofensivos e hostilizados tanto pola sociedade como pola Administración -autorizando apenas unha de cada 10 solicitudes-. Tendo podido ser un eixo potente do anovamento da sociedade soviética, o cooperativismo ten xogado un papel discutido, reducido e ambiguo.

1. Introducción

Nos seus primeiros momentos a concepción da perestroika era algo moi distinto do que finalmente acabou sendo (adrede ou non é outro debate). Dun tempo a esta parte non escasean declaracións dalgúns miserables protagonistas dise transcendental proceso que se amosan satisfeitos segundo din "porque todo resultou como se planeara". Sen embargo a credibilidade de semellante declaración é moi dubidosa. Haberá que agardar algúns anos para coñecer o "lado escuro" dises vertixinosos momentos para calibrar a veracidade desas afirmacións.

En calquera caso é menos discutible que a perestroika resultou da toma de conciencia por parte de certos sectores da dirixencia soviética (marcadamente dende 1983 con Yuri Andropov) do calamitoso estado en que se atopaba a súa economía. Pública e oficialmente o PCUS (Partido Comunista da Unión Soviética) recoñecíao no Plenario do Comité Central celebrado o 23 de abril de 1985. Mijaíl Gorbachov, recén eleito

Secretario Xeral, inauguraba as hostilidades contra o período brezhneviano do "estancamento": "os últimos anos veñen marcados pola acentuación das tendencias negativas xurdindo bastantes dificultades". (1)

¿Qué causas provocaron a parálise económica soviética? Alén dos factores de índole natural e externa, dicía Gorbachov no seu Informe ó Plenario de Abril, "a causa principal consiste en que non foron oportuna e debidamente avaliadas as evolucións verificadas nas condicións obxectivas da producción, non foi comprendida a necesidade de acelerar a intensificación da economía, de modificar os métodos de xestión e sobre todo non se manifestou determinación suficiente para elaborar e aplicar medidas de envergadura no plano económico". (2)

¿Qué aspectos deberían priorizarse para saír desa situación de marasmo pre-crítico? Gorbachov pón o acento en dúas medidas: "a través da ampla aplicación das conquistas da revolución científico-técnica e da adecuación das formas de xestión socialista ás condicións e esixencias modernas, debemos acelerar considerablemente o ritmo do progreso socioeconómico" (3).

Para comprender máis cabalmente a nítida diferencia que separan a concepción inicial e o resultado final dos procesos auspiciados pola perestroika habería que ter en conta tamén que nesa altura e respecto dos mecanismos de reforma a énfase principal poñíase no primeiro aspecto, é dicir, confiábase diríase que case cega e plenamente na suficiencia das potencialidades dun progreso científico-técnico, minímamente aproveitado. O economista armenio Abel G. Aganbeguian, principal conselleiro económico de Gorbachov nos primeiros anos, aseguraba que "o resorte estratéxico para acelerar o desenvolvemento e elevar a eficacia é o progreso científico-técnico" (4).

Velaí a perestroika nos seus comezos: aproveitamento intensivo dos recursos mediante a modernización das estructuras e sobre todo a través da aplicación dos adiantos científicos ó proceso productivo como fórmula para superar o estancamento e acelerar o desenvolvemento socioeconómico do País. As referencias á autonomía das empresas, á autoxestión e á reforma do planeamento (modernización dos métodos de xestión) tamén estaban presentes pero aínda eran enunciados vagos que deberían ser minuciosamente concretados. A perestroika completábase por último con apelos á introducción dun novo estilo de traballo, formalmente antiburocrático, necesariamente máis dinámico e próximo ós diversos colectivos integrantes da sociedade soviética.

2. O rexurdir do cooperativismo na perspectiva da aceleración do progreso socioeconómico

Os primeiros sinais da toma en consideración de orientacións máis amplas das inicialmente formuladas xurdiron no XXVII Congreso do PCUS que se reuniu en Moscova do 25 de febreiro ó 6 de marzo de 1986. Ata entón podería dicirse que non se produce ningunha aportación esencialmente novidosa. As elaboracións retóricas de Gorbachov non pasaban de lembrar en moitos observadores as vellas formulacións dos

anos sesenta e setenta, de Liberman e Kosiguin, ben enfeitadas co desenvolvemento de técnicas de imaxe máis propias e comúns na parafernalia occidental. O XXVII Congreso apostou polo alongamento da esfera privada no ámbito da agricultura e dos servicios. E precisamente nise marco suscítase o debate arredor do cooperativismo.

Gorbachov no seu Informe Político formula o problema nos seguintes termos: "Somos partidarios de que quede completamente claro tamén o problema da propiedade cooperativa. Esta non esgotou nin moito menos as súas posibilidades na producción socialista, como medio de satisfacer mellor as necesidades humanas" (5). En realidade como mais tarde recoñecería o último Presidente da URSS daquela o debate sobre a potencialidade do movemento cooperativo aínda non comezara (6).

Unha interesante mostra diso son as flagrantes contradiccións existentes entre o discurso do Secretario Xeral e outros documentos do Congreso. No seu Informe ós congresistas, Nikolai Rizhkov, Presidente do Consello de Ministros, seguía nadando no mesmo río de abril do ano anterior: "a elevación do ritmo debe conseguirse sobre unha base completamente nova: ... acelerar sustancialmente o progreso tecnocientífico... Este será o acelerador do noso avance..." (7). Igualmente no Programa aprobado as propostas políticas referidas ó cooperativismo eran do seguinte estilo: "... ir vencellando a propiedade cooperativo-kolxosiana á propiedade de todo o pobo con miras a fusionalas" (8).

Tan obvias contradiccións a propósito do cooperativismo son ben indicativas non só do indiscutible peso da inercia do pasado senón tamén do nivel de improvisación incorporado pola perestroika á política soviética. Non había nin houbo nunca un programa globalmente definido, debatido e asumido polos diferentes niveis da cúpula soviética. A causa última desa carencia explicaríase polo feito de producirse a cada paso unha percepción máis exacta e dramática da magnitude da crise que enfrontaban os dirixentes da URSS e que progresivamente minimizarían a súa capacidade de iniciativa real. Gorbachov, que afondaría nesta cuestión durante a XIX Conferencia Nacional do PCUS, adiantáballo así ós cooperativistas kolxosianos en marzo de 1988 no seu IV Congreso: "confrontamos máis dificultades das que nos imaxinábamos ó principio do camiño. Eran demasiados os problemas acumulados e foi excesivo o tempo que estiveron sen resolver" (9).

¿Que propiedade ou virtudes se advertían no movemento cooperativo para consideralo capaz de contribuír significativamente á aceleración socioeconómica desexada pola perestroika? Sen alonxarse da propiedade social o cooperativismo permitía a incorporación de novos factores e estímulos susceptibles de poñer fin ó vicioso círculo que adormecía a economía soviética. A dous niveis principalmente: fortalecendo o interese e os vencellos do traballador coa producción, e inaugurando vías de rápida modernización das técnicas de xestión e fabricación conforme ós postulados iniciais da perestroika. Segundo Aganbeguian o sistema de planificación e xestión existente "oprime a democracia, a iniciativa, a creatividade dos traballadores, porque está baseado nos métodos burocráticos das ordes e despachos, o que non conduce á valorización das

capacidades e potencialidades da actividade laboral e social, levando a que os traballadores perdan o interese polos resultados finais da súa actividade" (10).

Por outra banda a estructura cooperativa permitiría reaccionar diante dos cambios do mercado e aproveitar mellor os adiantos científico-técnicos. Esto non é posible realizalo dende o Plan: "nas circunstancias modernas é imposible solucionar tódalas cuestións en forma centralizada. O control totalitario do Estado sobre toda a producción é pernicioso como principio e como método de desenvolvemento da economía" (11).

¿Como converter o traballador en verdadeiro e activo dono da propiedade social? Ampliando os seus dereitos e democratizando a economía, afirmaba Gorbachov no Plenario do Comité Central do PCUS celebrado en xuño de 1987 e adicado monograficamente ó deseño dun plan para a reforma económica (12). Pero tamén fomentando outras formas de propiedade como a cooperativa. En palabras da socióloga Tatiana Zaslavskáia trataríase de "diminuir a coerción económica para o traballo e da ampliación da liberdade de comportamento na esfera económica" (13).

3. O debate sobre a propiedade cooperativa

A aceptación do fomento do cooperativismo nunca foi pacífica no plano practico. Pero tampouco no plano estrictamente teórico. Non foron poucos os que dende o primeiro intre argumentaron que o movemento cooperativista non era de carácter socialista ou que a cooperativa non podía considerarse unha forma socialista de xestión da economía senón unha clarificadora reincidencia na empresa privada. No Plenario de xuño de 1987 citado anteriormente Gorbachov laiábase de que no desenvolvemento do cooperativismo e doutras iniciativas semellantes, a actitude de moitos sectores do PCUS non se concretaba en "como utilizar mellor e máis rapidamente as novas posibilidades senón ata que punto son xustas estas formas de actividade económica na presente etapa do socialismo" (14). Para o profesor Leonid Abalkin a cuestión non suscita a menor dúbida: "debe recoñecerse nas cooperativas unha das formas que adquire a economía socialista; non significa restablecer a propiedade privada; é unha forma de propiedade social" (15). En idéntico sentido opinaba Otto Lacis "a propiedade cooperativa non muda o carácter socialista da propiedade no noso País" (16).

É moi común observar na economía política do socialismo a unificación de tódalas formas de propiedade, a excepción da propiedade persoal ou individual, nunha única categoría que as englobaría a todas baixo a xeral denominación de propiedade social. Sen embargo non son precisamente poucas as diferencias que separan a propiedade estrictamente estatal da propiedade social. A fundamental compre referila ó estreito vencello existente no primeiro caso respecto do poder político-administrativo, mentres que no segundo prevalecen a autonomía e a autoxestión en tódalas súas numerosas formas e variantes.

A concepción elaborada e aplicada dende finais dos anos vinte na Unión Soviética baseada na equiparación da construcción do socialismo, primeira fase da formación

comunista, e a socialización completa e definitiva dos medios de producción, derivou na inadmisibilidade real da vixencia dun cooperativismo auténtico. Moitos pensaban que o novo mundo había ser a total negación do vello e que o comunismo propiamente dito era cousa dun futuro inmediato. Esa convicción levábaos a menospreciar outras formas sociais herdadas do pasado.

Segundo os analistas e historiadores soviéticos a polémica, de marcado perfil político e ideolóxico, situaba novamente a Lenin fronte a Stalin. O inspirador da NEP (Nova Política Económica aplicada no período 1921-1929) sostiña que "cando os medios de producción pertencen á sociedade, cando é un feito o trunfo de clase do proletariado sobre a burguesía, o réxime dos cooperativistas cultos é o socialismo" (17). Unha cita afortunada que en numerosas ocasións sería reiterada por Gorbachov quen pretendía fundamentar nunha volta a Lenin grande parte da súa politica innovadora (18).

Nos seus escritos sobre o cooperativismo Lenin concede progresivamente un papel cada vez máis importante á cooperación. Tal punto de vista implicaba un choque frontal coas teses logo predominantes e oficiais (tradicionais) que identificaban socialismo con propiedade estatal e centralización.

Por razóns históricas e debido á situación de precariedade e guerra civil, inicialmente, Lenin centrou a súa atención nas cooperativas de consumo, no papel que desempeñaban na distribución dos alimentos. Naqueles anos a cooperación vencellada ó sistema de racionamento tiña cáracter forzoso aínda que tal obrigatoriedade non se extendía ás entidades estrictamente productivas. Con posterioridade él mesmo recoñece ter experimentado un cambio radical no seu punto de vista sobre o socialismo afirmando que despois de conquistar o poder procedía "organizar á poboación en cooperativas" (19).

Desaparecido Lenin, a súa teoría da cooperativización foi substituída por Stalin pola práctica violenta e coercitiva da colectivización. ¿Porqué razón? Segundo Aleksandr Tsipko "a base social da cooperación é a autonomía económica e política do individuo, dono dos seus medios de producción e con unha elevada cultura xurídica. A conservación das cooperativas en calquera forma que fose significaba certa descentralización económica na sociedade e a presencia nela de moitos suxeitos independentes na administración da producción que entran en sí nas relacións económicas" (20). Stalin promovía a tese de que a aldea da NEP ou a pequena finca campesiña nin siquera era quen da simple reproducción e apostaba pola estatalización do traballo agrícola. Segundo Tsipko, era unha posición compartida por Trotski. Tal política conduciu o sector agrario ó descalabro máis absoluto.

Precisamente por todo elo a rehabilitación da cooperación pretendeu inxerirse no contexto da rehabilitación do agricultor "víctima do complexo de superioridade moral, social e cultural do intelectual e do obreiro industrial. Os seus intentos de ensinar ó campesiño como debe traballar e vivir conduciron á crise da agricultura" (21).

Os defensores do restablecemento da propiedade cooperativa acusan ós partidarios da estatalización absoluta de fomentar paradóxica e indirectamente a propiedade privada e ilegal: "a estatalización case completa das formas de propiedade condicionou a

tendencia hacia o decrecemento da eficacia socioeconómica dos servicios á poboación, o comercio ó por menor e a producción dalgúns artículos de consumo popular, propiciando incluso a aparición de formas ocultas de empresa privada e de traballo particular ilegal debido ó desfase existente entre a estructura da producción de artículos e servicios e a estructura das demandas individuais". (22) Por iso mesmo a perspectiva da utilización do cooperativismo para permitir o afloramento de gran parte da economía oculta non escapaba ós seus adeptos. Estes, na súa inmensa maioría, aceptaban en igual medida o predominio da propiedade estatal nun contexto de economía mixta que incorporase tódalas formas de propiedade posible orientadas á satisfacción das necesidades colectivas.

4. O marco legal e a súa evolución

4.1. Antecedentes

Nos primeiros anos do poder soviético a propiedade cooperativa estaba moi divulgada na agricultura (baixo a forma de kolxoses) asi como no comercio, no sector dos servicios prestados á poboación baixo a forma de cooperativas de consumidores e aínda na industria e noutros sectores baixo a forma de cooperativas artesanais, etc. Desempeñaron un importante papel no abastecemento da poboación. A mediados da década dos vinte estas cooperativas acopiaban ó redor do 35% do gran e do liño, perto dun 40% da lá, un 80% do algodón, un 90% da remolacha sucareira. Idéntica importancia tiñan as cooperativas no suministro de máquinas, trebellos e sementes ós campesiños. Pero a finais dos anos vinte o movemento cooperativo foi progresivamente coartado por consideralo incompatible coa natureza do socialismo. Nos anos cincuenta as cooperativas de artesáns foron suprimidas sen xustificación e a maioría das cooperativas nos dominios do comercio, da restauración colectiva e dos servicios foron tamén eliminadas.

Nos anos cincuenta e comezo dos sesenta estimulouse a conversión dos kolxoses en sovxoses (granxas estatais) ocasionando unha sensible reducción do sector da propiedade cooperativa tamén no campo. Se en 1939 o campesiñado agrupado nos kolxoses e os artesáns organizados en cooperativas representaban o 47,2% da poboación, en 1959 ese número reducirase ó 31,4% e en 1985 descendía ata o 12,1 % (23).

Parellamente respecto daquel cooperativismo residual desatouse un proceso de inxerencia administrativa cada vez maior. O sistema de planificación, a suministración de material, o financiamento e o crédito, diferían ben pouco do vixente nas empresas do Estado. Certamente mantívose o sistema de elección do Presidente do kolxós pero na maioría dos casos tratábase dun procedemento eminentemente formal. Tampouco os socios respondían cos seus bens nin se responsabilizaban do futuro da cooperativa. Os principios cooperativistas diluíanse ata desaparecer. Segundo Vladimir Shkredov "ise proceso conduciu á nacionalización dos servicios, con medidas administrativas que limitaban a autonomía dos kolxoses e das facendas agrícolas individuais e coa

transformacion dos kolxoses en sovxoses" (24). Tal política foi valorada como "equivocada" por Gorbachov (25).

4.2. A lei sobre a actividade laboral individual

Aprobada o 19 de Novembro de 1986 posibilitou un tímido rexurdir das cooperativas: a finais de 1987 contabilizábanse un total de 14.000 cooperativas que ocupaban aproximadamente a 155.000 persoas.

As características fundamentais e máis destacables deste texto legal son as seguintes:

A) Prohibición do traballado asalariado: "A empresa individual que empregue mán de obra contratada, que esté encamiñada á obtención de ingresos non devengados ou que actúe en detrimento doutros intereses da sociedade, non será permitida". (26)

B) Limitacións subxectivas e obxectivas: No que atinxe ó primeiro aspecto esta normativa establece que só poderán ser suxeitos da actividade laboral individual os estudiantes, minusválidos, amas de casa, pensionistas, etc, en definitiva e por principio, todas aquelas persoas que non estivesen empregadas no sector estatal. Estas últimas únicamente podían adicarlle no tempo que lles quedase libre. Semella existir pois unha clara intencionalidade a prol da incorporación de certos sectores sociais productivamente desmobilizados con vistas a suplir determinadas carencias. Na práctica o que aconteceu foi que a finais de 1987 o 65% das persoas que traballaban nas cooperativas eran traballadores do sector estatal ou cooperativo oficial. Incluso deronse casos de transformación de empresas estatais en cooperativas. (27) Polo que se refire ó segundo aspecto a lei incorporaba unha lista de actividades permitidas e prohibidas que se circunscriben á esfera artesanal, comercial e dalgúns servicios.

En opinión de Ernest Mandel esta lei pretendía pouco mais que legalizar o mercado negro e parte da economía oculta, incorporando ós "sabasniki" á economía oficial. (28)

4.3. A lei sobre as Cooperativas

Foi promulgada o 26 de Maio de 1988 despois de longos debates e varios aprazamentos. Consta de 54 artículos divididos en 4 seccións. A principal novidade introducida pola lei resulta da equiparación da propiedade cooperativa á estatal pasando a rexerse polos mesmos principios (autoadministración, autonomía, autofinanciación, etc) recollidos na Lei sobre a empresa estatal e que ven a complementar (29). A consagración definitiva producirase coa aprobación na primavera de 1990 da Lei sobre a propiedade na URSS.

A cooperativa é definida como unha empresa moderna, democrática, baseada na adhesión voluntaria dos seus integrantes, suficiente para autofinanciarse no seo da economía socialista e de establecer relacións co exterior para desenvolver actividades comerciais. Distingue a lei catro grupos principais: kolxoses e outras cooperativas agrícolas; de producción; de servicios; e de consumo. Tamén contempla a posibilidade de configurar cooperativas mixtas.

No art. 2 establece que "a criación dunha cooperativa non está condicionada á obtención de ningún permiso especial de organismos económicos, dos soviets ou doutros" (30). Para entrar en funcionamento únicamente debe inscribir os seus Estatutos no Comité Executivo do Soviet Local quen poderá establecer o número que lle corresponda de asalariados (a lei contempla a posibilidade do traballo asalariado mediante contrato). Os membros da cooperativa teñen a obriga de traballar na empresa.

A denegación da inscripción procederá no caso de que os Estatutos estén en contradicción coa lexislación vixente. A denegación viña sendo unha práctica frecuente: a principios de 1988 unha de cada dez cooperativas non deu inscritos os seus Estatutos. Co fin de evitar que a redacción citada servise de xustificación para reproducir situacións semellantes o precepto engadía que "as relacións referentes á criación e á actividade das cooperativas estarán reguladas por esta Lei e por outras actas lexislativas que se dictarán en consonancia coa mesma" (31).

O art. 3 establece o ámbito das actividades permitidas: todo o que non esté prohibido. En decembro de 1988 regulamentouse esta cuestión mediante varias disposicións do Consello de Ministros. Conforme a elas prohibíase fabricar e vender: armas, artículos de metais preciosos, bebidas alcohólicas, realizar operacións con divisas. Igualmente limitabase (para poder funcionar legalmente debían estar amparadas por un contrato suscrito con unha organización estatal) o acceso das cooperativas á sanidade e profilaxe, publicidade e ensino. Estas medidas foron criticadas e interpretadas como restrictivas por algúns sectores ó considerar que o papel desempeñado polas cooperativas nestes dominios (adquiriran certa relevancia nos servicios de obstetricia, no tratamento de pacientes con enfermidades infecciosas ou con víctimas da droga) non poderían ser suplidos polo Estado.

Respecto dos prezos, o art. 19 establece como principio xeral o da liberdade de prezos con algunhas excepcións. A primeira está representada polos pedidos estatais ou de fabricación de artículos con materia prima e materiais subministrados polo Estado. Neste caso os prezos establécense de maneira centralizada e quedan sometidos a control estatal. A segunda estableceuse posteriormente e foi consecuencia da necesidade de pór freo á especulación: o 31 de agosto de 1988 introducíronse limitacións para algúns productos que tiñan prezos fixados libremente. Trátase fundamentalmente dos comestibles e bebidas que fabrican as empresas estatais e venden as cooperativas. No mes de outubro de 1989 o Parlamento reforzaba o intervencionismo administrativo na regulación dalgúns bens e servicios que as cooperativas proporcionaban tanto ós consumidores como ás empresas estatais. Igualmente establecía severas restriccións ás actividades dos intermediarios.

Polo que atinxe ós impostos, o art. 21 establece que "o sistema de impostos ten que prever unha diferenciación en función do tipo e dos obxectivos da actividade" (32). Durante o debate da lei o Goberno acordou que os cooperativistas pagasen un imposto de utilidades igual ó dos obreiros e empregados das empresas estatais e que oscila entre un 8% e un 13%. En marzo de 1988 o Ministerio das Finanzas propuxera unha taxa

marxinal máxima do 90% sobre os ingresos mensuais que non chegou a aprobarse. Coa entrada en vigor da Lei o sistema impositivo quedaba do seguinte xeito: a cooperativa debía satisfacer ó Soviet local un imposto sobre os beneficios da empresa de conformidade coa seguinte escala: 2-3% o primeiro ano; 3-5% o segundo; e 10% os anos seguintes. Adicionalmente establecíase outro imposto progresivo sobre a remuneración persoal dos socios e asalariados.

Con posterioridade, o 23 de febreiro de 1989, o Soviet Supremo aprobaba outro decreto conforme ó cal as cooperativas pasarían a tributar en función dos seus ingresos e non dos seus gaños. Unicamente poderían deducir os custos de materiais, transportes e depreciación, por arrendamento de capital fixo e pago de intereses polos préstamos concedidos polo Gosbank. Os salarios non eran deducibles.

As diferentes Repúblicas pasaron a dispoñer de capacidade para determinar taxas fiscais diferenciadas e mesmo exencións en función dos sectores ou actividades que desexaban promover (exportadoras en Lituania, para actividades ecolóxicas en Azerbaidzhán, etc) dando lugar a unha gran variedade (33).

Polo que atinxe a outro aspecto especialmente relevante como é o da suspensión e peche das cooperativas, a lei establece que unicamente poderán ser suspendidas cando "infrinxan o regulamento do usufructo dos bens da natureza" (34). Igualmente poderá ser pechada no susposto de ser deficitaria, insolvente ou violar de maneira grave e reiterada a legalidade vixente. Para os funcionarios que obstinadamente se excedan no cumprimento das súas obrigas a este nivel e nos uspostos de violación dos dereitos das cooperativas por parte dos órganos estatais recóllese (art. 10) a obriga de indemnización.

A posibilidade de establecer relacións económicas co exterior foi desenvolvida a partir dunha disposición aprobada polo Consello de Ministros en decembro de 1988 pero que non entraría en vigor ata o 1 de abril de 1989. Segundo ista autorizábanse as operacións de exportación e importación realizadas por aquelas cooperativas que producisen artículos ou servicios que puideran competir no mercando mundial. Unha parte das divisas obtidas (aproximadamente o 70%) depositaríase nunha conta específica e quedaría á sua disposición.

Outros aspectos destacables da Lei sobre a cooperación son os seguintes:

A) Resérvalle os mesmos dereitos electorais que ós Sindicatos ou ó PCUS: dispoñen de cen mandatos no Parlamento.

B) Recolle a protección dos dereitos dos consumidores (art. 26).

C) En canto á transferencia dos títulos, estes só podían ser vendidos ós membros da cooperativa, a empregados, a empresas estatais ou a outras cooperativas.

D) A iniciativa para a constitución dunha cooperativa podía corresponder non só ós particulares. Os Soviets locais dispoñían de poder de iniciativa.

5. *Evolución do movemento cooperativo*

5.1. *Obxectivos*

O sentido da propiedade e o espíritu de iniciativa e emprendedor son cualidades significativas do movemènto cooperativista e que a perestroika tentaba promover. Pero a principal virtude que se advertía no cooperativismo radica no feito de que responde fundamentalmente ó interese privado e á sicoloxía do pequeno productor. O restablecemento do movemento cooperativo perseguía obxectivos moi ambiciosos: satisfacer mellor as necesidades dos soviéticos, atopar recursos materiais adicionais, reforzar os estímulos para elevar toda a economía, a producción agropecuaria, a transformación dos productos, e en definitiva mellorar en particular a vida dos campesiños (35).

As cooperativas tiñan asignado un papel fundamental na pequena producción, no complemento da producción social, atraendo á producción e ós servicios a persoas que por distintas razóns non podían traballar en empresas ou institucións estatais.

No campo o cooperativismo había completar outras figuras tamén novas (como a contrata, tanto familiar como de arrendamento) e permitir a elevación da eficacia da agricultura especialmente no campo do procesado, a conservación e a comercialización dos productos, eslabóns tradicionalmente febles no ciclo de producción dos alimentos e que provocaron sempre cuantiosas perdas en comestibles, sobre todo de patatas, hortalizas, carne e leite. Pero incluso o cooperativismo estaba chamado a renovar a vida no campo procurando a satisfacción de pequenas necesidades permanentemente insatisfeitas para estes colectivos: pequenos servicios de reparación e prestacións semellantes.

5.2. *Dimensións*

A contribución das novas cooperativas ó volume xeral da producción representaba a primeiros de 1990 aproximadamente un 2%. (36). Pese a que as intencións eran outras, a súa proporción na producción global nunca chegou a ser especialmente significativa.

Unha ollada ós Cadros 1, 2 e 3 permite aprezar claramente o rápido desenvolvemento do movemento cooperativo de 1987 a 1990 e a desigual evolución nas distintas Repúblicas do País.

Cadro 1. Aumento do número de cooperativas soviéticas

Data	Número de cooperativas
01.10.87	8.000
01.01.88	14.100
01.01.89	77.500
01.04.89	99.300
01.07.89	133.000

Fonte: Reproducido en *Problemas Internacionales* Nov- Dic. 1989. Anthony Jones e William Moskoff: "Nuevas Cooperativas en URSS".

Cadro 2. Número de cooperativas que funcionaban nas Repúblicas Federadas ó 01.01.89

	Total coop.	Incluídos				
		Servicos publicos	Alimentación pública	Producción de artículos de amplo consumo	Acopio e elaboración de materias primeiras secundarias	Outros tipos de coop
URSS	77.548	23.716	7.583	16.152	2.353	27.744
Federación Rusa (RSFSR)	38.895	12.123	3.479	7.183	1.090	15.020
Ucrania	13.534	4.252	852	2.575	510	5.345
Bielorrusia	2.518	756	97	354	116	1.195
Uzbekistán	3.226	1.113	423	517	56	1.117
Kazajstán	4.572	1.391	587	841	196	1.557
Xeorxia	2.089	378	403	1.051	35	222
Azerbaidzhán	1.291	421	255	309	40	266
Lituania	1.569	379	143	528	70	449
Moldavia	1.644	566	85	324	40	629
Letonia	1.190	453	81	240	32	384
Kirguizia	1.265	413	205	245	40	362
Tadzhikistán	723	258	130	98	39	198
Armenia	3.616	682	658	1.611	22	643
Turkmenia	447	200	95	112	26	14
Estonia	969	331	90	164	41	343

Fonte: Miroslav Kondratiev, *Las cooperativas: trabajo y espíritu emprendedor*, Editorial APN, Moscú 1989. Páx. 16-17.

As cooperativas de consumo, burocratizadas e visiblemente alonxadas dos propios traballadores do campo, agrupaban en 1988 a perto de 60 millóns de habitantes rurais prestando servicios a un 40% da poboación soviética. Exercían máis da cuarta parte do comercio minorista, case a metade dos acopios estatais de patata e a terceira parte das compras de hortalizas e da producción de pan.

5.3. Dificultades

Compre distinguir dous tipos de obstáculos: estructurais e sociais. Polo que atinxe ós primeiros habería que ter en conta diversos factores: o insuficiente financiamento do sistema bancario estatal; as dificultades para acceder ás subministracións con fiabilidade; os problemas para a adquisición de locais onde desenvolver as súas actividades; e por suposto o obstruccionismo oficial e burocrático temeroso da competencia que as cooperativas introducían na vida económica e ciumento dunha área de privilexios que se escapa ó seu control. A indeterminación do marco legal e a reducción dos factores subxectivos na actuación da burocracia superáronse parcialmente coa aprobación da

Cadro 3. Cooperativas na URSS a comezos de 1990.

Tipos de Actividade	Nº de cooperativas (miles)	Nº de traballadores (miles)	Volume de vendas, traballos e servicios realizados (millóns de rublos)
Total	193,1	4855,4	40.339,1
Producción de artículos de amplo consumo	33,7	793,2	7.074,6
Alimentación pública	5,6	53,4	506,5
Comercio	1,2	14,3	414,7
Comercio e compras	6,4	67,9	1.779,8
Servicios á poboación	32,6	567,0	3.275,9
Acopio e transformación de materia primeira secundaria	3,1	90,1	920,4
Construcción (salvo nos servicios á poboación)	38,7	1.516,5	12.104,3
Deseño e investigación de obras	3,1	114,5	698,6
Investigacións científicas, deseño e proxección, introducción na producción, elaboración de programas, servicios informativos	10,4	321,5	3.151,3
Agropecuarias (crianza e ceba de ganado e aves, piscicultura, horticultura, floricultura, cultivo de fungos, etc.	8,5	99,7	605,0
Atención médica	3,3	61,2	287,0
Decoración artística	4,5	74,1	386,1
Recreación	2,6	53,2	269,3
Outros tipos	39,3	1.204,9	8.844,0

Fonte: Anuario URSS 1991. Edicións APN. Moscú 1991. Páx. 127.

Lei sobre a cooperación que efectuaba un recoñecemento sen parangón da propiedade cooperativa como un pilar básico da economía nacional soviética. Sen embargo, tal como sinalaba Serguei Dubov, a inestabilidade dese marco legal e a falla de confianza na evolución xeral da perestroika propiciaba que todos os participantes do movemento cooperativista se apuntasen a gañar diñeiro fácil e rápido (37).

Polo que se refire ás segundas compre citar a aberta e continuada hostilidade pública e social contra os cooperativistas. As cooperativas eran vistas como niños de estafadores. O seu prestixio social era nulo. A título de exemplo os mineiros de Donbass que se declararon en folga no verán de 1988 esixían entre as súas reivindicacións a clausura das cooperativas (38). Nalgunhas cidades mesmo chegaron a producirse pogroms. A causa principal diste rexeitamento social radica na convicción por parte de amplos sectores da sociedade soviética de que están a ser extorsionados polos cooperativistas: acúsaselles de que fixan prezos elevados a cambio dunha calidade que non só non é

mellor senón que moitas veces é pior á das tendas estatais; de acaparar productos; de comprar nos establecementos propiedade do Estado a prezos subsidiados para logo revender sen transformación e con marxes de gaños inaceptables. Os elevados salarios percibidos (o doble e mesmo o triple do sector estatal), con pouco ou case nengún esforzo, permiten incriminalos como parásitos sociais por unha sociedade que no seu imaxinario colectivo mantén unha forte conciencia igualitarista.

Na opinión de Alec Nove "unha das causas dos atrancos para o avance das reformas é a tradición igualitaria da ideoloxía, o rexeitamento visceral hacia o aumento das desigualdades. O éxito das actividades cooperativas é considerado socialmente ofensivo" (39). En resume, podería dicirse sen esaxeración que os cidadáns consideran que case todas están nas máns da mafia (40).

Tatiana Zaslavskaia, observadora sociolóxica privilexiada dos cambios sociais operados pola reforma económica en curso advertía: "na esfera da actividade cooperativa comenzan a acumularse fortunas de orixe especulativa dando lugar a unha nova capa social con un sistema especial de valores, un modo de vida e comportamento especial que provoca descontento entre a masa laboral común" (41). Para tratar de reorientar esta crítica opinión social moitos cooperativistas chegaron a realizar aportacións a institucións benéficas pero sen conseguir con iso modificar ese rexeitamento.

A súa relación co mundo delictivo é outra variante do problema que debe ser considerada. Efectivamente, as cooperativas vense obxectivamente obrigadas a violar a lei para poder funcionar, fundamentalmente a través do soborno. Pero progresivamente delegan estas funcións no mundo do crime que lles garantiza subministración e protección para o seu negocio a cambio dunha parte dos seus gaños. Cando a mera insinuación non basta as ameazas e agresións pasan a primeiro plano. Para organizar a propia autodefensa en varias cidades xurdiron cooperativas de seguranza (42).

5.4. Balance

Tanto no aspecto cuantitativo como cualitativo as expectativas e as esperanzas depositadas no movemento cooperativista eran tan inmensas como excesivas se nos referimos ó seu desenvolvemento na práctica. O profesor Abalkin, uns meses antes de ser nomeado responsable da Comisión Estatal para a Reforma Económica, aseguraba, nun coloquio internacional celebrado en Luxemburgo, que no ano 2010 a estructura da economía soviética sería totalmente nova: "o sector cooperativo envolverá do 10 ó 15 % das empresas industriais, perto do 50% no comercio e noutras esferas chegará mesmo ó 100%" (43). Escasos anos antes outro economista, Nikolai Shmeliov, calculaba que "para finais dos anos 90 un 30% do PNB corresponderá ós negocios familiares e ás cooperativas" (44). Segundo un estudio realizado polo Instituto de Investigacións Económicas do Gosplan o volume de servicios e mercancías destas empresas para saturar o mercado debería representar no ano 2005 entre o 25 e o 30% do País con predominio en sectores como a alimentación e servicios como peluquerías e na producción de artículos de consumo reducido (45). Pese ó indudable incremento do seu

número (ver apartado 3.2) semellantes perspectivas quedan totalmente fora de lugar na actual coxuntura.

Igualmente no cualitativo predominan as frustracións. Nunha clarificadora entrevista concedida ó semanario Tiempos Nuevos (46), o profesor Vladimir Dmitrenko comenta que se lle pediran avalia-lo estado do cooperativismo a nota sería mala: "E un campo escurecido. Todos están en contra. En moitos casos non se pode falar dun cooperativismo serio. Son variedades de empresa privada. Todo está embrollado. O noso cooperativista non é un cooperativista. Os problemas do cooperativismo non son só os seus problemas. Trátase do concepto en xeral das perspectivas do desenvolvemento social e económico do noso País" (47).

6. Conclusións

Se no período anterior á perestroika o cooperativismo non existía como tal porque ou ben fora seriamente diminuído en áreas especialmente importantes ou se burocratizara nas restantes, na fase iniciada en abril de 1985 tampouco pode afirmarse rigurosamente que se artellara conforme a principios cooperativos sanos. Máis ben predominaba unha concepción que as asociaba como unha vía subrepticia para configurar pseudoempresas privadas.

Un aspecto é destacable: o fracaso das cooperativas foi total no seu propósito de atraer hacia os circuitos legais ás persoas que desenvolvían unha actividade laboral no ámbito da economía paralela (48). En opinión do criminólogo e doctor en Dereito Guennadi Jojriakov "esa xente non se apura para incorporarse ó movemento cooperativista. En realidade os cooperativistas son un blanco preferido dos extorsionistas" (49). Ista avaliación implica que un dos obxectivos básicos perseguidos polos animadores do movemento cooperativista non se cumpriu.

Outro tanto pode dicirse que aconteceu coas esperanzas depositadas na súa contribución á mellora do abastecemento. O profesor Aganbeguian por exemplo, recoñecía nunha entrevista concedida ó semanario francés L'Express o fracaso das cooperativas ligadas á producción de bens de consumo e servicios: "non foron abastadas de materias primas polo Estado e foron autorizadas a estableceren prezos completamente libres. Os prezos fixéronse especulativos e a poboación virouse en contra das cooperativas. Ademais ó principio non pagaban ningún imposto". (50)

¿Realmente existía o propósito sincero de fomentar o cooperativismo ou simplemente era o recurso menos problemático para escabullir unha defensa da empresa privada que aínda sería máis controvertida socialmente? A pregunta non ten unha resposta fácil. Os posicionamentos varían en función do interlocutor elixido: a nivel de institucións e dos diferentes grupos de poder que nelas actúan. O progresivo fortalecemento no seo da sociedade soviética das tendencias a prol da instauración dunha economía de mercado sen tonalidades de ningunha caste e equiparable a unha volta ó mundo "normal" -do século XIX habería que puntualizar- paulatinamente enfrontada a outros sectores

sociais moi diversos e minorizados na súa influencia pero partidarios de buscar fórmulas de renovamento sen abandonar o socialismo, paralizou o desenvolvemento do movemento cooperativo.

O fundamental papel outorgado pola perestroika ó cooperativismo estaba inevitablemente vencellado a unha estratexia de renovación do socialismo mediante a incorporación controlada de fórmulas ata entón propias do capitalismo. Unha vía non comprendida nin asumida polo Partido nin polo aparello administrativo que bloqueou as principais reformas económicas, nomeadamente a aplicación da Lei da empresa estatal que establecía a autoxestión e o autofinanciamento (51). Sen un vance global da reforma o cooperativismo non podería madurar.

Os cambios políticos operados no País a partir do fracasado golpe de agosto de 1991 reducen cuantitativa e significativamente o papel do cooperativismo. E aínda que os cambios poidan ser lentos a tendencia, inestable, semella polo deagora inexorable. Isto non quer dicir que non exista na actualidade espacio algún para o cooperativismo. Todo o contrario. Se efectivamente o movemento cooperativista non acadou o peso e resonancia desexado pola perestroika hoxe dispón de condicións suficientes para organizarse e desenvolverse conforme a principios auténticos.

As súas perspectivas dependen do sector elixido: os servicios, a industria, o campo. Se no primeiro as perspectivas non son moi alentadoras, nos dous últimos e estratéxicamente no campo aínda existe un espacio importante a cubrir. Especialmente no que ás cooperativas de consumo se refire: en 1991 prestaban servicios ó 93% da poboación rural e ó 13% da urbana (52). As enormes dificultades dos procesos de privatización pronostican igualmente certa presencia, cando menos transitoria, no ámbito industrial.

Xulio Ríos é Director do IGADI (Instituto Galego de Análise e Documentación Internacional) e Responsable do programa de internacionalización da empresa galega para Asia e Europa Oriental (Equipo de Prospectiva: Universidade de Vigo).

NOTAS

(1) *Ao encontro do XXVII Congreso do PCUS. Materiais do Plenário do CC do PCUS. 23 de Abril de 1985.* Publicaçoes daAgência de Imprensa Novosti, Moscovo 1985, Páx. 9.

(2) Ibídem.

(3) Ibídem.

(4) Abel AGANBEGUIAN, "Aceleración del progreso científico-técnico", *Ciencias Sociales* (da Academia de Ciencias da URSS). Nº 2/1988. Páx. 23

(5) *Boletín de Información*, nº9/1986, Editorial Internacional Paz y Socialismo, Praga 1986. Páx. 56

(6) Mijaíl GORBACHOV: *El potencial del cooperativismo para la perestroika. Intervención en el IV Congreso de los Koljosianos de la URSS, 26 de marzo de 1988*, Edicións APN Moscú 1988. Páx. 12

(7) *Boletín de Información* n°9/1986,. Editorial Internacional Paz y Socialismo, Praga 1986. Páx. 15

(8) Ibídem. páx. 28

(9) Mijaíl GORBACHOV: *El potencial del cooperativismo para la perestroika. Intervención en el IV Congreso de los Koljosianos de la URSS, 26 de marzo de 1988*, Edicións APN Moscú 1988. Páx. 5

(10) Alexandr TSIPKO: "Las cooperativas y el socialismo". *Socialismo. Teoría y Practica*, n° 5/1989, Edicións APN Moscú, 1989. Páx. 30-36.

(11) Abel G. AGANBEGUIAN: *A Revoluçao na economia soviética: a perestroika*, Publicaçoes Europa-América, Lisboa 1988. Páx. 36.

(12) Mijaíl GORBACHOV: *Tareas del Partido en la reforma radical de la administración económica*, Edicións APN, Moscú 1987. Páx. 40

(13) Tatiana ZASLAVSKAIA: *La perestroika y el socialismo*. No volume "La Sociología Soviética en la perestroika", Editorial Nauka, Moscú 1990. Páx. 17.

(14) Mijaíl GORBACHOV: *Tareas del Partido en la reforma radical de la administración económica*, Edicións APN, Moscú 1987. Páx. 40

(15) Leonid ABALKIN: *Las nuevas relaciones de propiedad fortalecerán el socialismo*, Edicións da APN, Moscú 1990. Páx. 24-26.

(16) Otto LACIS: "El trabajo individual en la economía socialista contemporánea", *Kommunist*, n° 1/1987.

(17) LENIN: *Sobre las cooperativas*, Editorial Progreso. Moscú 1980. Páx. 31

(18) Mijaíl GORBACHOV: *Perestroika, anos de transformaçao e de esperança para a URSS e para o mundo*, Publicaçoes Europa-América. Lisboa 1988. Páx. 34.

(19) LENIN: *Sobre las cooperativas*, Editorial Progreso. Moscú 1980. Páx. 31

(20) Alexandr TSIPKO: "Las cooperativas y el socialismo", *Socialismo. Teoría y Practica*, n° 4/1989.Edicións APN Moscú, 1989. Páx. 63-71.

(21) Ibídem. n° 5/1989.

(22) Abel G. AGANBEGUIAN: *A Revoluçao na economia soviética: a perestroika*, Publicaçoes Europa-América, Lisboa 1988. Páx. 141.

(23) Robert STURUA: "La cultura de la perestroika, la cultura de la democracia". *Kommunist*, n° 11/1988.

(24) Vladímir SHKREDOV: "La propiedad en el socialismo",Kommunist n° 12/1988.

(25) Mijaíl GORBACHOV: *El potencial del cooperativismo para la perestroika. Intervención en el IV Congreso de los Koljosianos de la URSS, 26 de marzo de 1988*, Edicións APN Moscú 1988. Páx. 5

(26) Anthony JONES, William MOSKOFF: "Nuevas cooperativas en la URSS", *Problemas Internacionales* Novembro-Decembro 1989. Páx. 28-41.

(27) Ibídem.

(28) Ernest MANDEL: *Oú va l'URSS de Gorbatchev*, Editions La Brèche-PEC, París, 1989. Páx 122 e 127.

(29) Miroslav KONDRATIEV: *Las cooperativas, trabajo y espíritu emprendedor*, Edicións de APN, Moscú 1989.

(30) Ibídem.

(31) Ibídem.
(32) Ibídem.
(33) Anthony JONES, William MOSKOFF: "Nuevas cooperativas en la URSS", *Problemas Internacionales* Novembro-Decembro 1989. Páx. 28-41.
(34) Miroslav KONDRATIEV: *Las cooperativas, trabajo y espíritu emprendedor*, Edicións de APN, Moscú 1989.
(35) Mijaíl GORBACHOV: *El potencial del cooperativismo para la perestroika. Intervención en el IV Congreso de los Koljosianos de la URSS, 26 de marzo de 1988*, Edicións APN Moscú 1988. Páx. 12-13.
(36) Matilde ALONSO, Antonio SÁNCHEZ: *El nuevo cooperativismo soviético en la encrucijada de las reformas*, Cuadernos del Este nº 1. 1990. Páx 39-45.
(37) *Tiempos Nuevos*, número 42/1989.
(38) Xúlio RÍOS: *¿Que foi daquel soño?*, Edicións Xerais, Vigo 1992. Páx. 77-82.
(39) Alec NOVE: "La reforma socioeconómica soviética: progresos y frustraciones", *La perestroika: ¿a dónde va la economía soviética*, Fundación Pablo Iglesias 1989 Páx. 63-77
(40) Miguel URBANO RODRIGUES e Zillah BRANCO: *En defensa do socialismo*, Editorial Caminho.Lisboa 1990. Páx. 156.
(41) Tatiana ZASLAVSKAIA: "La perestroika y el socialismo", No volume *La Sociología Soviética en la perestroika*, Editorial Nauka, Moscú 1990. Páx. 28.
(42) Xúlio RÍOS: *¿Que foi daquel soño?*, Edicións Xerais, Vigo, 1992. Páx. 77-82.
(43) Leonid KORENEV: *Economía soviética: encruzilhadas da perestroika*, Ediçoes APN. Moscovo 1990. Páx. 63.
(44) Nikolai SHMELIOV: "La perestroika de la economía en la URSS", *La perestroika: ¿a dónde va la economía soviética*, Fundación Pablo Iglesias 1989. Páx. 97-109.
(45) Citado en Matilde ALONSO, Antonio SÁNCHEZ: *El nuevo cooperativismo soviético en la encrucijada de las reformas*, Cuadernos del Este nº 1. 1990. Páx 39-45.
(46) *Tiempos Nuevos*, nº 51/1989.
(47) Ibídem.
(48) Carlos TAIBO: *La Unión Soviética de Gorbachov*, Editorial Fundamentos Madrid 1989. Páx. 98-100.
(49) *Tiempos Nuevos*, nº 28/1989.
(50) Miguel URBANO RODRIGUES e Zillah BRANCO: *En defensa do socialismo*, Editorial Caminho.Lisboa 1990. Páx. 31.
(51) Miguel URBANO RODRIGUES e Zillah BRANCO: *En defensa do socialismo*, Editorial Caminho.Lisboa 1990. Páx. 155.
(52) Anuario URSS 1991, Edicións APN Moscú 1991. Páx. 151.

SUMMARY **The role of the cooperatives in the reform process of the Soviet Union is examined during Gorbachov's time. The problem of compatibility between cooperativism and socialism was never clearly resolved, and this has caused different approaches. The NEP stimulated cooperativism, the administrative socialism was endowed with interference; during the reform, cooperativism was used as a means to stimulate**

accumulation in a non-state sector and to raise the living standards of the population. During the transiton's unstable social situation, cooperatives found it easy to make business and cooperativists to get rich, for which reason they were considered socially ofensive and were antagonized by society and the Administration -only one out of ten requests got permission. If cooperativism could have been of vital importance in the modernization of Soviet society, it has played a very controversial, reduced and ambiguous role.

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp 125-144. Universidade de Vigo

IMPORTANCIA E REPERCUSIÓN DO SECTOR NAVAL NA RÍA DE VIGO: PROPOSTAS

Begoña CAMPOS NUÑO DE LA ROSA
María do Pilar LÓPEZ VIDAL
Universidade de Vigo

A Construcción Naval é tamén un sector de futuro e de apreciables requirimentos tecnolóxicos, a pesar do retroceso que experimenta na Ría de Vigo. Proponse un Programa de medidas para a defensa deste sector industrial: un financiamento, en primeiro lugar; pero tamén unha estratexia ofensiva e de cooperación entre os empresarios do sector, que incidiran nun marco axeitado na diversificación/ especialización para o conxunto das empresas, análise do mercado potencial e da competencia, incentivos á demanda interna, xestión máis eficiente dos cadros de persoal e dos custos, innovación tecnolóxica, formación e instancias de elaboración estratéxica.

1. Introducción.

O obxectivo do presente artigo é expoñer un tema de evidente actualidade dadas as especiais circunstancias que inciden nos Asteleiros da Ría de Vigo, e resalta-la importancia que ten este Sector para Vigo tanto pola súa tradición industrial como pola súa repercusión no emprego e nas rendas empresariais e laborais. Por isto, expoñemo-lo resultado sintético dunha ampla análise realizada sobre a evolución, situación e posibilidades do Sector Naval.

A estructura e contido do presente artigo trata aspectos como as características do sector e a súa actualidade nos países industrializados para pasar, a continuación, a presenta-la súa evolución facendo especial referencia ó caso de España.

Seguidamente, realizamos unha análise descriptiva da evolución do Subsector de Medianos e Pequenos Asteleiros, concretando a catro dos asteleiros da Ría de Vigo: Vulcano, Barreras, Freire e Santodomingo.

Isto permítenos realizar unha síntese de propostas das estratexias máis axeitadas a nivel xeral e, particularmente, a nivel das accións coordenadas dos Asteleiros da Ría de Vigo, complementado polas necesarias actuacións individualizadas de cada un dos asteleiros.

2. ¿É un sector de futuro?. Características do sector naval.

2.1. É unha industria de alta tecnoloxía e propia de países densenvolvidos.

Un buque e os seus compoñentes teñen un contido tecnolóxico considerable e crecente. O proxecto dun buque e o seu proceso constructivo son cada vez máis complexos por esixencias do mercado e os avances do I+D. En consecuencia, o concepto de industria madura ou propia do terceiro mundo só é aplicable a unha parte marxinal dos seus productos con pouco valor engadido.

O intenso progreso tecnolóxico despregado polos países máis desenvolvidos, despraza progresivamente do sector ós países de desenvolvemento deficiente, limitando a actuación destes a áreas de mercado cada vez máis exiguas e dependentes. Podemos destaca-lo caso de Estados Unidos que despois de abandona-la construcción naval mercante, decidíu reactivala.

2.2. É unha industria de síntese con importante efecto multiplicador sobre o emprego.

Á hora de analizar esta industria, non soamente debe avaliarse a xeración do emprego directo nos asteleiros, senón tamén o inducido pola diversidade dos compoñentes que incorpora un buque. De feito, cada emprego directo induce aproximadamente 3 empregos exteriores.

2.3. En termos de mercado é unha industria moi internacionalizada.

A área de concorrencia é o mundo enteiro e o mellor prezo fíxase por factores de competencia internacional. O carácter internacional desta industria pode constatarse na crecente actividade asociativa, a nivel continental europeo (AWES) e no ámbito comunitario (CESA), que trataron de fomentar un coñecemento dos membros entre si, intercambiando información e traballando en común en diversos campos. En conclusión, tratan de evitar que se repitan situacións pasadas que sucederon pola toma de decisións unilaterais antes da crise, intentando asegurar un maior equilibrio internacional.

Dentro do ámbito comunitario é criterio xeneralizado, e cada vez máis firme, a necesidade absoluta dunha cooperación real e intensa entre os sectores de construcción naval e as demais industrias e servicios relacionados, o que debe de producir un aumento decisivo da competitividade europea.

2.4. É unha industria de importancia estratéxica para os países.

As características dos seus productos condicionan o transporte marítimo propio, cunha importante repercusión no comercio internacional, e condiciona tamén a capacidade pesqueira, que é ó mesmo tempo xeradora dunha industria derivada de importancia significativa.

2.5. Nunha industria cíclica.

É función do transporte marítimo, vinculado á evolución xeral da economía, e da actividade pesqueira moi relacionada coa política de caladeiros. Por isto, o seu tratamento require estratexias a medio e longo prazo.

Estes ciclos, de frecuencias e amplitudes desiguais, determinan as características e especificacións dos buques ó longo do tempo, que en todo caso dependen das decisións particulares dos armadores.

Como consecuencia das características que comentamos, países avanzados como Alemania, Xapón, Estados Unidos, Dinamarca, Holanda, etc., potencian e apoian esta actividade co obxecto de manter e mesmo incrementa-las súas cotas de mercado a nivel internacional.

O sector naval é pois un sector de futuro e eo concretamente, dadas as importantes implicacións económicas no comercio, pesca e industria derivada e o seu contido estratéxico, para a dimensión costeira de España, con vocación mariñeira e cun comercio internacional no que un 90% das importacións se reciben por vía marítima.

En particular debemos engadir que no proceso normal de construcción dun buque participan, coas súas vendas directas ós asteleiros, polo menos 3.000 empresas nacionais, a través de materiais, equipos e accesorios usados polos constructores navais, empresas en constante evolución por estar presente nun mercado internacional moi competitivo.

3. Análise e diagnóstico global sobre a situación do sector. Problemas máis significativos.

3.1. Visión xeral.

O Sector a nivel mundial tivo axustes importantes da demanda e desequilibrios polo lado da oferta, coa irrupción de novos países constructores (especialmente do Extremo Oriente). Esta situación levou a estratexias de reestructuración que, no caso de España, comezaron con bastante demora respecto ós restantes países da OCDE (este feito queda constatado en que se en 1980 os países da CEE tiñan xa reducido máis do 30% dos seus cadros de persoal respecto a 1975, en España aínda se incrementaba a masa laboral en máis de 2.000 traballadores).

En realidade, España iniciou a reestructuración no ano 1984 cando a reducción dos cadros de persoal na CEE tiña acadado xa o 51%. O proceso reformulouse cos Programas Empresariais do ano 1987, e preténdese finalizar cos novos Programas de Actuación Complementaria 1991-1993. Os datos máis significativos son:

- Dunha capacidade máxima histórica de 1.000.000 TRBC pasouse a 350/400.000 TRBC's, e duns cadros de persoal que superaban os 40.000 traballadores, téndese na actualidade a 16.000.

- Asemade, realizáronse melloras tecnolóxicas e de xestión a través de políticas de investimentos en inmobilizado e intanxibles. Esas medidas e melloras no planeamento, organización e xestión conduciron a un incremento significativo da competitividade do Sector que, no período 1987-90 conseguiu un incremento da producción e facturación, con reducción de persoal e mellora dos resultados.

- Pero dende o ano 1989 estase a producir unha evolución negativa na contratación de buques, caendo fortemente a partir de 1991, ata tal punto que un ano despois a contratación en España foi a menor de toda a súa historia, e non se enxerga ningunha reactivación en 1993. Esta falla de pedidos conducíu a que a carteira sexa moi escasa e se xere un importante e crecente desemprego.

Dunha contratación superior a 500.000 TRBC en 1989 pasouse a menos de 100.000 TRBC en 1992, e dunha relación España/CE do 17%, pasamos a menos do 5%. A carteira de pedidos do sector ó final de 1992 era de 252.000 millóns de pesetas, dos que eran para exportación 221.000 millóns. Os contratos realizados no ano só acadaron a cuarta parte de dita carteira.

Para que nos fagamos unha idea das dificultades e repercusións do declinio da demanda, sinalamos que a tonelaxe contratada non comezado aínda a construir en España ó 31/12/92 era de 223.000 TRBC, cando en 1990 era de 696.000 e España en 1992 só acadaba o 3% da producción mundial (tiña superado o 5% poucos anos antes), sendo o peso de Europa Occidental un 23% e o de Xapón un 39%.

Estas cifras dan una idea por si soas de como os asteleiros españois se irán quedando rapidamente sen traballo, cando as perspectivas mundiais son de incremento da demanda nun prazo de dous anos, e a maioría dos nosos competidores (Dinamarca, Alemania, Italia e, por suposto, Xapón) mantiveron o nivel das súas carteiras de pedidos.

O noso país aumenta a súa dependencia comercial e estratéxica, en tanto a súa flota como a súa construcción naval corren perigo de desaparecer.

3.2. Evolución do Sector.

No gráfico 1 podemos observar como evolucionou a nivel mundial a participación de España na carteira de pedidos con respecto á CEE, AWES, Japón e Corea, no período comprendido entre os anos 1989 a 1992.

Se comparamo-los datos de España, vemos que dun 4,28% en 1989 pasou a un 2,6% en 1992, mentres que Xapón para os mesmos anos pasou dun 24,82% a un 27,4%.

O decremento da participación europea contrasta co aumento de Xapón e Corea, constatándose unha vez máis a estratexia de crecemento por parte do Extremo Oriente onde asteleiros en bancarrota ou en grandes dificultades financeiras están sendo rescatados, e algúns ampliados con plans aprobados polas súas Administracións (como o Ministerio de Transportes Xaponés).

Gráfico 1 (Elaboración própia a partir de datos de AWES)

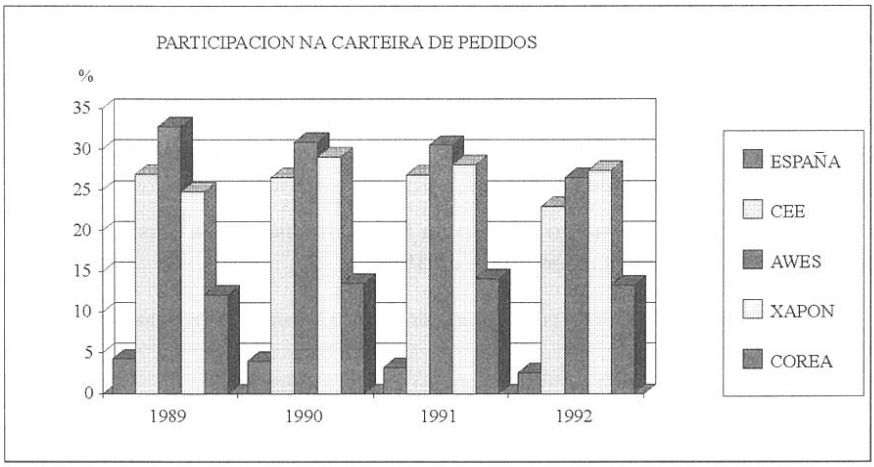
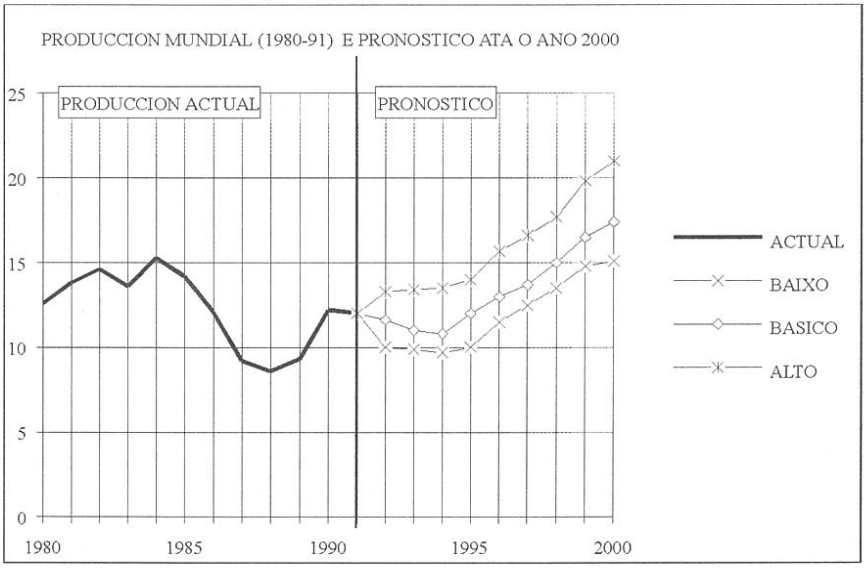


Gráfico 2 (Fonte: AWES. Elaboración: UNINAVE)



No gráfico 2 podemos analiza-la evolución da construcción naval no mundo ó longo do período comprendido entre os anos 1980-1989 así como o pronóstico para 1989-2000.

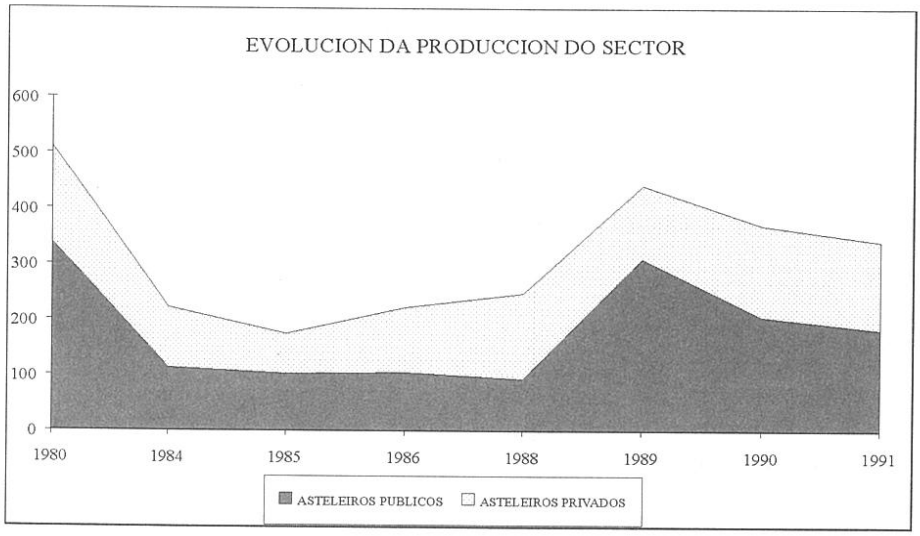
Se temos un desenvolvemento lineal ata o 2000, tomando en conta a producción dos últimos anos da década dos 80, obtemo-la hipótese ALTA. A hipótese BAIXA obtense ó considerar un desenvolvemento moderado da producción pero alentado por un rápido proceso de desguaces. Esta hipótese é a máis conservadora. Se polo contrario, se

promove un forte incremento da producción, coas conseguintes situacións de reducción de prezos tanto nos fletes como no prezo dos buques, situarémonos na hipótese B/SICA, que parece pode considerarse como a promovida polo comportamento dos axentes que operan no sector.

Centrándonos en España, o gráfico 3 amósanos a nosa evolución da producción do sector de construcción naval dende 1980 distinguindo os subsectores de asteleiros públicos e asteleiros privados.

Podemos ver como o incremento logrado ata 1989 tornouse nunha brusca caída que, tal como comentábamos antes, acentuouse en 1992.

Gráfico 3 (Elaboración própia a partir de datos de Xerencia do sector naval)



Dado que trataremos despois o caso concreto dos asteleiros da Ría de Vigo, asteleiros considerados dentro do Subsector de Medianos e Pequenos Asteleiros, analícemo-la evolución da producción anual de dito Subsector no período 1984-1992, comparada coas previsións e a capacidade tal como se recolle no gráfico 4.

Como se pode apreciar, excepto en 1990 onde se produce un grao de cumprimento (producción real/producción prevista) de 1,03, o resto da producción real foi inferior á producción prevista, o que implica que os graos de cumprimento foron menores á unidade.

Destacar que o nivel de ocupación (producción real/capacidad de oferta anual) superou a unidade só nos anos 1989 e 1990, sendo a de 1992 aproximadamente igual a 0,75. A producción real diminuiu considerablemente en 1992, (de 207.234 TRBC ponderadas pasou a 153.461 en 1992) mentras que a capacidade de oferta anual mantívose ó nivel de 205.000 TRBC ponderadas previsto dende 1985.

Gráfico 4 (Elaboración própia a partir de datos de PYMAR)

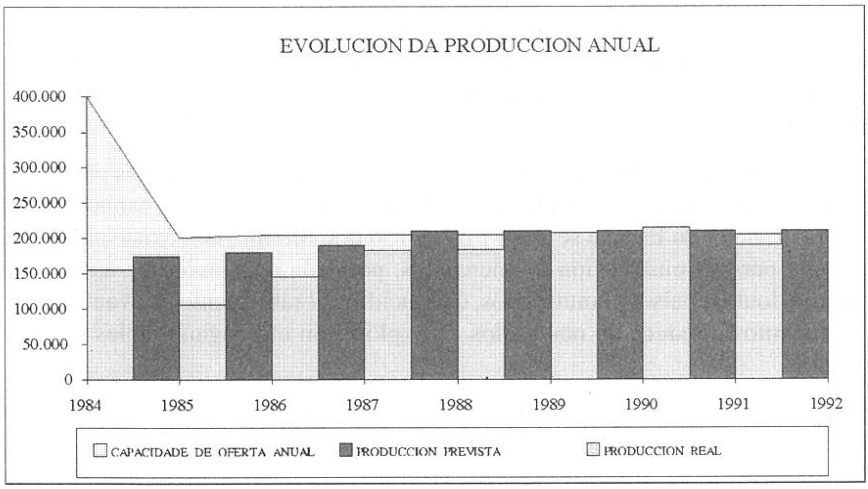
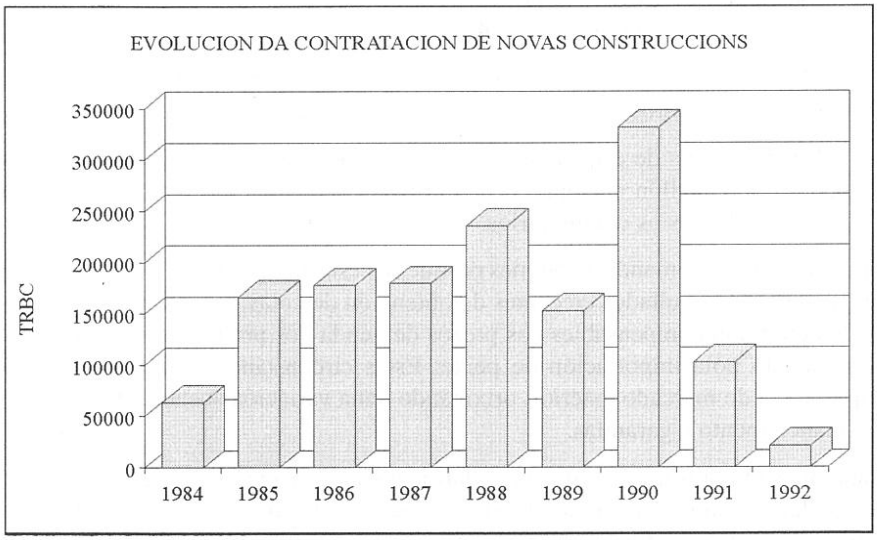


Gráfico 5 (Elaboración própia a partir de datos de PYMAR)



Respecto á evolución da contratación de novas construcciónes no período comprendido entre os anos 1984-92, obsérvase unha progresiva tendencia alcista ata 1989 en que se produce unha importante caída, do mesmo xeito que se apreciaba antes para o conxunto do sector naval español.

Nembargantes, neste subsector produciuse un repunte significativo no seguinte ano, no que se acadaron as cifras máis elevadas, o que contrasta coa espectacular caída de 1991 e 1992, ata o nivel máis baixo do período cun total de 21.367 TRBC.

3.3. Posibles causas que explican a situación presente.

A evolución negativa da actividade dos dous últimos anos e as escasas ou nulas expectativas para 1993, precisamente cando a eficacia e competitividade dos asteleiros se incrementou, teñen unhas causas obxectivas que tratamos de resumir nos seguintes comentarios.

a) O mercado interior é practicamente inexistente, mentras que nos países competidores europeos mantívose en torno ó 60% da producción. Aínda cando o déficit da balanza de fletes en España se aproxima ós 150.000 M./ano, non existe practicamente demanda para a construcción de mercantes, por falla dun marco de apoio axeitado similar ó doutros países comunitarios, que incida favorablemente en avantaxes para os investimentos e reducción nos gastos de explotación que fagan viables as empresas navieiras.

Dende 1981, a contratación de novas construccións por compañías navieiras españois foi tremendamente escasa, fundamentalmente por varias razóns:

* A profunda crise do mercado internacional de fletes a partir dese ano e ata 1987.

* A supresión progresiva das reservas de bandeira en tráficos internacionais, polos regulamentos comunitarios de 1986.

* A falla dun marco normativo no estado español que permita á flota española acadar uns niveis de custos competitivos cos internacionais.

* A inexistencia de esquemas de financiamento axeitado para a construcción de buques de pabellón nacional, coas mesmas condicións que as existentes noutros países, incluídos os comunitarios.

Paralelamente, a demanda de buques pesqueiros está colapsada por problemas de falla de caladeiros, dificultades crecentes de obtención de cotas, incrementos de gastos de explotación non compensables cos prezos de venda dos productos nun mercado moi influenciado pola importación de peixe. Estas circunstancias implicaron a maior importancia do mercado exterior, orixinando unha variación sustancial nos esquemas de financiamento e garantías.

Nada máis lembrar unhas cifras para dármonos idea da evolución da composición da demanda: nos anos setenta un 70% dos buques construídos nos asteleiros medianos e pequenos estaban destinados a armadores españois, sendo só o 30% para exportación. No ano 1990 a proporción cambiou, totalmente o 20% e o 80% respectivamente.

Especial relevo teñen as enormes dificultades financeiras, tanto na esixencia de garantías ós armadores e constructores como nuns xuros que foron evolucionando á alza, mentras a inflación faciao á baixa.

b) Atonía do mercado exterior, que estaba sendo a única saída para os asteleiros españois. Quizás por un excesivo optimismo sobre expectativas da demanda externa, restrinxíronse os elementos básicos que estimulaban a exportación de buques:

* A concesión de créditos en condicións OCDE está a ter graves dificultades xa que tratou de suprimir escalonada, pero totalmente, todo tipo de subsidios á construcción naval nos países pertencentes a esa organización e, en decembro de 1992, unha Orde Ministerial provocaba a desaparición do Sistema CARI para créditos á exportación en pesetas. Foron tan inmediatas as consecuencias deste erro que recentemente, nos primeiros días de maio, novamente reponse o CARI.

* A evolución do cambio da peseta que introduce incertezas que se veñen sumar ós problemas derivados das altas taxas de interese.

* Aplicación excesivamente rigorosa das prescricións Comunitarias á comparanza da flexibilidade existente noutros países.

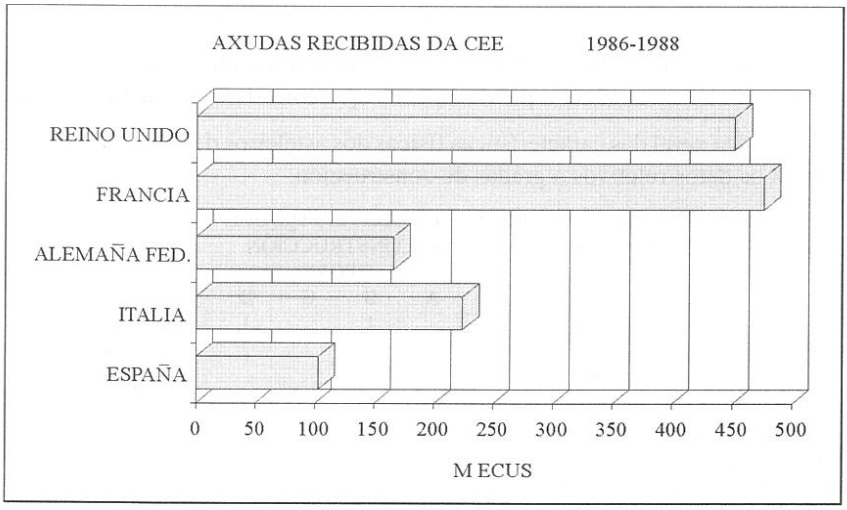
* Os asteleiros privados españois non recibiron ningunha axuda por riba das que se contemplan nas Directivas Comunitarias para o resto dos países, a pesar de permitilo a última Directiva (VII Directiva do Consello). Segundo informes da Comisión sobre Axudas, clasificáronse estas nas seguintes formas:

- Subvencións, desgravacións de cargas sociais, etc.
- Participación no capital (incluída a conversión de débeda).
- Préstamos sen interese e pagamentos diferidos de impostos.
- Cantidades cubertas polos rexímes de garantía.

Tendo en conta estas formas de axuda, a construcción naval comunitaria recibíu as que se indican no gráfico 6 medidas como aportación media anual.

Como se pode aprecia-las axudas recibidas noutros países foron superiores á española que alcanzou a penas 103 M ECUS, polo que se contrasta as considerables sumas

Gráfico 6 (Elaboración própia a partir de datos de PYMAR)



destinadas ó sector ó longo daqueles anos noutros países comunitarios, en especial Francia, e Reino Unido.

Ante a reducción drástica das primas dun 29% a un 9% segundo a VII Directiva non buscaron os nosos gobernantes axudas complementarias similares ás que existen nos países competidores.

c) Os problemas financeiros son evidentemente as maiores debilidades do noso Sector. Ademais da problemática derivada de elevadas taxas de interese, prodúcense unhas esixencias de garantías que xa non se formulan nos países competidores. O BEX, entidade especializada no financiamento de buques, tra-la absorción do BCI, abandonou practicamente esta actividade. De feito, o equipo de persoas especializadas para o estudio deste tema foi destinado a outros cometidos.

As entidades financeiras en xeral non cren na construcción naval, nin teñen vocación deste negocio. A única solución é a profundización no coñecemento de como funciona o Sector, de tal xeito que poidan avaliar axeitadamente os riscos e entrar nas operaciones en condicións aceptables. De feito nos países líderes da CEE hai organismos especializados no proceso de xestión financeira e de garantías necesarias para a contratación de buques.

Noutra orde de cousas, á reducción drástica de Primas a un nivel igual có resto dos países comunitarios, engádeselle un sistema de devengo e cobro moi desfavorable con relación a países como Alemaña e Holanda por exemplo.

O financiamento do desfase entre necesidade e cobro a través de créditos-ponte, está chea de dificultades que producen graves problemas de tesourería e elevados custos financeiros ós asteleiros españois.

4.- Análise específica dos asteleiros máis significativos da Ría de Vigo.

Co obxecto de dispor da información necesaria para unha análiseconxunta e comparativa vamos a tratar de analizar aqueles aspectos que consideramos de máis relevo.

Para ter una idea xeral das características físicas dos asteleiros da Ría de Vigo no cadro recollemos os datos relativos a gradas de construcción.

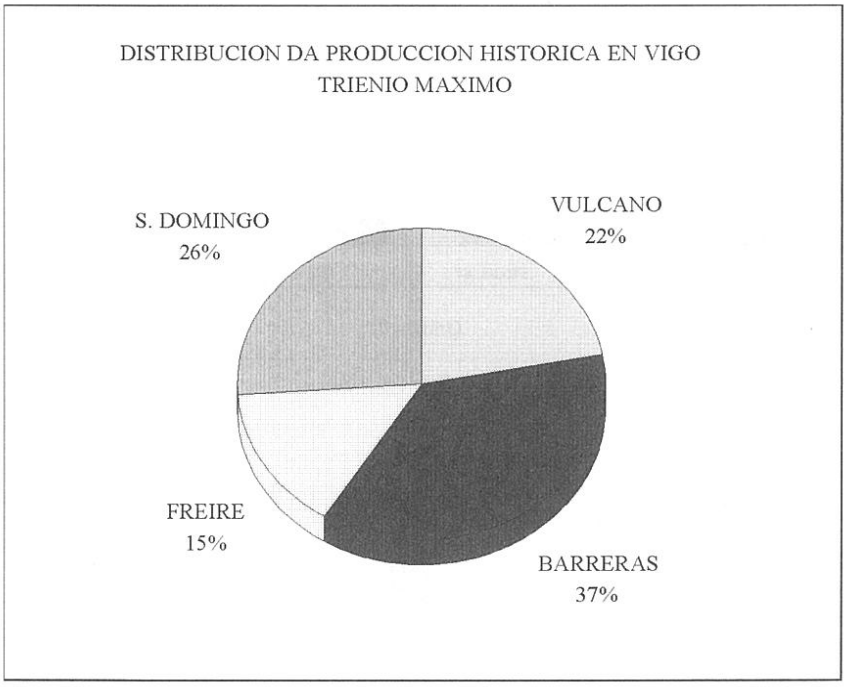
ASTELEIRO	TAMAÑO MÁXIMO DE BUQUE (TRBC)	Nº GRADAS OU DIQUES DE CONSTRUCCIÓN TIPOS			
		A	B	C	D
VULCANO	10.000		1		1
BARRERAS	10.000				2
FREIRE	3.000	1	1		
SANTODOMINGO	3.000		2		
Nº TOTAL DE GRADAS ASTELEIROS RÍA DE VIGO		1	4		3
Nº TOTAL DE GRADAS EN ESPAÑA SUBSECTOR MEDIO E PEQ. ASTELEIROS		17	14	1	9

TIPO DE GRADA OU DIQUE	TAM. MÁX. DE BUQUE (TRBC)
A	1.000
B	3.000
C	6.000
D	10.000

4.1. Datos xerais sobre a evolución das variables básicas.

Dentro dos datos históricos xerais e máis concretamente en canto á producción (trienio max), dicir que do total do subsector de medianos e pequenos asteleiros en España cun 557.556 de TRBC, Vigo ten 86.126 TRBC (un 15,4 %), que se distribue entre os seus asteleiros nas proporcións indicadas no gráfico -7.

Gráfico 7



Respecto á capacidade en TRBC, os programas correspondentes ós anos 1984-87, 1987-1990 e 1991-1993 indican unhas cifras que de forma esquemática, representamos no gráfico 8.

Por último faremos mención do gráfico 9, que amosa os programas de cadros de persoal correspondentes ós anos 1984-86, 1987-90 e 1991-93.

4.2. Evolución dos cadros de persoal.

No gráfico 10 amósase a evolución dos cadros de persoal, tomando como base os datos 31.12.84, 31.12.87, 31.12.90, 31.12.92, 31.03.93, para o subsector de medianos e pequenos asteleiros.

En 1987 contémplase unha reducción adicional de cadros de persoal sobre 1984, coa

Gráfico 8

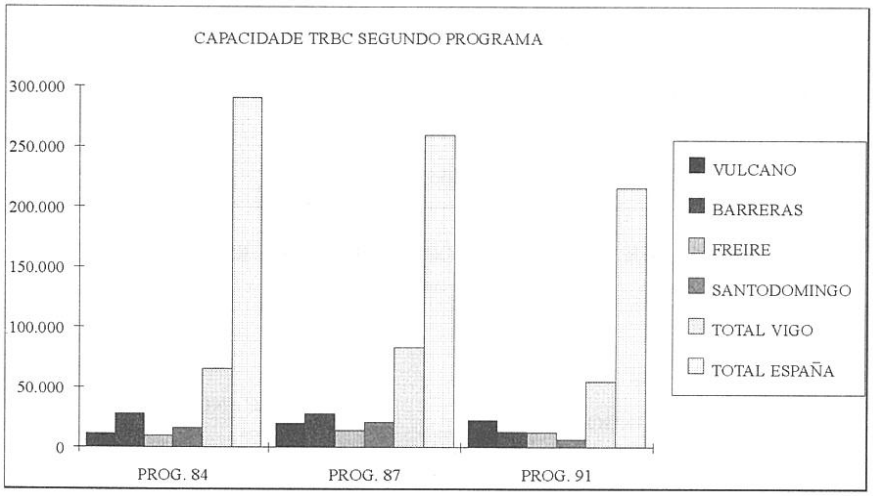
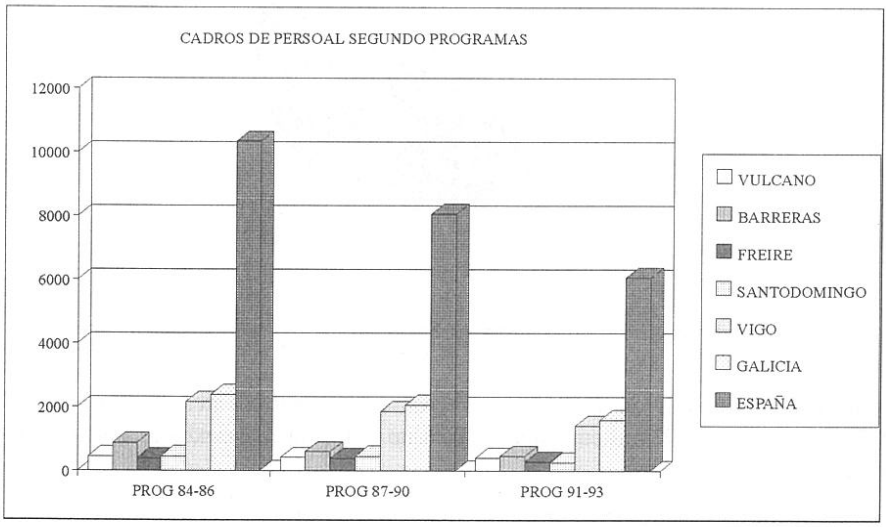


Gráfico 9



que se acadaría a finais de 1990 unha porcentaxe de diminución próximo ó 50% sobre as existentes en 1984.

A reducción de cadros de persoal realizada no período 84-87 para o conxunto do subsector en España, continuou na seguinte fase, anque dun xeito menos pronunciado. Se ben non acada o nivel de reducción da media comunitaria, hai que considerar que o noso país realizou esta reducción en 7 anos fronte ós 17 do resto dos países da CEE.

Gráfico 10 (Elaboración própia a partir de datos de PYMAR)

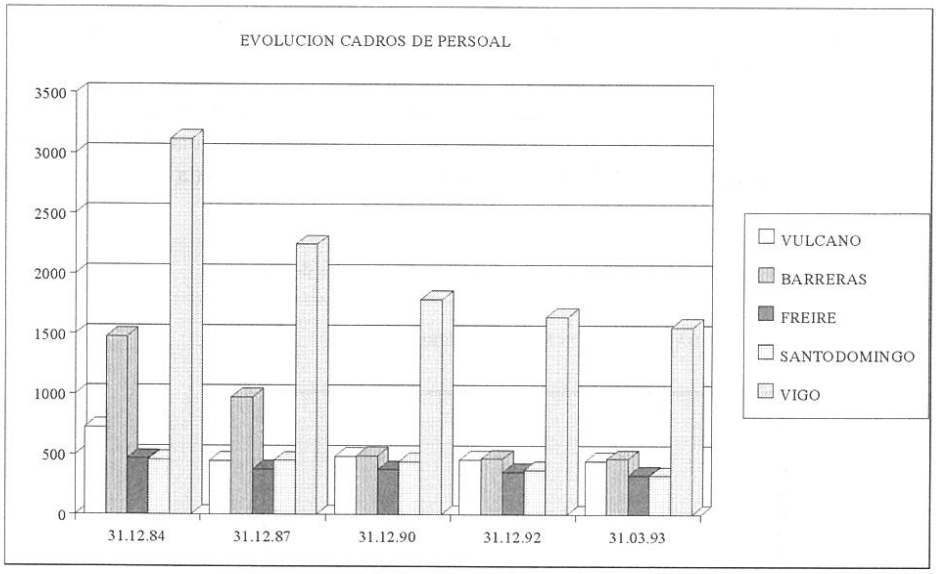
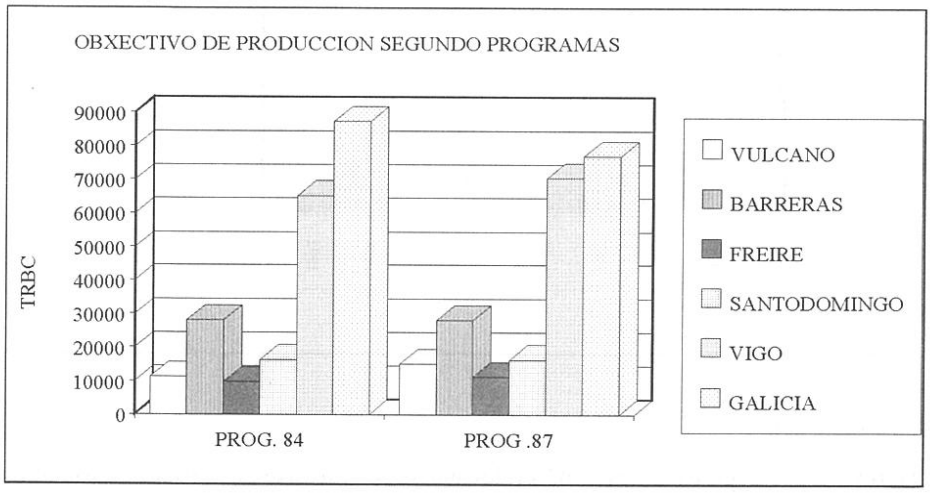


Gráfico 11 (Elaboración própia a partir de datos de PYMAR)



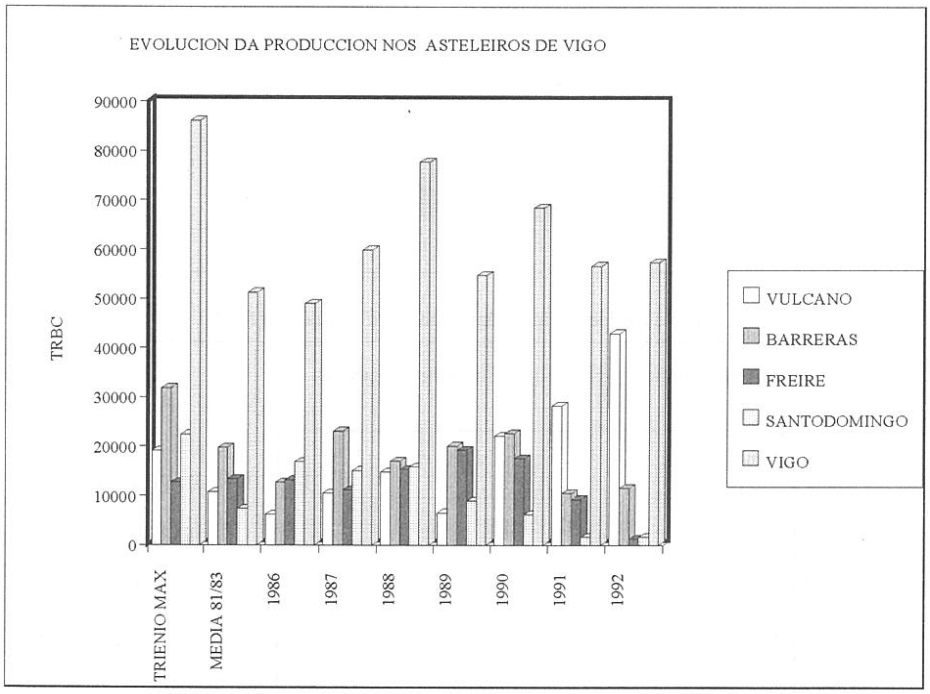
En Galicia, e máis concretamente en Vigo que absorbe en 1990 o 92,6% dos cadros de persoal totais galegos reducíronse os cadros de persoal nos asteleiros de xeito diferente. Mentres que o asteleiro público Barreras sufriu dende 1984 ata 1990 a maior reducción, case o 67%, Santodomingo case diminuíu o seu cadro de persoal o 3,3%.

4.3. A evolución da producción.

No Gráfico 11 referímonos á evolución dos obxectivos programados de producción correspondentes a 1984 e 1987.

A evolución real da producción dos asteleiros da Ría de Vigo queda reflexada no gráfico 12, onde se observa que a excepción de Vulcano, que tivo un significativo incremento de producción, a técnica xeral do resto dos asteleiros e do conxunto da Ría de Vigo foi á baixa.

Gráfico 12 (Elaboración própia a partir de datos de PYMAR)



4.4. Facturación.

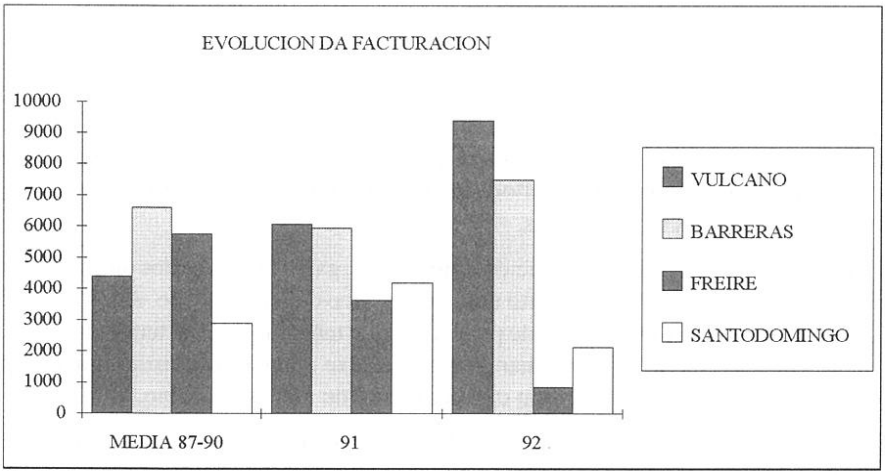
O último aspecto que estimamos máis relevante sobre a análise específica dos asteleiros da Ría de Vigo, é o relativo á evolución da facturación.

5.- Proposta de medidas con especial relevo para os asteleiros de Vigo.

5.1. Xerais.

É necesario un mercado global, aberto e equitativo.

Gráfico 13 (Elaboración própia a partir de datos de Xerencia do sector naval)



A competitividade depende principalmente das propias industrias. Hai que sustituir as actitudes defensivas por estratexias de carácter ofensivo e horizontais.

O factor principal que afecta á competitividade de asteleiros e navieiras é o financiamento. Resulta evidente a necesidade de grupos de traballo formados polas empresas e os fabricantes de bens de equipo con expertos das entidades financeiras para estudiar solucións, dado que o maior problema é o coñecemento do sector e a confianza no mesmo.

É urxente o establecemento dun marco similar ó que dispoñen os outros asteleiros comunitarios e que, gracias a el, continúan contratando barcos e mantendo a súa actividade:

* Entidades financeiras especializadas para o financiamento de buques e para a garantía de cumprimento.

* Apoio á demanda interior (xuros, garantías, avantaxes fiscais, medidas para reducir gastos de explotación, etc.).

* Créditos en condicións OCDE sen restriccións para promociona-la demanda externa.

* Primas á construcción naval á entrada en vigor dos contratos.

* Mecanismos complementarios de carácter fiscal e financeiro que complementen as axudas establecidas polas Directivas Comunitarias, sen entrar en contradicción coas mesmas.

A nivel tecnolóxico ten importancia extraordinaria a investigación e, para isto, fan falla accións coordenadas de tódalas industrias que inciden no sector e orientadas a melloras en productos e procesos.

Ademais da repercusión importante da pesca, a reactivación do sector está tamén vinculada a integra-los portos e servicios de transporte marítimo coas redes transeuropeas de transporte terrestre.

5.2. Medidas de cooperación/coordenación entre os asteleiros da ría de Vigo.

Expoñemos a continuación as accións que consideramos que deberían ter en conta os asteleiros da Ría de Vigo para mellora-la súa posición no mercado utilizando unha estratexia de cooperación entre eles.

Aplicar una estratexia de diversificación ampliando a gama de productos ofertada polos asteleiros da Ría de Vigo. Deste xeito redúcese o risco de inactividade. Ademais, debe procederse á creación dunha gama de productos que teña unhas características propias en canto ó deseño, o que proporcionará unha avantaxe competitiva cifrada na diferenciación, o que leva unido a xeración dun segmento de mercado propio.

Pero esta estratexia de diversificación debe complementarse cunha estratexia de especialización de cada un dos asteleiros en función das súas características e, sobre todo, da súa dimensión. É dicir, conxuntamente diversificar pero, particularmente especializarse.

Simultaneamente, é necesario identificar e analiza-lo mercado potencial para estes asteleiros co fin de coñecer cales son as súas peculiaridades así como as características dos barcos que demandan. Unido a esto surde a necesidade de coñece-los restantes asteleiros que concorren ós mesmos mercados identificando as súas debilidades e fortalezas.

Promociona-los asteleiros da Ría de Vigo de acordo cuns obxectivos previamente establecidos e que irán encamiñados a incentiva-la demanda. Esta promoción deberá realizarse elixindo os soportes máis idóneos e eficaces para isto, como pode se-lo incremento dos contactos directos cos clientes potenciais, a asistencia a exposicións, salóns monográficos, etc. (potenciación das asociación ASEGA para accións comerciais, recentemente constituída).

Esta cooperación debe existir tamén en diversos aspectos máis vinculados á actividade de cada asteleiro, como son la realización conxunta de determinadas compras. Con esto consíguese incrementa-lo poder de negociación dos asteleiros respecto ós proveedores e, polo tanto, a obtención de melloras en prezos, condicións, etc.

Outro aspecto a considerar é a realización de investigacións conxuntas e acordos con asteleiros nacionais e extranxeiros ó respecto, en temas diversos como son:

* Buques e equipos de pesca orientados á pesca selectiva.

* Buques máis seguros, cunha tripulación, máis reducida e dotados de tecnoloxías avanzadas.

* Melloras tecnolóxicas encamiñadas ó incremento da velocidade, e a facilita-la manipulación das cargas e manobras.

* Tecnoloxía avanzada para os procesos de producción.

Tamén é importante analiza-la realización de investimentos selectivos en activos tanxibles e intanxibles que sexan complementarias entre os catro asteleiros. A situación actual de execución dos plans previstos no programa de acción complementario de cada asteleiro evidencia bastante aceleración dos investimentos en algúns e notable demora noutros. En todo caso, é aconsellable a revisión dos plans de investimentos que poidan ter unha formulación de complementariedade, cara a accións futuras coordenadas entre os asteleiros. En definitiva, a eficacia conxunta colaborará á non repetición de investimentos importantes.

Accións de creación de empresas diversificadas co fin de absorbe- los excedentes de man de obra que poidan xerar como consecuencia dos axustes nos cadros de persoal destes asteleiros. Os programas de Acción Complementarios contemplan os axustes nos cadros de persoal que se pretenden acadar a través de xubilacións anticipadas e tramitacións de incapacidades. Nembargantes, estas dúas vías parece que non son suficientes e, polo tanto, deben complementarse coa reorientación da man de obra cara empresas viables de menor dimensión. Con esto conseguirase un triple efecto:

* Incremento da industrialización nesta zona xeográfica coa aparición de novas empresas pertencentes a industrias e servicios auxiliares do sector naval, e/ou doutros sectores.

* Reducción dos custos de estructura dos asteleiros, mediante a transformación de custos laborais fixos, que sempre supoñen unha maior incerteza para a empresa, en custos variables.

* Maior garantía de estabilidade de emprego para a man de obra que se atopa na actualidade vinculada ó sector, así como maiores expectativas de rexuvenecemento de plantillas.

Un instrumento para a creación das citadas empresas podería se- la constitución, por parte dos catro asteleiros, dunha Sociedade de Carteira que participe a nivel minoritario no capital desas empresas, co obxecto de implicar a estes empresarios que dinamizarían o seu desenvolvemento. Poderían formularse uns cadros de persoal de 30/50 persoas e que sexan capaces de absorber boa parte dos posibles excedentes dos Asteleiros da Ría de Vigo.

5.3. Accións específicas en cada asteleiro.

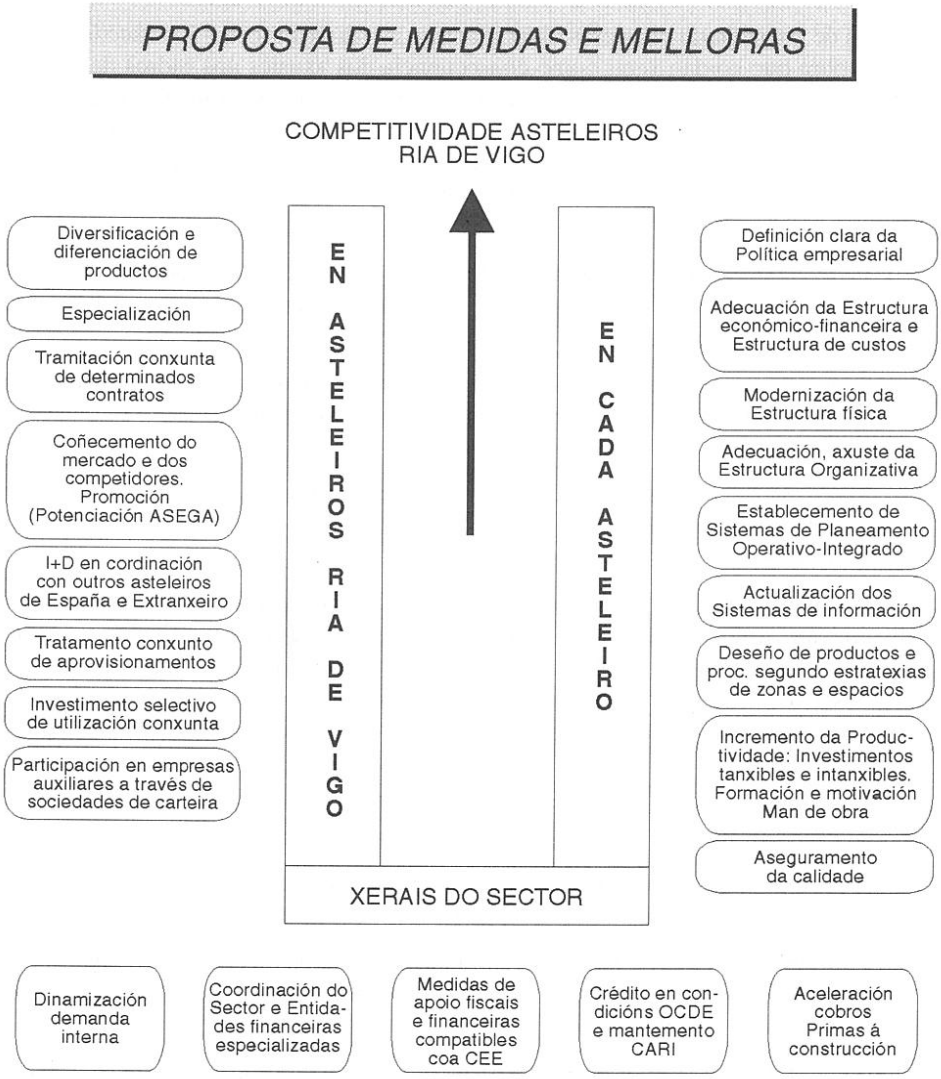
Estimamos que as anteriores medidas necesitan ser complementadas cunhas accións específicas en cada un dos catro asteleiros da Ría de Vigo.

Deseñar unha política empresarial encamiñada á obtención duns productos que sexan competitivos no mercado, o que supón a adopción dunha política comercial que facilite a promoción destes productos.

Establecer unha estructura económico-financeira que sexa competitiva, facendo espe-

cial fincapé na estructura de custos. Unha correcta xestión dos custos supón a posibilidade de obter unha avantaxe competitiva neste campo ó conseguir minoralos ó máximo. Una posible forma de obter esta avantaxe é transformar, na medida do posible, os custos fixos en custos variables co que se reduce a incerteza.

A estructura física deberá axeitarse á nova situación de reorganización do sector na Ría de Vigo, xa que a cooperación entre os asteleiros que a integran pode supoñer unha especialización que require unha formulación diferente á actual estructura en algún deles.



Respecto á organización e planeamento, é aconsellable que se contemple cunha visión dinámica, tanto no aspecto estratéxico como no operativo co fin de adaptarse ós mercados coa rapidez que requiren as variacións que surdan na contorna. Esto ten especial importancia nos momentos actuais nos que a contorna pódese calificar de hostil e turbulento.

Este mesmo dinamismo debería caracterizar ó sistema de información que precisa ser eficiente en canto á rapidez para recopilar, procesar e transmiti-la información cuns custos aceptables.

Os aspectos anteriores complementaríanse co deseño de productos e a innovación de procesos de acordo con novas estratexias (referidas a zonas e espacios) e a utilización de novas tecnoloxías (CAD, CAM, etc.) que leven a mellora-la productividade en: investimentos en instalacións, equipos e intanxibles, selección de man de obra. Rexuvenecemento do cadros de persoal, formación e motivación man de obra, tecnificación e cultura empresarial, mantemento e servicios.

Por último, o mercado actual esixe a montaxe de sistemas de círculos de calidade que oriente toda a organización cara ó cumprimento das normas internacionais establecidas para un axeitado aseguramento integral da calidade, normas que se estan implantando en tódalas industrias que aspiran a ser competitivas.

BIBLIOGRAFÍA

GONZÁLEZ GURRIARÁN, J.: "La crisis económica en la comarca de Vigo. Una metodología para el análisis y adopción de soluciones", *Revista de Economía y Empresa*, nº: 12-13, 1984.

LAMBIN, J.J.: *Marketing estratégico*, Ed. Mc Graw-Hill, Parms, 1991.

PORTER, M.: *Ventaja competitiva*, Cecsa, Méjico, 1990.

VÁZQUEZ BARQUERO E GONZÁLEZ GURRIARÁN, J. E Outros: *Vigo y su área de influencia, diagnóstico y prospectivas socio-económicas*, CEP, Vigo, 1990.

La construcción naval. Balance, situación y perspectivas, Foro de Economía, nº: 1, Banco Pastor, 1990.

"Construcción Naval. Perspectivas y política sectoriales", *Uninave*, 1991.

Construcción Naval. Boletín Informativo Trimestral, Gerencia del Sector Naval, Dirección General de Industria, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Enero, 1993.

Estructura y políticas empresariales, AECA, Principios de Organización y Sistemas, Documento2.

PYMAR, *Memoria 1993*.

SUMMARY **Shipbuilding is also a sector with good prospects and noticeable technological request, despite the recession that it is undergoing in the Ria of Vigo. A programme of measures to support this industrial sector is suggested: financing, in the first place; but also an ofensive strategy and cooperation among the companies in the sector, that would work properly with the diversification/especialization for the whole of the firms; a survey of trade potential and of competition; incentives to home demand; better costs and staff management, technological innovation, formation and request of strategic devices.**

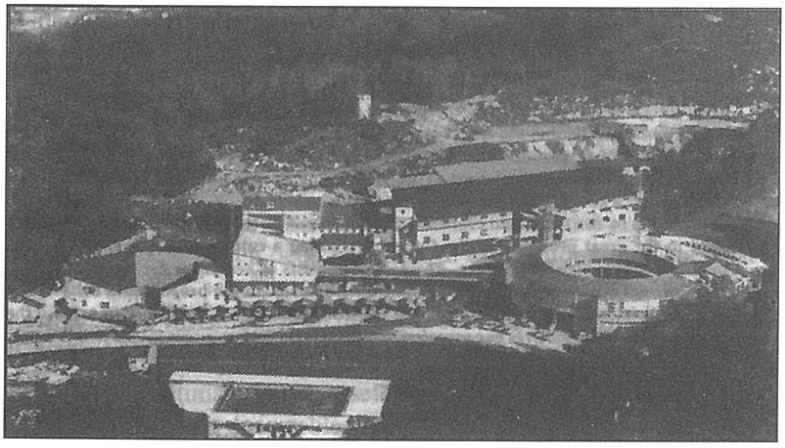
SARGADELOS: TRADICION E MODERNIDADE

A Sargadelos venlle a tradición cerámica dende comenzos do século XIX, cando o ilustrado Antonio Raimundo Ibáñez nado no occidente asturiano, ergue no 1804 as Reais Fábricas de SARGADELOS, no concello lucense de Cervo, aproveitando materias primas da bisbarra. Esta factoría, planificada con senso moderno, fabrica a célebre louza até o 1875, no que pecha definitivamente as suas portas dimpois de catro distintas administracións.

Cando no 1970 inaugúrase a nova planta cerámica, se aborda o plantexamento deseñistico dende unha perspectiva rigurosamente actual: crear unha cerámica do noso tempo que partindo da tradición se incorpore formalmente a nosa época. Pra levar adiante estes plantexamentos SARGADELOS puxo en marcha diversos centros de investigación e comunicación que lle asesoraron e difundiron o seu labor.

Hoxe SARGADELOS constitue un intento fundamental no panorama ceramístico da nosa época: investigando recursos naturais propios da comarca onde radica, a técnica, a historia e o deseño, ofrece un producto auténtico que olla ó pasado mais que camiña cara o futuro.

Vista aérea do Complexo de Sargadelos (Cervo, Lugo)



ANUARIO DE ESTUDIOS LITERARIOS GALEGOS

* Guerra e literatura no bando republicano (1936-1939). *Claudio Rodríguez Fer*
* Lírica medieval galego-portuguesa e neotrobadorismo na "época Nós": Coordenadas da poesía de Fermín Bouza Brey. *Teresa López*
* Os que se ocultan: a práctica do pseudónimo na literatura galega. *Victoria Álvarez Ruiz de Ojeda*
* O celtismo na poesía galega. *Xosé Luís Axeitos*
* O Don Xoán de Méndez Ferrín. *Celia Pérez-Ventura*
* Escrita como re-visión: as *Verbas a Rosalía* de Luz Pozo Garza. *Diana Conchado*
* Detectives e peregrinos. O fracaso dunha busca en *Crime en Compostela*. *Patricia Anne Obder de Baubeta*

galaxia

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp. 147-165. Universidade de Vigo

CARACTERIZACIÓN DO APROVISIONAMENTO, PRODUCCIÓN E MERCADOS DAS INDUSTRIAS LÁCTEAS GALEGAS

Francisco SINEIRO GARCÍA
ETS Enxeñeiros Agrónomos - Lugo.
Universidade de Santiago

Descríbese o proceso de modernización da producción do leite nos últimos dez anos, insistindo no carácter estratéxico para Galicia desta producción, e mais na necesidade de ser abordada como formando un complexo agroalimentario. Producindo o 28% do leite do estado español, as industrias transformadoras galegas teñen unha presencia moi modesta no leite transformado e comercializado (9.5% do leite industrializado en España), sendo ademais un 30% do leite producido en Galicia transportado sen transformar. Entre as 10 maiores industrias lácteas españolas por volume de negocios non hai ningunha galega. Do leite transformado en Galicia, o 22% prodúcese en industrias propiedade de cooperativas de gandeiros, o 17% en industrias de capital galego, o 45% por industrias de capital español e o 23% por industrias multinacionais, sendo as cifras das cooperativas e do capital galego moi baixas por referencia a outros países europeos. A política de prezos ós productores e a política industrial parece tamén inseparable, pero as industrias galegas presentan unha gran debilidade, mesmo no mercado interno. Tendo, polo tanto, unha importancia clave na economía galega, propóñense unhas directrices estratéxicas xerais para as empresas, resaltando a importancia da constitución dun grupo lácteo galego de base cooperativa. Censúrase a retirada dos afincamentos prometidos polo Goberno da Xunta a este proxecto.

1. Introducción.

No estado actual da agricultura galega parece máis axeitado tratar o chamado sistema agroalimentario no seu conxunto, abarcando as fases da producción agraria e a elaboración industrial de bens aptos para o seu consumo, ca da agricultura como un sector aillado da actividade económica xeral, dado que a maior parte da producción é transformada polas industrias agroalimentarias.

O mercado dos productos agrarios e alimentarios en España sufriu un proceso acelerado de cambios a partir da integración na CEE, pasando dunha situación de aillamento e protección existentes ata 1986 a unha liberalización dos intercambios dentro do Mercado Unico Europeo en tan só sete anos, e coa perspectiva de amplialos ós terceiros países derivada duns previsibles acordos GATT.

Por todo iso, a situación competitiva da agricultura galega dentro deste proceso de integración debera avaliarse en relación ó funcionamento conxunto do complexo

agroalimentario. Así, ás limitacións productivas e de desenvolvemento da nosa agricultura pódenselle engadir as derivadas das insuficiencias da súa transformación industrial.

Un índice global da situación relativa entre a producción e a transformación agroalimentaria ven dado pola relación entre os Valores Engadidos a ámbolosdous niveis. Dada a importancia da pesca marítima, temos que facer a avaliación conxunta da producción agropesqueira con relación á industria agroalimentaria, considerando como tal os valores agregados das de "alimentación, bebidas e tabaco" e de "madeira, cortizo e mobles de madeira". Así, con base ó 1989 o Valor Engadido Bruto (VEB) aportado polas industrias agroalimentarias galegas ven equivaler ó 48,1% do VEB do conxunto das producciónns agrarias e pesqueiras de Galicia, mentres que este índice ven ser do 86,6% para o conxunto de España, sendo superado por Comunidades veciñas como Asturias có 91,5% e acadando maiores niveis en Valencia có 137,2% e Cataluña, onde as industrias transformadoras multiplican por 2,15 o VEB aportado pola agricultura e pesca(1).

A produción de leite ten un papel clave na agricultura galega, aportando o 25,9% da Producción Final Agraria(PFA) (con 63.771 millóns en 1.990) e estando presente en máis do 40% das explotacións. Ademais, debemos ter en conta que a producción de carne de vacún que está asociada á do leite na maioría dos casos ven aportar outro 12,3% da PFA, co que conxuntamente estarían contribuíndo ó 38,3% da PFA galega e ata o 53,3% da sua PFA no caso de Lugo (2).

Galicia sitúase como a primeira Comunidade productora de leite no conxunto de España, aportando o 28% do entregado á industria. A pesar das limitacións actuais na producción, é evidente o esforzo na mellora da producción acadado sobre todo nos últimos quince anos.

Pola contra, a industria láctea galega non consolida este liderato productivo no mercado español: sobre un 30% do leite recollido polas industrias non é transformado en Galicia; nin tampouco domina este sector, pois a primeira industria galega ocupa o posto 11 por volume de facturación e entre as 200 maiores empresas lácteas as galegas tan só aportan o 8,8% da facturación global (3).

Os anteriores datos, que poñen en evidencia as limitacións globais das industrias lácteas galegas, deberan tamén contrastarse coa situación existente noutros países comunitarios xa que van coincidir e competir directamente dentro do contexto do Mercado Unico Europeo.

Pódese afirmar que as industrias lácteas galegas teñen un papel estratéxico dentro do conxunto da economía galega non só pola sua contribución directa ó sector industrial, senón tamén por transformar un producto básico na economía de numerosas zonas rurais galegas. Ademais, estas industrias xunto coas cárnicas e as de pensos son unha base da agroindustria galega con efectos inducidos entre si.

O obxectivo deste artigo é expoñe-la súa situación actual no que se refere ás suas

relacións coa producción de leite, productos elaborados, mercados e os factores externos que condicionan a súa actividade e a súa posición competitiva.

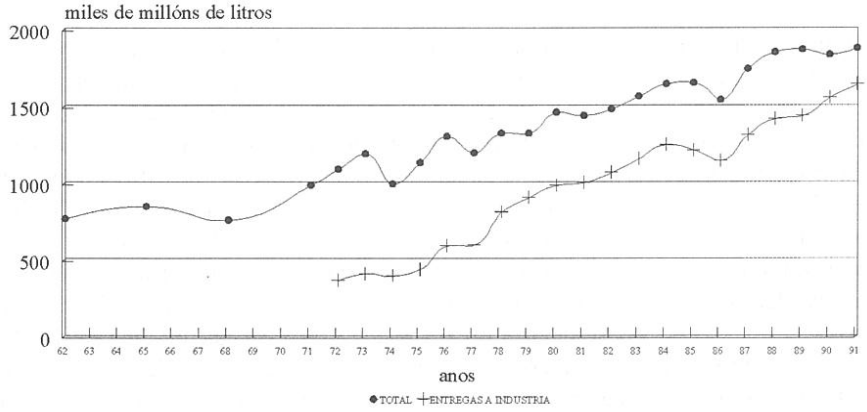
2. Producción e aprovisionamento de leite.

As condicións estructurais da producción do leite inciden directamente no seu custo, calidade e disponibilidade, sendo os tres factores de competitividade importantes nas industrias lácteas.

2.1. A producción de leite.

A producción de leite recollida pola industria en Galicia tivo unha forte expansión, pasando dos 976 millóns de litros en 1980 ós 1.634 millóns en 1991, cun incremento medio de 59,8 millóns/ano (4). Este crecemento foi superior ó da producción total con 38,0 millóns/ano, debido á suba da parte do leite recollido que, para eses mesmos anos, pasa do 67,2 ó 87,4% do total (gráfico 1).

Gráfico 1. Producción total e entregas á industria en Galicia.



Min. Agricultura, Cons. Agricultura

A evolución da producción para os próximos anos prevese que terá un incremento moderado, estando limitado polas transferencias de cotas doutras Comunidades e polo feito de que a parte recollida pola industria sobre a producción total xa é elevada, estando só a 3-4 pontos da media comunitaria (90,9%) ou da francesa (91,8%) (5).

A producción está concentrada nas provincias de Lugo (co 42,6%) e de A Coruña (37,4%), mentres que Pontevedra aporta o 16,9 e Ourense tan só o 3,2% (2).Territorialmente, a producción agrúpase en Lugo, salvo na zona da montaña, parte central e oeste de A Coruña e no nordeste de Pontevedra.

O leite é entregado por unhas 74,2 mil explotacións, das que o 17,5% delas que teñen máis de 9 vacas posúen o 53,4% do censo e aportan por riba do 60% da producción, mentres que noutro extremo o 61,1% das máis pequenas con menos de 5 vacas estímase que producen só un 15% do leite.

A evolución da estructura productiva das explotacións tivo cambios importantes no período dos últimos dez anos cunha forte reducción no número das explotacións, debido ó abandono da producción en xeral polas máis pequenas, a maioría das veces ligado ó efecto idade, e a unha mellora no equipamento productivo das explotacións. Así entre 1982 e 1991 o número de explotacións leite reduciuse de 109,3 mil a 74,2 mil e as explotacións que contaban con munxido mecánico pasaron do 14,2 ó 64,0% e a refrixeración do leite nas explotacións do 1,1 ó 40,0% (6),(7).

É de prever que estas tendencias de concentración da producción se manteñan nos próximos anos, como se deduce do feito de que en 1991 o 37,6% das explotacións non tiñan asegurada a súa sucesión, que se elevaba ata o 49,0% no caso das explotacións máis pequenas de menos de 5 vacas. Este proceso pode vir ademais acelerado polos incentivos ós plans de abandono ligados á reestructuración das cotas.

2.2. A calidade do leite.

A calidade do leite tamén tivo unha mellora considerable, baseada nas melloras xa citadas de equipamento nas explotacións, que por afectar ás de maior dimensión leva a que sobre un 80% do leite recollido pola industria sexa refrixerado en orixe. O establecemento do Laboratorio Interprofesional do Leite (LIGAL) foi un elemento tamén importante nesa evolución ó posibilitar o pago de primas de calidade por bacterioloxía e composición con base á análise nun laboratorio independente. Con base a esa información, que inclúe só ás explotacións que entregan leite refrixerado, pódese destacar a mellora na calidade do leite producido en Galicia, desterrando imaxes de baixas calidades que en gran medida xa pertencen ó pasado. Así, en 1992 os valores medios mensuais da graxa oscilaban entre o 3,89 e o 3,64% e os da proteína entre o 3,14 a 3,16%; en canto á calidade bacteriolóxica en decembro de 1992 o 43,2% das análises eran clasificados como categoría A (menos de 100 mil xermes), cunha mellora evidente de 11 puntos sobre o ano anterior, o 18,9 como B (100-300 mil xermes), e o 8,2% como C (300-500 mil) (7). Dada a concentración da producción nas explotacións máis grandes, pódese estimar que perto do 50% do leite está incluído na calidade A, que está aíndapor debaixo da situación francesa onde o 70% do leite recollido ten contidos inferiores ós 200 mil xermes. As esixencias crecentes do consumo e a nova normativa sanitaria, regulada pola Directiva(CEE) 46/92, vai obrigar a acelerar este proceso de mellora da calidade.

2.3. Prezos do leite.

O custo do leite á entrada da industria ven constituído polo prezo pagado ó gandeiro máis o custo de recollida, incluíndo nel o do transporte, mermas, análise e inspección.

En Galicia, debido á menor dimensión productiva das explotacións, hai un elevado número de rutas de recollida, estimadas no ano 1990 nunhas 280 que recollían uns 54 litros/Km percorrido e orixinaban uns custos medios de 2,6 pts/l, pero que variaban entre 1,0 e 7,5 pts/l (9).

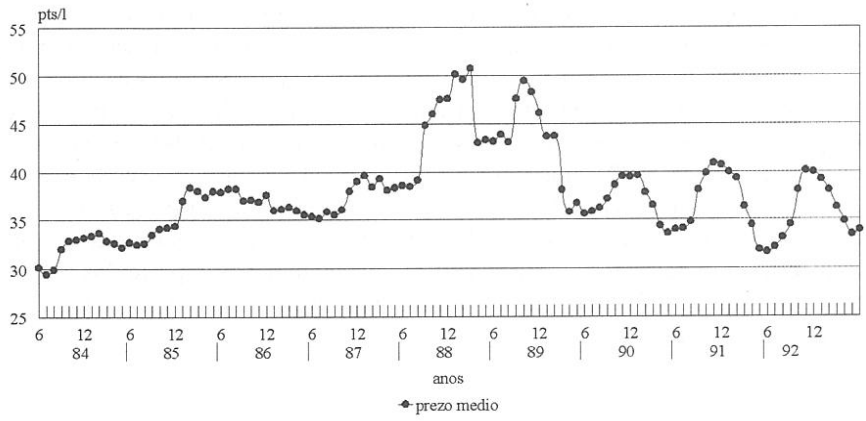
Precísase unha reducción destes custos de recollida, que equivalían para ese ano ó 6,8% do prezo do leite no campo fronte a un valor do 3,3% en Francia ou do 4,2% en Alemaña. Para iso hai que ir a unha concentración da oferta e á racionalización das rutas de recollida. A concentración da oferta por agrupacións de gandeiros para a comercialización do leite en común, que tivo unha importante expansión sobre todo nos últimos 10 anos, levaron a que sobre o 40% do leite sexa entregado por este tipo de asociacións.

A vantaxe das industrias establecidas en Galicia sobre as que o transforman fóra ven derivada dun custo máis baixo do producto elaborado pola posibilidade de utilizar retornos no transporte.

Ata a integración na CEE en 1986 os prezos eran regulados para cada campaña, fixando un prezo mínimo obrigatorio para o pago do leite ós gandeiros. A partir dese momento, e conforme á Organización Común do Mercado (OCM) do leite, o prezo é fixado entre as partes, aíndaque existe un mecanismo indirecto de sosteñemento de prezos mínimos a través das vendas de manteiga ou leite en pó que as industrias poidan facer á Intervención Comunitaria.

A evolución do prezo pagado polas industrias ós gandeiros entre xuño de 1.984 e marzo de 1.993 queda refrexado no gráfico 1. Salvo no período de novembro de 1987 a febreiro de 1990, no que existiron prezos derivados de acordos entre as industrias e gandeiros, no resto do tempo os prezos foron fixados polas industrias, ó parecer como resultantes de acordos internos, aínda que se trate de negar este extremo.

Gráfico 2. Prezos leite Galicia anos 1984-93



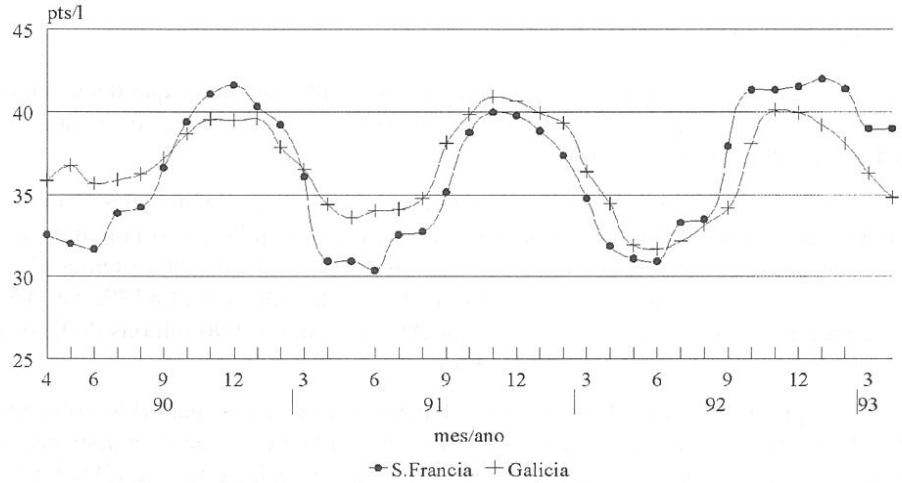
Min. Agricultura e Xunta de Galicia

Os prezos medios pagados ós productores tiveron unha tendencia a alzas moderadas ata a metade do ano 1988, cando experimentaron unha forte suba dunhas 10 pesetas con relación ó ano anterior, chegando a superar as 50 pts/l. a comezos de 1989. En 1990 os prezos teñen unha forte caída dunhas 8 pts/l. con relación a idénticos meses do ano anterior. Desde entón os prezos mantivéronse estabilizados a niveis similares no período do inverno, pero cunha baixa progresiva na primavera, así para o período abril-xullo produciuse unha nova baixa dunhas 3,5 pts/l. entre os anos 1990 e 1992 (10).

Tense tratado de sinalar ós acordos de prezos como un elemento desencadeante do proceso das alzas de prezos no período que vai do vran de 1988 a comezos de 1990, cando se produciran os primeiros acordos en Galicia en decembro de 1987, uns sete meses antes de comenza-lo período de fortes subas, nas que mesmo os prezos pactados nos acordos foron superados polas condicións do mercado e a forte competencia polo leite dispoñible entre as distintas industrias. Pola contra, a causa desta forte suba no prezo do leite hai que relacionala coas operadas na manteiga e do leite en pó nos mercados internacionais, nos que operaron algunhas industrias españolas (incluídas algunha galega) e que provocaron un tirón da demanda do leite. Así, sobre uns niveis de prezos duns 1.350 dólares/tonelada do leite en pó no primeiro semestre de 1988 houbo unha suba dun 41% no segundo semestre dese ano manténdose a niveis similares ata o segundo semestre de 1989 para ir descendendo a continuación (5).

No establecemento do prezo do leite polas industrias tense insistido na necesidade de tomar o prezo francés como referencia, sobre a base de considerar a importación do leite francés como unha alternativa ó recollido no mercado galego, que ademais polas causas apuntadas no apartado 5.1 entendo non sería factible de importar en grandes cantidades. Por iso, o prezo pagado en Francia ós productores máis o custo de transporte (ós que habería que engadir os correspondentes montantes compensatorios de adhesión (MCA) durante o período transitorio abril 1986 a abril de 1993, que para a campaña 1989/90 equivalían a 2,5 pts/l) debera ser unha base para a formación do prezo en Galicia. A evolución comparada dos prezos medios das tres últimas campañas pagados ós gandeiros galegos e ós franceses da rexión dos Pirineos Atlánticos (escollida por ser unha zona colindante con España), vennos mostrar que nas dúas primeiras os prezos en Galicia foron ata tres pts/l. superiores ós franceses ó final da primavera, estando o resto do tempo moi parellos (incluso inferiores en Galicia no inverno do 90), pero a partir do segundo semestre de 1992 comézanse a situar por debaixo dos franceses, debido ás devaluacións e perda de paridade da peseta con relación ó franco (gráfico 3) (10),(11). Con esta evolución de prezos o leite galego resultou máis barato ás industrias galegas cás francesas durante estas tres campañas, se consideramos o importe dos MCA e o custo do transporte refrixerado, incluso para as principais empresas que recollen leite en Galicia procedentes de Asturias, Castela-León e Andalucía.

Gráfico 3. Prezos do leite en Galicia e S. Francia



Galicia, C. Agricultura.
Sul de Francia, M. Agricultura.

Tamén convén sinalar as considerables diferencias nos prezos medios entre os distintos países, xa que se Francia é o primeiro país nas importacións de leite de consumo, Holanda ten relevancia con relación ás dos queixos. Así, tomando o prezo medio pagado ós productores en España no ano 1990 como referencia de valor 100 (34,34 Ecus/ 100Kg), o de Francia (77,7) estivo moi por debaixo, pero o resto dos grandes países productores como Alemaña, Holanda e Dinamarca tiveron prezos similares ó español, situándose Italia por riba (110,9), debido en gran parte á forte valorización da súa producción interna do leite na producción de queixos propios (12). No cadro 1 podemos seguir a evolución dos prezos medios ós gandeiros nos anos 1989-92 para España, Francia, Alemaña e Italia. Fronte a unha evolución bastante parella dos prezos españois e franceses nos anos 1990, 91 e 92, os pagados ós gandeiros alemáns e italianos mantivéronse por riba, situándose algo por baixo dos percibidos en 1989 no caso de Alemaña, pero a niveis similares en Italia.

Cadro 1. Prezos do leite percibidos polos gandeiros en España, Francia, Alemaña e Italia nos anos 1989-92.

(en Ecus/100 Quilos de leite)

Anos	ES	FR	AL	IT
1989	34,34	26,68	33,73	38,60
1990	28,49	27,43	30,94	39,42
1991	27,24	26,60	30,41	38,30
1992*	26,84	26,77	29,90	38,86

* Para 1992 xaneiro-setembro
Fonte: Prices agricoles, Eurostat.

3.A situación das industrias lácteas.

3.1. Datos globais.

Faremos a análise refiríndonos á situación de 1989, último ano do que dispoñemos dunha maior información global, aínda que sobre esa base faremos mención ós cambios relativos producidos desde entón.

Sobre una producción entregada á industria duns 1.360 millóns de litros nese ano (nas Estatísticas a producción sitúase para ese ano en 1.549 millóns), o conxunto das industrias galegas transformaron uns 880 millóns, mentres que os 480 restantes (37% do total) eran transportados para a súa elaboración fóra de Galicia (8). En 1992 estímase que a producción industrializada en Galicia elevouse ata uns 990 millóns de litros e outros 435 (30,5%) eran transformados fóra.

O valor da producción global das industrias lácteas galegas situáse para 1989 sobre uns 65 mil millóns de pesetas, que equivale ó 9,5% do conxunto do sector en España. As grandes diferencias entre o valor relativo da producción galega de leite (28%) e das industrias lácteas (9,5%) son debidas ó leite non transformado en Galicia e ó menor valor engadido dos productos elaborados. Para tomalo unicamente como unha referencia, a industrialización completa da producción de leite en Galicia, ó valor medio dos productos elaborados pola industria láctea española equivalería a uns 155 mil millóns de pesetas, que representa o 6,5% do valor da producción industrial galega en 1989.

O valor global da producción en 1991 pódese estimar nuns 72 mil millóns. Entre as dez primeiras industrias lácteas españolas por volume de negocio, todas elas cunhas vendas superiores ós 20 mil millóns, non hai ningunha galega, aínda que Complesa de Lugo está incluída no grupo Lactaria. A primeira galega é o grupo LARSA no posto 12 e cuns 16.500 millóns de vendas, aparecendo logo Leyma con 8.400 millóns no posto 22 casi seguida de Feiraco, Lagasa e Lácteas do Atlántico todas elas con facturacións entre 6.500 a 7.500 millóns (ás que habería que engadir as dúas factorías galegas integrantes en Lactaria e Nestlé cunhas cifras de vendas semellantes). Todas estas empresas que teñen como actividade principal a elaboración de leite sitúan a súa facturación, salvo Larsa, por debaixo dos maiores grupos queixeiros españois, mentres que as maiores empresas queixeiras galegas tan só facturan ó redor dos mil millóns. Podemos rematar esta caracterización global das industrias lácteas galegas considerando que sobre o conxunto das 200 maiores empresas lácteas só hai 20 galegas que aportan o 8,8% da facturación(3).

Hai un total de 47 industrias lácteas que dan uns 2.120 empregos, ós que hai que engadir os 250 derivados dos 30 centros de refrixeración de leite tanto de industrias galegas como foráneas (cadro 2). As melloras efectuadas no seu equipamento productivo leva a que o 73% das industrias se sitúen a un nivel tecnolóxico normal ou bon.

En 1992 o número de industrias elévase a 74 (13), que transforman uns 990 millóns de

Cadro 2. Producción transformada e emprego das industrias lácteas galegas. (ano 1989; producción en mill.l.)

	Prod ind.	%s.total	núm.ind.	emprego
C	231,4	26,4	10	394
LU	357,3	40,7	16	602
OUR	26,6	3,0	8	89
PO	262,7	29,9	13	935
GA	878,0	100,0	47	2120

Fonte: AGRO SPC,C.Agricultura.

litros, habendo ademais 27 centros de refrixeración de leite. As variacións entre os anos 1989-92 son debidas ó incremento da recollida por Lagasa (establecida en 1989) e ás novas plantas de Pascual e Besnier (Leche de Galicia); mentres que ó tempo, reduciuse a recollida de Larsa e de cinco pequenas industrias que cesaron na súa actividade. O forte aumento no número das industrias é debido á incorporación de 22 miniqueixeirías artesanais.

Pola composición do seu capital o 22% do leite transformado en Galicia está en empresas propiedade de cooperativas de gandeiros , o 17% en industrias de capital galego, o 45% de capital nacional e o 23% restante en multinacionais. Destaca a baixa participación das cooperativas e do capital galego en relación á situación de diversas rexións europeas con forte presencia na producción de leite, como é o caso de Bretaña, onde as cooperativas industrializan o 55%, as empresas privadas rexionais o 28%, sendo o 17% restante transformado por outras empresas francesas (14).

As industrias localizadas na provincia de Pontevedra transforman unha cantidade de leite próxima á súa producción (262,7 e 275,7 millóns, repectivamente), mentres que sobre todo Coruña con 231,4 e 611,1 e Lugo con 357,3 e e 695,8 millóns respectivamente, sitúanse moi por debaixo dela.

En España dase tamén unha disociación entre as áreas de producción de leite e as da localización das industrias. Así, mentres que a producción está concentrada en Galicia, Asturias e Cantabria, que en conxunto aportan o 44,7% do total, as industrias localizadas nestas Comunidades transforman só o 28,2% (a pesares de que Asturias aporta un saldo positivo co 18% da transformación fronte ó 11,0% da producción). Unha parte da orixe desta disociación está nas concesións administrativas que se concedían para a venda do leite pasteurizado (D.2478/66).

3.2.Actividade e dimensión productiva.

As industrias véñense clasificando en diversos estudios e con relación á súa actividade principal en elaboradoras de leite líquido (que son polivalentes en moitos casos, por desenvolver tamén elaboracións doutros productos lácteos), de queixo e de productos frescos de alto valor engadido (iogures e postres lácteos)(15),(16). En Galicia só están

representadas as dos dous primeiros tipos, que clasificamos no cadro 3 con relación tamén á súa dimensión productiva.

Cadro 3. Industrias lácteas galegas, segundo a súa actividade principal e dimensión productiva.

	Envas. leite(mill.l)			Queixo(Mill.l)			Total
	>36,5*	<36,5	Total	>4	<4	Total	
Nº ind.	9	9	18	14	15	29	47
Mill.	581,6	122,8	704,4	158,2	15,3	173,5	877,9
Empr.	1.253	285	1.538	419	63	482	2.020

* equivalentes a 100 mil litros/día
Fonte: AGRO SPC.C.Agricultura.

As industrias con actividade principal na producción de leite transforman en conxunto 704,4 millóns de litros, que equivale ó 80,2% do industrializado en Galicia, que está concentrado no grupo das que transforman máis de 36,5 mill/ano, que aportan o 66,2% do leite.

As industrias queixeiras teñen unha actividade reducida con só o 19,8% do leite, aíndaque cunha maior proporción no emprego (23,9%). As 14 maiores de 4 millóns de leite/ano transforman o 18,0% do leite e as restantes tan só o 1,7%

As maiores industrias de envasado do leite son polivalentes elaborando tamén pequenas cantidades de queixo e iogures. Só as tres maiores transforman máis de 100 millóns de litros (Leyma con 110, Arjeriz con 115, que está integrada no grupo LARSA que transformaba en conxunto uns 220 millóns, e Complesa do grupo Lactaria cuns 100). Aínda que a situación mellorou en 1992 con cinco industrias cunha transformación por riba ou no entorno dos 100 millóns de litros e outras seis con recollida superior ós 70 millóns, todas elas quedan por baixo dos grandes maiores lácteos do mercado español con catro empresas que transforman no entorno ou por riba dos 300 millóns de litros/ ano (Pascual, Lactaria e Clas e Iparlat) e do volume dos grandes grupos lácteos europeos, que como no caso dos franceses solen ter actividades máis diversificadas na elaboración de diversos productos lácteos, situándose en Francia á cabeza Besnier con 4.100 millóns de litros, Sodial con 2.500 e ULN con 2.100

As diferencias aínda son maiores nas industrias queixeiras, pois as maiores entre as galegas recollen uns 25 millóns de litros/ano, que se sitúan moi por baixo dos catro maiores grupos queixeiros españois que recollen no entorno dos 70-80 millóns/ano (Forlasa, Central Quesera, Queserías Ibéricas e García-Baquero) e dos franceses como Bell e Bongrain, que se sitúan sobre os 700-800 millóns de litros (15).

Na estructura de custos das industrias elaboradoras de leite UHT as compras equivalen ó 50-70% das súas vendas (cunha incidencia tamén importante do envase). Nas queixerías estas compras pódense situar no 65-80% e nos productos de alto valor engadido como os iogures entre o 28-35% En tódolos casos, non sendo nos productos frescos, o peso do custo do leite é moi alto, e a fronteira entre perdas e beneficios é difusa,

xa que non se trata de negocios de altas marxes. Polo tanto, parece inseparable a política de prezos ós productores e a política industrial. Esta foi a base que levou a esa forte relación productores/industrias común á maioría dos países comunitarios e que está ausente polo de agora en Galicia (9).

3.3. Destinos do leite por productos.

A elaboración de productos lácteos en Galicia está dominada polo leite de consumo con 417,3 millóns de litros, que equivale ó 11,1% da producción española, co leite de longa duración UHT no primeiro posto deste segmento (co 13,6% do total español) sobre o pasteurizado ou o esterilizado en bolsa de plástico. A utilización da capacidade industrial é alta no UHT cun 86%, superando a media española (71%), mentres que é baixa nos outros tipos de leite pasteurizado e estéril, cunha tendencia similar á do conxunto da industria española, que son refrexo da regresión no consumo destes productos e a súa sustitución polo UHT.

Cadro 4. Productos elaborados e capacidade utilizada polas industrias lácteas. (producciòns en mill.l. para leites de consumo e iogures, e en tn. para o resto dos productos)

Productos	Producción	Utilización
L.pasteurizada	57,3	35
L.ester.bolsa	31,9	57
L.ester.UHT	328,1	86
Iogur	15,5	70
Condes.e sim.	25,0	52
Leite en pó	11,6	65/80
Queixo	19,7	65
Manteiga	9,5	

Fonte: AGRO SPC,C.Agricultura.

A producción de iogures e outros productos frescos de alto valor engadido (como os batidos e postres lácteos) é moi reducida, representando tan só o 3,8% do total español.

A producción de queixo con 19,7 mil toneladas equivale só ó 8,0% da producción española, cunha utilización da súa capacidade productiva do 65%, inferior á española có 78% A estructura productiva está pouco desenvolvida en Galicia ó predominar os queixos do país e semifrescos, fronte a un avanzado desenvolvemento industrial dos queixos frescos e fundidos no resto do país, así como dos elaborados coa mistura con otros tipos de leite (para o que se recollen uns 770 millóns de litros).

A producción de leite en pó varía coas campañas ó funcionar como un elemento de regulación, situándose sobre as 11,55 mil toneladas, que equivale ó 25,2% do elaborado en España cunha utilización da capacidade instalada do 65/80%

Cadro 5. Destinos do leite industrializado en Galicia en comparación con España, Francia e a CEE (en % s.total)

Productos	Gal	Esp	Fra	CEE
Consumo directo	53	59	16	18
Prod.alto val.engadido	2	8	7	9
Queixos	28	22	28	26
Outros productos	12	11	49	43

Fonte: AGRO SPC,C.Agricultura e Min.Agricultura.

No destino do leite industrializado en Galicia por productos con relación á situación para o conxunto de España, Francia e a CEE destacamos a maior importancia do leite de consumo e a reducida presencia dos productos lácteos frescos de alto valor engadido e doutros productos (leite en pó, manteiga,soros, etc), con utilización posterior na elaboración doutros productos alimentarios.

4. Consumo e mercado dos productos lácteos.

A situación xeral do mercado dos productos lácteos ven determinada polos niveis de consumo actual e tendencias cara ó futuro, así como pola situación de abastecemento nos mercados destes productos. O consumo global de productos lácteos está estabilizado e así temos un mercado maduro (salvo en certos tipos de queixos e productos frescos) e saturado, cunha forte competencia e unhas estructuras comerciais consolidadas.

O valor dos productos lácteos representa o 11,5% do gasto alimentario en España, sendo un 5,6% en forma de leite e o 5,9% restante noutros productos lácteos.

4.2.Consumo.

O consumo per capita do leite é alto, pero con tendencia á baixa, que se pode compensar polas alzas nos consumos de queixo e dos productos lácteos frescos, ámbolosdous ligados a un crecemento na diversidade nos tipos ofertados deses productos. Así, entre os anos 1987 e o 91, o consumo do leite descendéu nun 1,3% anual, mentres os dos queixos e dos productos de alto valor engadido incrementáronse nun 7,5 e 7,0%, respectivamente. Os consumos doutros productos como o leite condensado e a manteiga cuns niveis xa baixos están en recesión.

O leite de longa duración UHT desprazóu o pasteurizado e o esterilizado nos últimos anos, abarcando o 76% do consumo no leite envasado, aínda que hai outro 20 % de leite a granel. O consumo de queixos está repartido entre os madurados có 55%, os frescos co 28% e os fundidos co 17%, habendo un alto componente de queixos elaborados con leite de ovella e cabra, sós ou misturados co de vaca. En canto ós productos frescos de alto valor engadido os iogures equivalen ó 73% do consumo e os postres (flans, natillas e batidos) ó 27% (15).

Cadro 6. Consumos per capita dos productos lácteos en España e Francia. (en Kg/pers)

	Leite	Queixo	Prod.frescos
España	114,4	7,3	8,0
Francia	77,9	22,5	17,0

Fonte: AGRO SPC.

En comparación con Francia o consumo de leite é máis elevado, mentres que é moi inferior en queixos e productos frescos (cadro 6).

O consumo global de productos lácteos aparece así estabilizado fronte ás importantes alzas dos últimos anos, debidas ás subas nos consumos per cápita, que levaron a un forte tirón da demanda interna. Así, o consumo aparente de leite pasóu duns 80 litros/pers en 1970, a 101 en 1980 e ós 114 actuais (17).

4.2. Regulación do mercado e comercio exterior.

O mercado español pasóu dunha situación cun elevado grao de aillamento a unha práctica liberalización dos intercambios cos países comunitarios en 1993 a través dun proceso de apertura gradual regulada polas condicións do período transitorio posterior á Adhesión en 1986.

Antes da integración na CEE as importacións de productos lácteos estaban en réxime de comercio de Estado, salvo para os queixos, e o leite en pó e soros desnaturalizados. Os queixos eran un producto liberalizado dentro dos Acordos GATT, pero había unhas limitacións nas cantidades máximas e prezos mínimos ós que podían entrar estas importacións. Só estaban permitidas as importacións do leite en pó e soros desnaturalizados con destino á alimentación animal. As importacións de leite no período de outono-inverno eran autorizadas para cubrir os déficits previstos no consumo.

Cadro 7. Cantidades de productos lácteos importados en anos previos á Adhesión á CEE. (en mill.l. para o leite, en miles tn. para o resto dos productos).

	Consumo humán		Prod.desnaturalizados	
	Leite	Queixo	Leite pó	Soro
Media 1975/76/77	73,4	7,62	61,11	14,10
Media 1982/83/84	27,6	13,48	18,83	23,21

Fonte: Min.Agricultura.

As cantidades importadas de leite eran moi variables, dependendo das campañas, mentres que as de queixo situáronse por riba das 12 mil toneladas a partir de 1980 (cadro 7) (18). As importacións dos productos desnaturalizados para á elaboración de pensos foron importantes (18,83 e 23,21 mil tn de leite en pó e soro respectivamente para os anos 1982-84), rexistrándose un descenso considerable no leite nos anos previos á Adhesión con relación á década anterior, na que houbera sospeitas sobre o seu desvío ó consumo humán.

O comercio exterior cos países comunitarios quedóu paulatinamente liberalizado ó longo do período transitorio (1986-93), sinalándose unhas cantidades obxectivo (máximas a importar) nos chamados productos sensibles (leite, queixos e manteiga) para os catro primeiros anos, que eran logo sustituídas por uns límites máximos indicativos. Dado que o prezo institucional español era superior ó comunitario no ano da integración, existían uns montantes compensatorios de adhesión (mca) a pagar polos productos a importar, que foron anulándose ó longo dese período (estes montantes sumábanse ó valor das restitucións no caso de exportacións españolas a países terceiros).

Cadro 8. Evolución do Balance no Comercio exterior dos productos lácteos logo da integración na CEE. (expresado en toneladas de importacións menos exportacións, aparecendo entre paréntese as cantidades negativas).

Productos	1.986	1.991
Leite gran+envasada	(162,82)	(166,04)
Prod.alto val.engad.	(0,15)	(7,03)
Queixos	(18,13)	(23,84)
Leite concentr.	(6,32)	(3,27)
Leite en pó	(2,65)	11,60
Nata	0,16	(10,27)
Manteiga	(0,57)	9,09

Fonte: Elaborado sobre Dir.Gen.Aduanas.

A evolución seguida no comercio exterior nos anos 1986 e 1991 queda refrexada no cadro 8. Os principais productos importados son o leite (a agranel e envasado), que se situaba en 1991 en 166 mil toneladas, e os queixos con 23,84 mil tn. No primeiro caso hai un progresivo aumento do leite envasado, pero a cantidade global está estabilizada, mentres nos queixos as importacións eleváronse de 19,67 a 32,54 mil tn. entre 1986 e 1991, pero as exportacións tamén evolucionaron positivamente pasando de 1,54 a 8,70 mil tn. No leite en pó e a manteiga hai un saldo positivo debido ás exportacións, que se situaron para 1991 nas 24,06 e 10,35 miles de toneladas repectivamente.(19)

O balance global do Comercio exterior dos productos lácteos pódese estimar nunhas importacións de 369 mil toneladas de equivalente leite en 1986 e a unhas 288 mil en 1991, que ven equipararse nese ano ó 4,5% da producción conxunta (vaca, ovella e cabra) de leite entregada ás industrias. Esta cantidade equivale a un incremento de 139 mil toneladas sobre a cantidade equivalente ás importacións de leite e queixos dos anos previos á Adhesión, que se situaba nunhas 149 mil tn.

En conxunto a balanza de pagos dos productos lácteos foi desfavorable a España nuns 43.060 millóns no ano 1990.

4.3. A distribución alimentaria.

A demanda de productos lácteos ven condicionada pola estructura da distribución e os

hábitos de consumo. A concentración dos pontos de venda é un factor que está a acadar gran relevancia na estructura da distribución en España. Esta elevada concentración orixina novas esixencias para as empresas en canto a estructuras de xestión, rotacións de stocks e prazos de cobro a clientes, que pasan a ter un papel preponderante na fixación de marxes.

A concentración das vendas dos productos lácteos nos autoservicios, supermercados e hipermercados é moi elevada acadando xa para o ano 1989 o 73,7% das vendas en leite de longa duración, o 70% nos iogures e o 52,0% nos queixos, coa presencia de marcas blancas e a utilización do leite como producto promocional polas grandes cadeas de alimentación(20).

No que se refere ás industrias lácteas españolas tamén hai unha concentración no mercado: as 10 maiores, todas elas con vendas anuais superiores ós 20 mil millóns, agrupan o 53% das vendas. Na análise desta concentración por tipos de industrias temos que as 10 primeiras na elaboración do leite e queixos absorben o 70% e 50% das vendas respectivamente e nos productos de alto valor engadido as tres maiores industrias abranguen o 80% En ningún dos casos se sitúa unha galega.

Na situación competitiva das industrias con relación ó mercado é importante o nivel de cobertura, as canles de distribución e a penetración da imaxe de marca. No caso das industrias galegas isto é aínda máis relevante debido á elevada dependencia nos mercados de fóra de Galica para a venda dos seus productos: estimándose que sobre o 60% en leite equivalente dos productos elaborados se vende fóra de Galicia.

A producción do leite UHT é 2,7 veces o consumo galego, a do queixo excede nun 11,1% , o leite pasteurizado é similar ó do propio consumo, mentres que a produccion de iogur equivale ó 66,2 % do consumo interno.

A debilidade das industrias galegas no que se refire ó seu posicionamento nos mercados queda evidenciada pola súa situación no propio mercado galego. Así, das catro marcas de leite e iogures cunha presencia superior ó 50% tan só duas e unha eran galegas, repectivamente; no sector dos queixos frescos só había un que tivera unha presencia maior do 30%, nos de tipo galego só a primeira marca tiña unha presencia do 65%, pero tódolos demais estaban por debaixo do 25%, e nos de "tetilla" o primeiro estaba no 40% e os seguintes por baixo do 20%, habendo unha maior presencia nos continentais e nos de mistura coutros leites nos que había cinco tipos e tres marcas superiores ó 25%, respectivamente.

5. Factores externos que inciden na competitividade das industrias.

Consideramos aqueles factores que, caendo fora do ámbito da xestión das empresas, inciden directamente na súa posición competitiva. Situamos entre eles á Política Agraria Común (PAC), o acceso a fontes de financiación, a infraestructura de transporte, a disponibilidade de man de obra cualificada e o acceso ós centros de investigación e desenvolvemento.

5.1.A Política Agraria Común.

Debemos de considerar ás relativas á OCM do leite e productos lácteos, sendo de especial relevancia a aplicación do réxime de cotas e da normativa sanitaria do leite.

A aplicación das cotas do leite en España leva a unha limitación da cantidade global do leite de vaca entregado ás industrias a 5,22 millóns de toneladas, cando as estimacións sobre o leite entregado na campaña 1991-92 sitúan a producción ó redor de 5,7 millóns de toneladas, que vai levar a unha reducción dun 9,2% a través dos plans de abandono.

A cobertura de parte deste déficit virá en parte pola reducción das cantidades de leite en pó vendidas polas industrias á intervención e noutra é de prever que será por medio da importación de productos elaborados, pois as posibilidades de importar leite sen elaborar polas industrias lácteas españolas van ser moi limitadas dado que nos outros países están aplicándose as cotas e o prezo do leite é máis elevado debido ós cambios dos últimos meses na paridade da peseta.

Polo tanto, a aplicación das cotas pode provocar unha reducción do volume industrializado e unha elevación dos prezos pagados polo leite ós gandeiros ó incentivar unha maior competencia entre as industrias polo abastecemento de materia prima, dos que os primeiros efectos xa se están refrexando nas subas do prezo do leite do mes de xullo e nas expectativas de novas elevacións nos próximos meses. Nesta situación entendemos que as industrias establecidas en Galicia deberan ter unha maior vantaxe comparativa pola súa maior proximidade ó abastecemento do leite.

A aplicación da normativa sanitaria non debera presentar máis dificultades nas suas esixencias en materia de estructuras e equipos para as industrias, salvo nalgunha fábrica de queixos onde o esforzo de adaptación será maior. Coas excepcións que se poden incluír no prazo establecido para a refrixeración total do leite en orixe e as melloras na calidade que se poden evidenciar das mostras analizadas polo Laboratorio Interprofesional, non deberan presentarse especiais problemas para cumprir coa calidade esixida polo leite.

5.2.Financiación, infraestructuras e investigación e desenvolvemento.

A importancia da financiación na competitividade ven derivada das elevadas necesidades de circulante debidas ó desfase nos períodos de cobros á distribución alimentaria e dos pagos ós gandeiros, e dos altos tipos de interese pagados pola financiación allea. O mercado finanaceiro parece escasamente motivado pola actual estructura financeira das empresas e polo grao de atracción do sector.

As infraestructuras de transporte no medio rural e as redes internas de Galicia repercuten directamente nos custos de recollida e as de comunicación co resto do Estado nos de acceso e competitividade nos mercados. Actualmente estase a producir un desfase desfavorable ás industrias lácteas galegas entre o estado das infraestructuras de comunicación de Galicia co resto do Estado e as rutas das importacións dos productos lácteos (autovías de acceso a Francia).

A ausencia de centros de investigación e desenvolvemento e de servicios, de carácter público ou asociativo, que poidera repercutir nas áreas de tecnoloxía de productos, servicios e de formación de man de obra cualificada nas áreas de producción ou de xestión comercial é unha carencia importante, dada a dimensión económica das empresas que lles limita o desenvolver servicios propios de investigación e desenvolvemento.

6. Consideracións finais.

As industrias lácteas teñen unha importancia clave na transformación dun producto básico na nosa agricultura dándolle sáida e estabilidade ó sector productor, engadindo valor ós productos e poñendo en conexión a producción e os mercados.

Entendo que está insuficintemente comprendido e valorado o carácter estratéxico desempeñado pola producción/industrialización do leite no conxunto da economía galega, que abarca unhas 75 mil explotacións, aporta uns 2.400 empregos industriais directos e outros moitos indirectos en transporte, subministración e servicios ás empresas; ademais hai varias comarcas rurais de Lugo, centro e oeste de A Coruña e nordeste de Pontevedra cunha considerable dependencia na producción de leite.

As limitacións actuais no potencial productivo das industrias lácteas quedan evidentes se temos en conta que o valor da producción do leite entregado ás industrias pódese cifrar en 59 mil millóns e o dos productos elaborados polas industrias lácteas galegas en 71 mil millóns e se ademais tomamos como referencia que a transformación integral do leite en Galicia levaría a unha facturación das industrias lácteas no entorno dos 175 mil millóns de pesetas.

A elevada repercusión do prezo pagado polo leite nos custos de fabricación (salvo nos productos frescos) e a reducida marxe económica na transformación, sobre todo do leite de consumo, dalle unha especial relevancia ás vantaxes que se poidan derivar da disponibilidade, do prezo e da calidade do leite. De aí a vantaxe comparativa das industrias galegas con relación á proximidade da subministración do leite e a importancia de aseguralo coa mellora das relacións cos gandeiros a través do establecemento de servicios de asesoramento ás explotacións, de relacións contractuais estables ou da participación no capital das empresas.

Con base a estudios recentes sobre os factores de competitividade nas industrias lácteas (15 e 20) e á situación das galegas neste contexto, segundo se refrexa nos anteriores apartados deste artigo, pódense indicar algunhas liñas do que poderían ser unhas directrices xerais das estratexias empresariais.

No leite de consumo as condicións dunha demanda en lenta regresión e un mercado maduro van levar a unha reestructuración para adaptarse ás novas esixencias, nas que as dificultades de adaptación e de competencia van variar coa dimensión económica das empresas. As empresas galegas elaboradoras de leite (todas elas de tamaño medio ou pequeno) van ter dificultades de adaptación debido á escasa marxe económica do

negocio e a dependencia na colocación dun volume importante de vendas nas grandes superficies, non sendo algunha que ten vantaxe comparativa nos custos de transformación, na tecnoloxía ou nas súas vendas nos mercados locais. De aí que as vías de mellora están na reducción dos custos de transporte, transformación e xestión, na mellora da productividade e da estructura financeira e asegurando unhas mellores condicións de subministración, estreitando as relacións cos gandeiros. Tamén se pode acadar derivando parte da súa actividade cara ós productos de maior valor engadido, pero sempre sobre a base de coidadosos estudios de viabilidade, dadas as dificultades de penetración no mercado destes productos e o seu dominio por un grupo reducido de empresas. Ademais, estas empresas elaboradoras de leite van ser máis sensibles ás previsibles elevacións de prezos derivadas da aplicación das cotas. Claramente, a elevación da dimensión económica a través das fusións e das absorcións parece como unha saída necesaria.

As empresas queixeiras galegas son todas elas de pequena dimensión con relación ó mercado español, con tan só tres que se aproximan ó nivel dos mil millóns de facturación. A súa limitada dimensión, así como a non inclusión de queixos de elevado consumo no mercado español como os de mistura con outros leites (sobre todo ovella, que non están ademais limitados nas súas producción polas cotas) e a falta da valorización e axeitada promoción dos tipos de queixos propios limitan a súa capacidade competitiva.

As estatexias deberan ir polas melloras tecnolóxicas, sobre todo en relación coa automatización dos procesos e do envasado e polas políticas de diferenciación dos productos, tanto de imaxe de marca como das características propias dos mesmos. As elaboracións artesanais de queixos incluídas en denominacións de calidade precisarían de acordos comerciais ou de consorcios para mellorar o seu acceso ós mercados, en especial os de fóra de Galicia.

Por todo iso, hai que resaltar a importancia da constitución dun grupo lácteo galego de base cooperativa, como o proxectado pola integración das actividades industrais de Leyma e Larsa (pola súa adquisición a ULN) e das cooperativas de comercialización integradas en Colaga. A nova empresa resultante transformaría uns 500 millóns de litros de leite ó ano (co que se convertería na primeira española por volume de recollida) e tería unha facturación en torno ós 35 mil millóns, como base para poder consolidar no futuro unha maior diversificación de actividades. Desgraciadamente, a retirada do apoio prometido por parte da Xunta en febreiro deste ano impediu a formación deste grupo cando existían acordos de base por parte das cooperativas e industrias implicadas.

Non pode aparecer como sustitutivo deste grupo e non debera ampararse no mesmo nome outra iniciativa de integración de Leyma e Colaga, que aínda sendo a única saída posible cando faltou o apoio gobernamental e ó mesmo tempo unha base para abordar proxectos futuros, non pode ocupar o papel do anterior proxecto, alomenos a curto prazo, pois ten un volume de industrialización e de recollida considerablemente máis limitado.

Agradecementos
Á información facilitada por varias industrias e ás suxerencias e comentarios de varios coñecedores do sector, en especial de Xosé L.Saco.

REFERENCIAS

1.Renta Nacional de España y su distribución provincial. Banco Bilbao Vizcaya. 1989
2.Anuario de Estadística Agraria 1991. Consellería de Agricultura.
3.Anuario Alimarket, 1991.
4.Anuarios de Estadítica Agraria (diversos años).Min.Agricultura.
5.La situación de la agricultura en la Comunidad. Informe 1992. comisión CEE.
6.Las explotaciones lecheras en Galicia. Dir.Territ. Min.Agricultura,1991.
7.Censo Agrario 1982.Galicia.INE.
8.Memoria 1992. Laboratorio Interprofesional Galicia (LIGAL)
9.Sector lácteo gallego. AGRO SPC. Consellería de Agricultura.
10.Prezos e índices de prezos agrarios.Leite. Varios números.Instituto Galego de Estadística.
11.L'agriculture des Pyrenées Atlantiques. Conjoncture. Min.Agriculture.Varios números
12.Prices agricoles.Eurostat.
13.Directorio industrias agrarias, 1992. C.Agricultura.
14.Le modèle agricole Breton. C.Canevet. PUR,1992.
15.Estudio sobre la posición competitiva del sector de alimentación y bebidas en España. Sector lácteo. Min.Agricultura.
16.El sector lácteo español.AGROsPC-Banco Créd.Agrícola,1987
17.Anuario Estadíst.Prod.Agraria.Min.Agricultura.
18.El sector lácteo en España y la CEE. Min.Agricultura,1986
19.El consumo alimentario en España,1990.Min.Agricultura.
20.El sector lácteo industrial español. F.Mombiela. El boletín, Min.Agricultura (en prensa)

SUMMARY **The modernization of milk production during the past ten years is described, emphasizing the strategic importance that this production has played in Galician economy, and the need to approach this subject as a whole with other agricultural and food industries. Despite of processing 22% of the volume of the milk in the Spanish State, Galician processing industry has little representation in traunsforming and commercialized milk (9.5% of industrialized milk in Spain). There is also a 30% of milk produced in Galicia that is transported without processing. There is no Galician industry among the 10 biggest dairy industries in Spain, as regard volume of sales. About 22% of the milk produced in Galicia is processed in industries belonging to stockfarmer cooperatives; 17% in industries runned with Galician capital; 45% in industries runned with Spanish capital; and 23% in multinational industries. Figures of cooperatives and Galician capital are very low with reference to other Europen countries. A price policy for producers and an industrial policy seem to go together, but Galician industries show great weakness even in the home market. Therefore, as it has a capital importance in Galician economy, some general strategic guidelines are suggested for companies, underlining the importance of the constitution of a cooperative based dairy group. The withdrawal of aid promised by the Xunta administration is dissaproved of.**

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp 167-178. Universidade de Vigo

A CREACIÓN DUN "GRUPO LÁCTEO DE BASE COOPERATIVA" ¿UNHA OPORTUNIDADE PERDIDA?*

Antonio FERNÁNDEZ OCA
Consellería de Agricultura

A mellora da calidade do leite producido nas explotacións galegas está a ser espectacular e a medranza do volume de producción ven sendo, na tendencia, dun 8% anual. Os principais factores que actuaron como dinamizadores foron: a disponibilidade dun programa de axudas, a anovación do gando inducida pola campaña de saneamento gandeiro e a ampliación das rutas de recollida do leite. Discútese a necesidade dun grupo lácteo agroindustrial forte de base cooperativa capaz tanto de defende-los intereses da producción láctea galega como de re-defini-la base productiva, especialmente cooperativa. As condicións estratéxicas son todas favorables, e un paso definitivo foi dado coa constitución de Corporación Agroalimentaria, s.l.

1.Introducción

Parece incuestionable que a pervivencia das explotacións familiares que especializaron o seu sistema productivo para a producción de leite, vai depender fundamentalmente da existencia dunha forte, eficaz e moderna industria láctea que sexa capaz de transforma-lo leite por elas producido en productos lácteos capaces de conquerir mercados a prezos vendibles para ámbalas dúas partes: produstores e industria transformadora.

Cando se analiza a crise pola que atravesa o Sector Lácteo Galego, é xeneralizada a opinión de que a principal causa é debida ás deficiencias estructurais, tecnolóxicas e profesionais do sub-sector productivo e esquéncese de describi-las deficiencias do sub-sector industrial e, sobretodo, as relacións comerciais existentes entre os dous sub-sectores.

O Sector Lácteo Galego vese obrigado a resolve-la súa problemática dentro dunhas reglas que sinala o Mercado Común Europeo (CEE) e que o Estado Español trata de aplicar no seu territorio con criterios homoxéneos deixando ós gobernos Autonómicos unha ampla capacidade de xestión dentro do marco xeral establecido.

Coido que é un erro aceptar pasivamente a normativa da C.E.E. como se esta fose incapaz de mudar, e máis aínda cando o goberno do Estado non ten rematado o proceso de aplicación das cotas de producción e acaba de prorroga-la entrada en vigor ata 1998 das esixencias que a Directiva 46/92 do Consello da CEE sinala para a producción, industrialización e comercialización do leite.

---

* Recibido o 10 de Setembro de 1993

O Sector Lácteo Galego ten que atopar un modelo propio de desenvolvemento a partir da posición que hoxe ocupa. Para iso ten que articular ó sub-sector productor có sub-sector transformador ou industrial, superando as contradicións, hoxe existentes, entre eles.

Esto non poderá suceder se non conta cun grupo industrial, de base cooperativa, que sexa capaz de ser "líder" no mercado español de productos lácteos como xa o é na producción de leite.

2. Galicia é lider na producción de leite en España

A producción de leite en Galicia estivo a medrar dun xeito continuado nos últimos tempos representando na actualidade o 30% do leite español. O leite vendido á industria increméntase dende os 500 millóns de litros do ano 1975 ata os 1.650 millóns de litros entregados á industria láctea na campaña 1991/1992.

A producción de leite ten un papel básico na agricultura galega, aportando un 29,5% á Producción Final Agraria e sendo a principal fonte de ingresos de máis de 60.000 familias labregas.

Parece necesario o ter que describi-las características máis sobresaíntes das explotacións leiteiras e da evolución da súa problemática, co propósito de que esto nos sirva para ve-la necesidade que o sector ten de contar, a curto prazo, cun grupo industrial que faga de locomotora no desenvolvemento harmónico do Conxunto:

PRODUCCIÓN - INDUSTRIALIZACIÓN - COMERCIALIZACIÓN

3. O proceso de aplicación das cotas e a evolución da estructura productiva.

En Galicia, segundo a enquisa do Instituto Nacional de Estadística, en 1987 había 107.000 explotacións con vacas de muxir, das cales o 57% tiñan menos de cinco vacas.

No ano 1987 os productores fixeron as declaracións do leite producido no ano 1985, diferenciándose os que producían para vender á industria dos que o facían para venda directa a consumidores. O número de productores con cota para vender leite á industria era de 81.000 e a cantidade entregada nese ano estaba ó redor de 1.100.000 Tm. No cadro nº1 podemos ve-la evolución destas explotacións a partir das declaracións do leite recibido polas industrias na campaña 91/92 e da cota repartida polo Ministerio de Agricultura para a campaña 92/93, en proceso de revisión segundo os recursos presentados.

Cadro Nº 1 Evolución das explotacións de leite en Galicia, 1991-1993

PROVINCIA	Nº EXPLOT. C/COTA 92 - 93	TOTAL LITROS C/COTA 92 - 93 (en Tm)	LEITE ENTREG. INDUST. 91 - 92 (en Tm)	KG/EXPLOT. ANO. media
A CORUÑA	26.700	623.000	696.000	23.300
LUGO	21.800	638.000	705.000	29.200
PONTEVEDRA	12.300	182.000	196.000	14.800
OURENSE	4.800	45.000	55.000	9.375
Totais	65.600	1.488.000	1.650.000	

Fonte: Declaracións recibidas polas industrias na campaña 91/92 e cota repartida polo Ministerio de Agricultura para a Campaña 92/93.

Como vemos, pasamos de 81.000 explotacións que tiñan cota no ano 85 a 65.600 no ano 1.991, é dicir: en 6 anos deixaron de vender leite á industria 15.400 explotacións.

Por outra banda, nos mencionados 6 anos, incrementouse en 550.000 Tm. o leite vendido á industria, que significa unha taxa de crecemento anual do 8%.

No cadro nº 2 podemos darnos unha idea da dimensión das explotacións. Fíxense que soamente unhas 13.000 explotacións venden á industria máis de 50.000 litros/ano. Supoñemos que as aproximadamente 6.000 cotas que quedan por asignar pertencen ás explotacións con máis de 50.000 litros/ano.

Cadro Nº 2 Dimensións das explotacións de leite

INTERVALOS 91 - 92	EXPLOTACIÓNS Nº	%	VENDAS 91 - 92 Litros	%	COTA DE 1985 Litros	%	COTA 92 - 93 Litros	%
De 0 a 25.000	37.049	68,25	332.025.075	24	206.639.820	33	300.630.003	23,8
De 25 a 50.000	9.773	18	346.553.976	25	154.046.795	24	316.046.795	25
De 50 a 75.000	3.750	7	224.773.655	16	99.881.254	15	209.075.493	16,5
Máis de 75.000	3.711	6,75	482.890.259	35	181.341.359	28	439.167.086	34,7

Como vemos, o proceso de aplicación das cotas de producción ás explotacións productoras de leite resulta moi dilatado no tempo e aínda non rematou.

Resulta preocupante que a normativa que a regulamenta vaia saíndo a conta gotas. Son aínda moitas as preguntas que non teñen resposta. Vexamos algunhas delas:

- ¿Con cánta Reserva Estatal se vai contar cando se resolvan os recursos presentados, perante o M.A.P.A ás cotas provisionalmente asignadas, así como o plan de abandono incentivado de producción en vixencia?
- ¿Con qué criterio se vai reparti-la Reserva Estatal ás explotacións que soliciten incrementa-la cota porque están a producir por derriba dela?
- ¿Cómo regulamentarán as transferencias das cotas entre productores? ¿Permitirase especular coas cotas de producción?
- ¿En qué campaña se aplicará o cobro da super-taxa? etc...etc...¿Poderá cobrarse a super-taxa sen ter rematado o proceso?

Non me cabe dúbida de que se unha porcentaxe grande de productores estiveran integrados nun Grupo Industrial, moitas das incertezas ás que hoxe os conduce o sistema

de implantación de cotas desaparecerían e as preguntas antes formuladas empezarían a ter resposta desde Galicia. Dito doutra maneira: os productores participarían dun xeito activo no proceso de desenvolvemento do Sector, defendendo os seus intereses e non tendo que aceptar pasivamente unha normativa, que de non porlle remedio, será xestionada no futuro, en moitos dos seus aspectos, polo sector transformador que non sempre ten obxetivos comúns co sector productor.

4. O proceso de modernización das explotacións e a mellora da calidade do leite producido.

O proceso de modernización nas explotacións leiteiras comprende a mellora do establo, equipos de muxido e refrixeración do leite, o cambio a gando frisón, a ampliación da superficie forraxeira (na maior parte dos casos con roturación de terras a monte) e a mecanización.

A pesares de coñecerse e comezarse a aplica-las novas técnicas de producción de leite con base ós pastos dende finais dos sesenta e sobre todo dende mediados dos setenta cos programas de desenvolvemento gandeiro e as experiencias de investigación e divulgación, o proceso de modernización só comenzou en Galicia dun xeito masivo nestes últimos dez anos, e con retraso con relación ás outras zonas cantábricas.

Os principais factores que actuaron como dinamizadores foron: a disponibilidade dun programa específico de axudas, a renovación do gando inducida pola campaña de saneamento gandeiro e a ampliación das rutas de recollida do leite.

Ata 1983 os gandeiros non dispoñen dun programa de axudas simple e axeitado ás circunstancias da maioría deles para ir facendo unha mellora da explotación por etapas. Nos anos setenta houbo un programa de desenvolvemento gandeiro, que tivo un papel importante como factor inductor e de demostración, pero foi moi limitado na sua aplicación e outras axudas tiveron aplicación tamén limitada. As novas axudas, en forma de subvención principalmente, tiveron unha forte expansión, con algúns problemas na sua aplicación e foron complementadas a partir de 1985 con créditos subvencionados, Así, pasouse dunhas 800 e 1500 explotacións acollidas ó programa en 1982 e 83 a 12000 no ano 1988. En total, entre 1982 e 1990 houbo unhas 45400 axudas, que dado que eran melloras parciais de explotación, promoveron a mellora de perto dunhas 20 mil explotacións.

A campaña de saneamento gandeiro provocou unha considerable renovación do gando positivo que, en xeral, foi sustituído por vacas dun maior potencial productivo. Así nos cinco anos entre 1986 e 1990 sacrificáronse un total dunhas 158 mil reses, que equivalen ó 19 % do gando en revisión.

A mellora da calidade do leite producido nas explotacións está a ser espectacular.

A posta en funcionamento do LIGAL, así como os programas específicos, postos en marcha pola Consellería de Agricultura e levados á práctica polo movemento coopera-

tivo (AGACA, LEYMA, etc.) lograron que tanto a calidade hixiénica (nº de bacterias, ausencia de inhibidores, nº células sómaticas) así como a calidade Físico-Química, sitúen a unha porcentaxe moi alta do leite galego como leite de óptima calidade.

A creación do Grupo Lácteo impulsaría aínda máis este proceso de mellora da calidade do leite, xa que permitiría, desde este tipo de industria con participación dos productores, establecer obxectivos comúns e contar con equipos técnicos, que con pouco custo, prestarán asesoramento técnico permanente ós productores.

Permitiría tamén que as esixencias da lexislación comunitaria (Directiva 46/92) se poidese cumplir de xeito inmediato, o que nos facilitaría acceder ó mercado, con leite que dispuxese do marchamo de calidade comunitaria (véxase caderniño técnico da revista Agaca de mes de Agosto deste ano). Este último aspecto podería resultar definitivo para lograr novas cotas de mercado, e novos mercados...

5. Evolución dos prezos

Os prezos percibidos polos gandeiros varían segundo a súa calidade (primas) e segundo a cantidade de leite producido.

Reproducimo-los gráficos publicados polo boletín de prezos do leite publicado pola Consellería de Agricultura e Instituto Galego de Estatística (mes de Maio).

Creo que sobra calquera comentario, pois os gráficos anteriores falan por si sós. A realidade é que non existe unha inter-profesional para negociar e fixar por acordo os prezos do leite. Esto, na práctica, fai que a Federación de Industrias Lácteas Españolas actúe como un oligopolio, non tendo máis remedio os productores ca entrar polo aro dos prezos que de xeito unilateral impón o sector transformador. Nos países productores de leite da CEE, incluida Italia, esto non sucede.

En Francia acaba de firmarse un convenio inter-profesional que garantiza un prezo medio por kilo de leite "standar" de 43 Pts. para a campaña 93/94 (estimando o franco a 21 Pts).

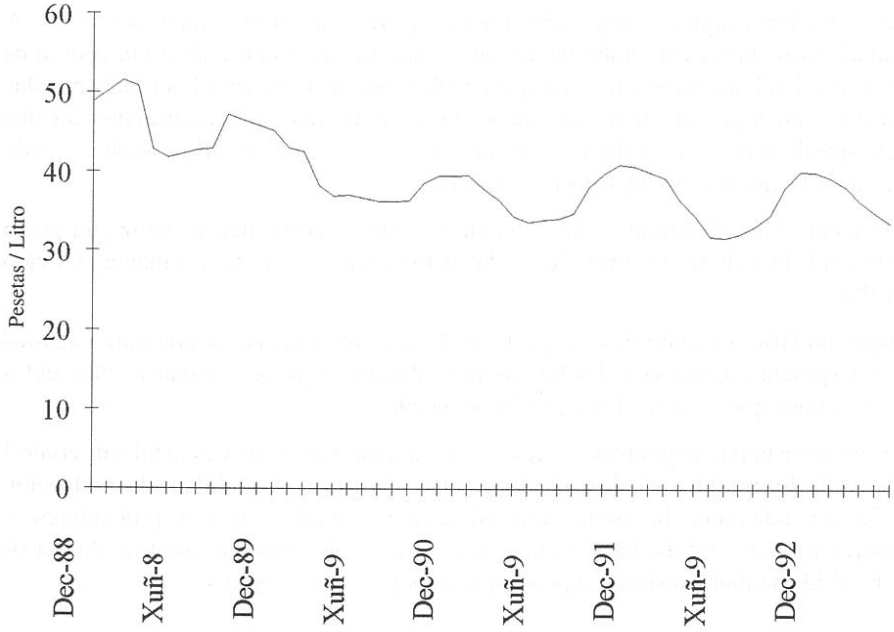
O papel do Grupo Lácteo neste aspecto podería resultar decisivo, non para paga-los pesos a 6 pesetas, senón para clarifica-lo mercado e facer que se cumplan as súas reglas básicas, cousa que na situación actual non sucede.

Estes prezos á baixa, as guerras de prezos entre as distintas industrias, a falla de control de calidade dos productos industrializados, etc,.. fan que a rendibilidade da producción de leite dependa dunha industria láctea allea, na maioría dos casos, ós productores. A industria láctea carece dunha formulación estratéxica, facendo en case tódo-los casos repercuti-la súa mala xestión no prezo que se paga ós productores.

Cadro 3. Prezo total. Galicia. Serie homoxénea. (pesetas/litro sen IVE)

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Xaneiro		50,18	42,99	39,61	39,95	39,2
Febreiro		51,54	42,52	37,86	39,32	38,08
Marzo		50,75	38,2	36,51	36,39	36,28
Abril		42,8	36,87	34,38	34,44	34,81
Maio		41,76	37,08	33,6	31,87	33,43
Xu±o		42,29	36,69	33,99	31,64	
Xullo		42,73	36,27	34,09	32,15	
Agosto		42,94	36,22	34,77	33,15	
Setembro		47,2	36,31	38,11	34,47	
Outubro		46,49	38,64	39,85	38,09	
Novembro		45,82	39,55	40,9	40,11	
Decembro	48,83	45,15	39,51	40,69	39,96	

Gráfico 1. Evolución do prezo do leite. Galicia

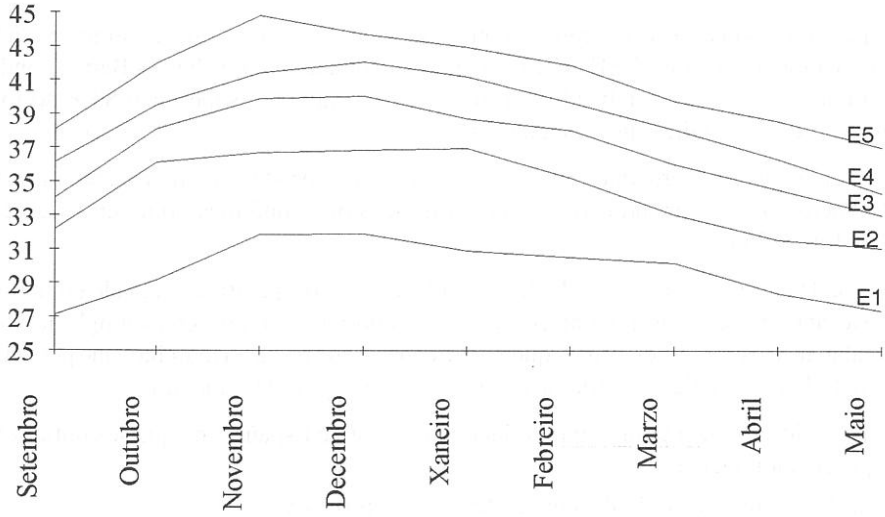


Cadro 4. Evolución do prezo do leite por estratos. Galicia (pesetas / litro sen IVE)

Período		Total	E1	E2	E3	E4	E5
1992	Setembro	34,47	27,1	32,16	34,06	36,14	38,07
	Outubro	38,09	29,17	36,12	38,11	39,53	42,01
	Novembro	40,11	31,88	36,72	39,9	41,45	44,81
	Decembro	39,96	31,9	36,86	40,08	42,08	43,73
1993	Xaneiro	39,2	30,93	36,97	38,72	41,19	42,95
	Febreiro	38,08	30,55	35,21	38,05	39,7	41,89
	Marzo	36,28	30,21	33,04	36,02	38,07	39,74
	Abril	34,81	28,41	31,57	34,53	36,32	38,58
	Maio	33,43	27,38	31,06	33,02	34,31	37,02

E1: < 1.000 litro / mes
E2: 1.000 a 2.000 litros / mes
E3: 2.000 a 3.500 litros / mes
E4: 3.500 a 6.000 litros / mes
E5: > 6.000 litros / mes

Gráfico 2. Evolución do prezo do leite por estratos. Galicia



6. Principais características da industria láctea.

En Galicia hai unhas 47 industrias que empregan a 2.100 personas de xeito directo. O primeiro que chama a atención é que, das 1.650.000 Tm/ano de leite destinado á industria polo sector productor galego, só se transforman en Galicia 1.150.000 Tm/ano.

As 500.000 Tm. restantes van ser transformadas por industrias que teñen a súa actividade fóra.

Como mostra dunha situación ben distinta podemos citar o que sucede en Asturias, onde o sector productor asturiano, no ano 1.991, destinou á industria 577.000 Tm e a industria instalada en Asturias transformou 1.017.000 Tm. Convén ter en conta que o 60% do leite recollido pola industria fóra do territorio asturiano procede de Galicia (260.000 Tm/ano).

Das industrias instaladas en Galicia só hai catro que transformen máis de 100 millóns de litros por ano, non chegando ningunha ós 200 millóns. Ademáis, logo da adquisición de LARSA por ULN/BONGRAIN, temo-la seguinte distribución industrial, segundo o capital, en relación ó volume de leite transformado (cifras aproximadas).

35% Fóra de Galicia
25% Industrias multi-nacionais
10% Industrias de dirección non galega
30% Industrias de dirección galega

O peso das industrias cooperativas con relación ás que non o son é totalmente atípico en relación a países da CEE como Dinamarca, Alemania ou os Países Baixos, onde o volume de leite industrializado por grupos cooperativos é superior ó 80% do total, mentres que en Galicia non chega ó 15%.

Está claro que se é certo que Galicia é a principal zona productora, non exerce ese papel de liderato no sector industrial, tanto en dimensión económica como en volume de transformación.

Non é de extrañar que no estudo de viabilidade técnico-operativa realizado en febreiro deste ano sobre o Grupo Lácteo Galego, elaborado por un "consulting" de sona, sinalábanse os seguintes puntos que xustificaban a súa posta en marcha e que permitiría remata-la febleza da industria láctea: (Traduzo e copio literalmente)

1.- Ubicación na maior zona productora de leite de España e na que se continuará a producción láctea.

2.- Disponibilidade dunha cota láctea moi significativa.

3.- Importante base cooperativa que debe facilitar acordos de actuación en campo.

4.- Dimensión empresarial importante, configurando un dos maiores grupos lácteos españoles, como resultado da integración.

5.- Plantas industriais bastante modernas e ben dimensionadas, en xeral, ubicadas en

zona de producción de leite, e susceptibles de funcionar especializadamente e con custos competitivos.

6.- Posibilidades de producción moi altas nalgunhas gammas como UHT, queixos, leite en pó, manteiga e pensos, sendo nalgúns casos potenciais primeiros productores do estado.

7.- Gamma de productos polivalentes que permiten un aceptable marxe bruta e de contribución.

8.- Gran imaxe de marca/empresa entre consumidores e gandeiros galegos.

9.- Existen, están localizadas e, nalgúns casos, xa están en marcha, importantes posibilidades de aproveitamento de sinerxias en áreas básicas (compras, transportes, etc) e/ou de medidas de mellora e de alleación de activos ociosos.

10.- Grandes posiblidades de apoio social e político ó proxecto de creación dun Grupo Lácteo Galego, facilitando a asignación de fondos ó desenvolvemento do mesmo.

7. Unha oportunidade perdida.

No caderniño técnico da revista "AGACA" do pasado mes de febreiro escribía o seguinte:

"A creación do Grupo Industrial lácteo parécenos de vital importancia. Son moitas as razóns que avalan este criterio. Explicaremos algunha delas:

1.- O leite é un producto estratéxico na economía do noso país: contribúe co 30% á Producción Final Agraria, e dependen da súa comercialización máis de 65.000 familias labregas, moitas delas de xeito terminante.

2.- As industrias lácteas instaladas en Galicia non son capaces de recoller e comercializar todo o leite que se produce no seu territorio, somentes entre un 70 e un 75%. Hai leite dabondo para abasta-lo novo grupo, que máis ca noso é unha potenciación da capacidade industrializadora das cooperativas lácteas galegas, sen perigo de que as industrias existentes queden desabastadas.

3.- O Grupo debe formarse integrando ás industrias de base cooperativa que o desexen: LEYMA, FEIRACO, XALLAS, etc. Xustamente cos grupos cooperativos que non dispoñen de base industrial, dos que COLAGA (anteriormente descrito) é, hoxendía, o seu máximo expoñente.

4.- Actualmente somentes o 14% do leite producido en Galicia; e coa instalación deste Grupo Industrial, as cooperativas galegas serían capaces de transformar e comercializa-lo 25% do mesmo. Esta última cifra achéganos, aínda que nos deixe moi lonxe, ó modelo das industrias lácteas europeas (incluído Portugal).

5.- Segundo as notas de prensa aparecidas nas últimas semanas parece que se dan as seguintes circunstancias:

a) O grupo LARSA véndese.

b) Os grupos cooperativos anteriormente citados, polo menos os que poden garantila viabilidade económica da nova industria, están de acordo, non só de palabra, senón con compromisos seriamente establecidos.

C) A Administración Autonómica dí que ten pensado estrea-lo IGAPE coa constitución deste ou parello grupo lácteo. Despois do dito, todo parece apuntar a que cando esta revista estea na rúa, xa teremos brindado pola boa andanza do novo Grupo Industrial Cooperativo Galego... Foron xa moitos os intentos de pasado recente en constituílo seguindo distintas alternativas: primeiro LARSA, logo LESA, con.... outros socios de fóra de Galicia; agora outra vez LARSA, á terceira é de supór que irá a vencida".

Pois ben, o Grupo Lácteo non se chegou a constituir, aínda que os estudos económicos realizados garantían a súa operatividade e a súa viabilidade económica, ¿qué causas impediron que o Grupo nacera?.

Probablemente non sería só unha *¡qué cada pau terme da súa vela!...*

E importante que cando falo do Grupo se entenda que non estou a referirme a unha abstracción, senón ó Grupo resultante da integración, diante citada, e que viña definido polas seguintes magnitudes (cifras referidas ó período de consolidación).

RECOLLIDA

- Volume recollido ..... 500 M.l.
- Número de gandeiros 12.000

FACTURACIÓN

- Vendas netas totais ..... 35.000 M. ptas.
  (Sen incluír pensos nin servicios)

ESTRUCTURA INDUSTRIAL

- Nº de plantas especializadas 5
- Producción de UHT (M.l/ano) ..... 350 M. l.
- Producción de queixos ..... 8.000 Tm.

RESULTADO

- Resultado positivo (A.I.) ..... 560 M. Ptas.
- Cash-flow positivo ..... 1.575 M. Ptas.

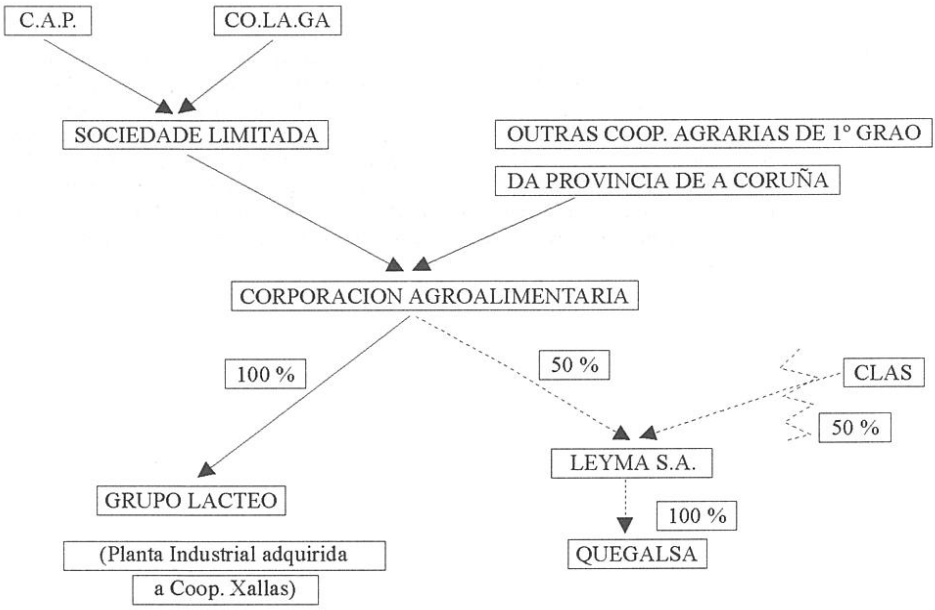
INVESTIMENTO REALIZADO

- Total investimento necesario no período para a creación e reordenación do Grupo 2.865 Ptas.

  (Obviamente non inclúe a compra de LARSA)

8. Non todo está perdido.... surxiu unha esperanza.

Certamente e para rematar este artigo, podo e vou contar unha boa nova: a creación dunha SOCIEDADE LIMITADA coa seguinte composición:



A Cooperativa Agraria Provincial (cooperativa de 2° grao integrada por unhas 90 cooperativas de 1° grao, ubicadas na provincia da Coruña) forma con COLAGA (cooperativa de 2° grao fruto da unión de 17 cooperativas de 1° grao, principalmente da provincia de Lugo) unha Sociedade Limitada, que xunto a outras cooperativas coruñesas pasan a constituí-la CORPORACIÓN AGROALIMENTARIA. Esta corporación, de base totalmente cooperativa participa no 100% do Grupo Lácteo e no 50% de LEYMA S.A.

Esta nova integración cooperativa controla unha producción de 300 millóns de litros de leite/ano, que son transformados por LEYMA S.A. na Planta industrial adquirida a

XALLAS, e por varias industrias alleas á Corporación que recollen leite das cooperativas que forman COLAGA.

Na medida en que a capacidade de industrialización da Corporación Alimentaria se incremente e que este entramado cooperativo se cohesione, pode converterse no GRUPO LÁCTEO DE BASE COOPERATIVA que tan necesario é para axudar a sacar da crise actual ó conxunto do Sector Lácteo Galego.

A cohesión deste entramado cooperativo só se logrará si se practica unha plena transparencia informativa entre tóda-las Sociedades que o forman. É necesario tamén superar certos "individualismos", e que tódalas Sociedades participen nos obxectivos proxectados con plena responsabilidade e profesionalidade, mellorando deste xeito as relacións existentes entre os sectores Productor - Transformador.

SUMMARY **The improvement of milk quality produced in galician exploitations has been spectacular and the growth of production volume has been on average of 8% per year. The most important agents that have caused this growth were: the existance of an aid programme, the innovation of cattle induced by the sanitary campaign and the extension of milk collection areas. The need of a strong agricultural group based on cooperatives has been debated, one capable of protecting galician interests and also of redefining the productive base, basicaly cooperativist. All strategic conditions are favourable, and a decisive step has been given with the constitution of the Agricultural Corporation, s.l.**

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp 179-183. Universidade de Vigo

SINDICALISMO LABREGO E GRUPO LÁCTEO*

María Lidia SENRA
Sindicato Labrego Galego

Expóñense as posicións sindicais e apórtanse os textos dos acordos sindicais e da iniciativa lexislativa popular sobre o proxecto de formación dun grupo lácteo galego.

1. Introducción

Cando a Revista Cooperativismo e Economía Social me propuxo escribir un artigo sobre estratexias empresariais do sector lácteo, pensei que o mellor artigo sería aquel que dese a coñecer ós lectores e lectoras da mesma o labor que estamos facendo os Sindicatos a prol da constitución do Grupo Lácteo Galego que o noso país precisa.

2. O Grupo Lácteo Galego.

2.1 Breve historia

Desde finais de 1989, cando entrara en crise o Grupo Larsa, o Sindicato Labrego Galego - Comisións Labregas propuxo, entre outras alternativas, a creación dun Grupo Lácteo Galego. A reivindicación foi amplamente asumida polos/as productores/as de leite. A Consellería de Agricultura, no Plan do Leite que elabora no ano 91, como consecuencia dos compromisos adquiridos diante das mobilizacións labregas do ano 90, asume tamén esta reivindicación.

Así, o por entón Conselleiro de Agricultura, Sr. Romay, propón a súa constitución en torno a LARSA, pero a história remata cando deciden entregar esta á ULN e ademais darlle unha subvención de case 2.000 millóns de pesetas. A Xunta debeu considerar máis proveitoso axudarlle ós franceses a entrar nos nosos mercados tradicionais ca investilos no Grupo Lácteo Galego.

Mais tarde e sendo xa titular da Conselleria de Agricultura Pérez Vidal, anuncia ós medios de comunicación o proxecto de constitución do gran grupo galaico-asturiano.

---

* Recibido o 10 de Setembro de 1993

O tema non vai adiante e a única explicación que recibimos é que Tabacalera non vende Lesa. Posteriormente, volve a propoñer a alternativa de LARSA.

A propia Consellería de Agricultura encarga un estudio de viabilidade dun Grupo Lácteo que estivera integrado por: FEIRACO, LEYMA E QUEGALSA, GRUPO LARSA, COLAGA, IRMANDIÑOS, MONDIGOLEITE e XALCO-XALLAS; estudio que di textualmente "... Este deseño representaría, por tanto, un proxecto viable e rendible, de gran interese estratéxico para Galicia e de máxima aceptación social no entorno gandeiro galego. Significa por conseguinte, a mellor ou tal vez a única alternativa realista e factible, capaz de ser implantada como medio de promover a ordenación do sector lácteo galego. Ademais, as súas esixencias de financiamento non serían esaxeradamente elevadas nin, en todo caso, chamativamente superiores a outros investimentos xa realizados no sector e que teñen contado con importantes axudas públicas.

Por conseguinte non serían razóns económicas ou financeiras as que puideran argumentarse como causas evidentes da imposibilidade de apoio ó proxecto. Nin tampouco estratéxicas nin operativas...."

A finais de febreiro, e con este estudio na man, os señores: Fraga (Presidente da Xunta); Orza (Conselleiro de Economía); Fernández (Conselleiro de Industria) e Pérez Vidal (Conselleiro de Agricultura), celebran unha reunión e deciden abandonar definitivamente o proxecto de crear o Grupo. As razóns, moitas, pero a fundamental é que o Goberno Galego non ten ningún interese en dar pasos que supoñan o desenvolvemento do sector lácteo galego, xa que eso sería contrario ó pacto que ten establecido co Goberno Español para facer a reconversión do sector e igualmente contrario ós intereses dos paises ricos que mandan na Comunidade Europea. A FENIL (Federación Española de Industrias Lácteas) tampouco lle interesa, porque este non é o seu país e aquí soio busca unha materia prima barata para especular; as industrias que recollen e transforman en Galicia (salvo honrosísimas excepcións) soio pensan en como facerse ricos a curto prazo. Que lle importa a eles o sector produtor galego se, a fin de contas, cando aquí non haxa leite ou aínda que o haxa, se resulta máis barato, traerano de Francia e mentras sigan vendendo siguen gañando e cando non, xa haberá novas ULN(s) que subvencionadas polo propio goberno galego pagarán bos millóns polas súas marcas. En definitiva, que se para amasar millóns a curto prazo é preciso vender o pais e o benestar da sociedade galega non teñen o menor inconveniente en facelo. Pero, para evitar custos nun ano electoral como este, a xustificación é que "houbo moi mala sorte, que LARSA está con serios problemas", etc... e disfrazan a súa decisión de abandonar o proxecto, lanzando como proposta a creación dun minigrupo con Leyma e Xallas (Ao pouco tempo Xallas deixa de existir.)

A situación real é que o Goberno Galego non está disposto a facer absolutamente nada para poñer en marcha o Grupo, pero está disposto a aproveitar a boa aceptación social da proposta e continuar facendo propaganda e, mentres tanto, moitas industrias galegas van desaparecendo, deixando tras de sí leite impagado (MAFER); labregos e labregas

hipotecados a vender durante cinco anos a Besnier (XALLAS); traballadores e traballadoras das industrias despedidos;...

En vista do cariz que tomaba este asunto, a Dirección do Sector Lácteo do Sindicato Labrego Galego - Comisións Labregas, proponlle ós Sindicatos agrarios e obreiros a celebración dunha reunión en réxime de autoconvocatoria para tratar o tema e ver se era posible facer algo conxuntamente.

A reunión celébrase e nela acordamos traballar conxuntamente para forzar á Xunta a que deixe de facer propaganda e cumpra de unha vez por todas o compromiso adquirido. Para esto créase unha comisión de traballo integrada por representantes de todos que terá como misión elaborar as propostas concretas e programar as actividades a levar adiante.

2.2. Proposta para a constitución do Grupo Lácteo Galego (Texto íntegro do documento asinado polos Sindicatos).

1.- Introducción.

O sector lácteo é o sector punteiro da economía agraria do noso País e tamén un dos máis importantes no conxunto da economía galega; tanto polo número de familias labregas que se dedican á producción (mais de cen mil segundo os datos recollidos no Plan Sectorial Lácteo Galego. Consellería de Agricultura, 1991), como polos postos de traballo que xera tanto directa como indirectamente na industria, transporte, comercio, etc.

Pese á importancia que Galicia ten a nivel da producción de leite nunca contamos coa suficiente infraestructura industrial para transformalo e comercializalo, indo a transformarse fóra de Galicia case o 40% da nosa producción.

Desde finais de 1.989 esta situación agrávase. As industrias lácteas galegas parecen incapaces de aguantar na situación actual de competencia cos productos lácteos europeos, pasando por grandes dificultades, pechando as máis débiles e pasando outras a mans de multinacionais como o caso de LARSA, agora con maioría de capital francés. En consecuencia os productos lácteos son desprazados dos seus mercados tradicionais coas consecuencias que de esto se derivan para o conxunto do sector.

A Xunta de Galicia comprométese no ano 91 a crear un Grupo Lácteo Galego por consideralo imprescindible para o desenvolvemento e mantemento do sector. O proxecto veuse pospoñendo continuamente e nos últimos meses parece estar abandonado. En vista da situación os Sindicatos decidimos unir esforzos para elaborar unha proposta conxunta para a constitución do Grupo Lácteo Galego. Proposta que é suscrita por:

Sindicato Labrego Galego, Unións Agrarias, Unións Sindical Agraria Galega, Xóvenes Agricultores, Converxencia Intersindical Galega, Sindicato Nacional de Comisións

Obreiras de Galicia e Unión Xeral de Traballadores.

2.- Obxectivos

- Poñer en funcionamento un grupo lácteo con capacidade para recoller, transformar e comercializar máis do cincuenta por cento do leite producido en Galicia.
- Dedicar especial importancia a elaboración e comercialización de toda a gamma de derivados.
- Contribuír á consolidación dun sector lácteo competitivo e estable.

3.- Base para a formación do grupo

Os centros de transformación radicados en Galicia.

4.- Dimensión do grupo

O grupo terá a dimensión suficiente para ser competitivo co resto do sector.
O volume de recollida como punto de partida será como mínimo de 500 M.l/ano.

5.- Responsabilidade de poñer en marcha a iniciativa

Corresponderíalle á Xunta de Galicia que tería que:

- Aportar o diñeiro e as accións que posúe en LARSA
- Negociar a recuperación de LARSA así como o seu mercado para o Grupo Lácteo.
- Negociar coa Administración Central a incorporación de COMPLESA e do seu mercado.
- Negociar coas entidades de aforro galegas o aporte dunha parte do capital necesario.
- Poñer en marcha, a través do IGAPE, as actuacións necesarias para a creación da infraestructura necesaria para a comercialización e mantemento dos nosos mercados tradicionais (Galicia, Madrid, Cataluña, Levante, Andalucía, etc.).

O proxecto quedará aberto á participación, sempre que así o desexen, das Cooperativas galegas de transformación e comercialización; das industrias que recollen e transforman en Galicia e dos productores e productoras de leite.

Dentro das actividades a poñer en marcha para forzar a creación do Grupo, está a Iniciativa Lexislativa Popular que foi asinada por todos os Sindicatos e presentada no Parlamento Galego.

A resposta da Xunta consistiu en dicir que o grupo está xa formado por Leyma e Colaga e que ten capacidade para recoller o 25% da cota e que vai contar cun apoio financeiro da Consellería en torno aos 200 millóns. A pouco que analicemos esta proposta dámonos conta de que o Goberno Galego segue utilizando a política propagandística

para ocultar a súa decisión de abandonar definitivamente este proxecto. Constituír un grupo lácteo que resolva os nosos problemas significa que ten que ter capacidade para recoller, transformar e comercializar máis do cincuenta por cento do leite producido; despois o investimento da Xunta pode ser moi interesante como subvención para unha empresa determinada, pero pretender facer algo serio con menos cartos dos que levou Julio Iglesias para promocionar o Pelegrín é unha auténtica tomadura de pelo á sociedade galega.

A Iniciativa foi admitida a trámite e para que sexa tratada polo Pleno do Parlamento temos que recoller 15000 firmas; despois serán os Deputados e Deputadas que saian elixidos o 17 de outubro os que dirán co seu voto si ou non á constitución do GRUPO LÁCTEO GALEGO. Agardemos que o novo Parlamento non estea tan distante da sociedade como para rechazar unha proposta que ten o valor de estar suscrita por todos os Sindicatos do noso Pais.

2.3 Iniciativa lexislativa popular (Texto íntegro)

Artigo 1º

Créase o Grupo Empresarial Lácteo Galego que se constituirá como empresa mixta participada con maioría de capital público galego aportado pola Xunta de Galicia.

Artigo 2º

Para o establecido no artigo 1º, a Xunta de Galicia establecerá as negociacións oportunas para a integración, con carácter preferente, de industrias existentes participadas por cooperativas, e de agrupacións ou cooperativas de gandeiros.

Establecerá así mesmo negociacións cos propietarios da empresa LARSA, xa participada pola Xunta, e cos accionistas de Lactaria Española co obxectivo da integración dos seus activos empresariais neste Grupo Lácteo Galego.

Artigo 3º

A Xunta de Galicia dotará este Grupo empresarial da infraestructura comercial necesaria para garanti-la presencia e distribución dos seus productos nos mercados.

Disposición derradeira primeira

A Xunta de Galicia dictará as normas necesarias para a execución, desenvolvemento e aplicación da presente Lei, nun prazo máximo de tres meses dende a súa aprobación, habilitando para iso os créditos necesarios.

Disposición derradeira segunda

A presente Lei entrará en vigor o día seguinte ó da súa publicación no DOG.

SUMMARY **Trade-union postures are stated and passages of trade-union agreements and of popular legislative initiative over the formation of a galician group of dairy products are produced.**


CAIXA RURAL
DE LUGO
No campo
e
na cidade

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp 187-191. Universidade de Vigo

NOTICIAS DE ACTOS

Informe do presidente da Asociación Para A Economía Social á Asemblea Xeral Ordinaria de 1993.

1.- Balance da actividade realizada.

Relativamente ó informe de 1992, no que concerne ós compromisos e proxectos, podemos recapitular:

1.1.- A revista COESGA está consolidada, ampliáronse os seus intereses á prospectiva, planeamento e medrío; proxectos empresariais e galeguización das relacións comerciais.

* Fíxose a campaña de subscripcións cun éxito relativo: temos agora 92 subscritores. Esta cifra é baixa, e deberíamos facer un esforzo en amplia-la subscrición, anque as campañas feitas ata agora non deron resultado. Habería que pensar e ensaiar outras vías para acada-los seus subscritores naturais.
* Ampliouse o cadro de promotores, segundo aparece nos números 6 e 7; e comezouse a formación dun comité de lectura e outro de execución.

Podemos concordar en que a revista Coesga é un sólido soporte dunha alternativa para estratexias de economía galega anovadoras, democráticas e participativas cun futuro luminoso; e da articulación e profundización dunha familia de correntes de opinión.

1.2.- No lanzamento e continuación de tres grandes liñas de estudio:

No planeamento e prospectiva sobre a economía e a empresa galega, formouse o equipo e déronse os primeiros pasos. Obtivéronse primeiros resultados, pero houbo que interrumpilo por falla de compromiso e de posibilidades dos compoñentes e polas moitas tarefas asumidas, que rebasaron as previsións e as posibilidades iniciais. Hoxe estamos en condicións de relanzalos, e practicamente está xa en marcha.

Na insistencia na Economía de Interese Social, rematamos o estudio e as propostas sobre a confección, pero non avanzamos dabondo nas outras liñas, que permañecen subrepticias:

* Actualización de datos sobre o directorio de cooperativas.
* Outras formas de Economía Social (SAL, mutuas, OP, Xuntas de Montes, ILE, DR, SAT, asociacións...).
* A muller: posibilidades de expansión para a Economía Social. Con todo, comenza

a haber posibilidades dun programa de atención dirixido por Maximina Pereira.

* Outras posibilidades de expansión para a Economía Social.

* Historia de casos: Saralegui, Cogalco, Coren...

Nos ordenamentos sectoriais avanzamos bastante nos liñamentos sobre o ordenamento marisqueiro na franxa intermareal, ó que será adicado monográficamente o nº 7, así como a aparición do Consorcio de Cooperativas de Mariscadores de Galicia, que representa unha luminosa novidade, e nos da unhas claras lecciónns. Pero noutros -como no sector rural, agrícola e noutros sectores industriais e de servicios- avanzouse pouco e fracasouse moito.

1.3.- No lanzamento dun *Programa de Formación de Cadros* o éxito foi manifesto: lanzouse e executouse o programa (executouse nun 70%); financiouse satisfactoriamente pola Consellería de Traballo (que é a súa promotora); tivo un éxito de demanda a pedir de boca, e permitiu:

A.- Formar un equipo de cadros capaces de imparti-lo programa e nuclear coñecementos e accións que a Economía Social demanda.

B.- Realiza-las súas tarefas de formación e difusión dos coñecementos pertinentes a empresas da Economía Social.

C.- Crear ó seu calor algúns proxectos empresariais, adiantar pasos na intercooperación e reorientar empresas de acordo coas recomendacións da técnica (o autodiagnóstico empresarial foi un dos cursos máis demandados e executados con máis éxito e aceptación).

D.- A edición dos manuais está practicamente a punto, e esperamos que valerán para dar maior proxección ás ideas da Economía Social.

O éxito do *Programa de Formación de Cadros de Xestión* é un mérito extraordinario que debemos moi especialmente ás cualidades excepcionais de Constantino Gago Conde, que soubo ver as súas grandes posibilidades, e tivo a perseverancia de coordenalo e desenvolvelo; ó Conselleiro de Traballo, Xosé Antonio Xil Sotres, que viu a súa necesidade, e puxo a súa confianza en nós, e a quen lle fixemos saber o noso agradecimento e a nosa satisfacción por desenvolve-la ricaz tarefa que nos propuxo, e por fin a todo o cadro de profesorado - Maximina Pereira, Ferreirós, Xosé Xulio González Preciado, Marcel Ferrer, Arcadi Vilert, Xosé Manuel Fernández Outeriral, Eliseo Xabier Miguélez Díaz.

1.4.- A integración nunha rede de intercambios encarada a unha "Universidade Norte Sur da Economía Social" non se lle destinou ningún esforzo nin obtivemos maior resultado cás relacións de intercambio cultivadas medianamente e conforme as imos precisando. O esforzo inicialmente emprendido resultou un fracaso non tanto pola vontade da Asociación, como moito máis pola estafa de Kellie Germond, que en principio asumira ese compromiso. Podemos ladear este esforzo, cando menos asumido de maneira voluntarista; se ben o mundo relacional cultivado ata agora foi para nós moi proveitoso, e débeselle prestar atención.

1.5.- A colaboración con Unipro Editorial resultou un fracaso, se ben terminamos felizmente os compromisos emprendidos conxuntamente. As razóns non as temos moi claras, xa que pola nosa parte destinamos a esta colaboración moitos esforzos, e pensamos que este fracaso representa unha gran perda para un proceso de vertebración do país, especialmente nun momento histórico onde aparecen grandes posibilidades. En calquera dos casos, temos que aprestarnos a continuar sós e afinar máis no noso proxecto.

Respecto da continuación do lanzamento dunha liña de traballo na que se afincara a galeguización das relacións comerciais, fixemos unha solicitude para afincármonos na Dirección Xeral de Política Lingüística da Xunta de Galicia, ó acougo das súas convocatorias. De ser aprobado, lanzaríamo-la liña, consistente nun servicio de normalización lingüístico.

2.- Compromisos e proxectos para os próximos dous anos.

2.1.- Continuación da revista Coesga como revista primaria e impulsora de estudios. Ampliará os seus intereses ó planeamento, ó medrío, á prospectiva e ós proxectos empresariais.

2.2.- Continuación do programa de formación,

- reeditando (coas modificacións discutidas) o programa de cursos;
- enviando as fichas de demanda e codificándoas;
- renegociando coa consellería de Traballo o seu financiamento;
- lanzando o programa tamén noutros medios, xa que o seu interese pode ser máis amplo có da Economía Social.

2.3.- Profundiza-la presencia na Economía de Interese Social:

- Desenvolver liñas de actuación por sectores.
- Implicar ós interesados nos procesos.
- Apoio ó lanzamento de novas cooperativas.
- Orientacións e primeiros asesoramentos a persoas interesadas.

2.4.- Desenvolver liñas de investigación:

* Continuación do Directorio (para o que se ofrece Anxo Castro e Silvia Torres como responsables.

* Diagnóstico do Cooperativismo da confección: *terminado*.

* Resolútica do marisqueo: *terminado*. Resta recapitular e levalo ás axendas dos actores sociais.

* Política industrial en Galicia: Deberíamos comenzar por adica-lo nº 8 monográficamente á política industrial. Dende este punto de partida comezaríamos a debulla-los asuntos e programas.

* Internacionalización da empresa galega: Xulio Ríos Paredes dirixirá un programa de "Cooperación empresarial cos países do Leste". Non está desenvolvido aínda outro programa de vital importancia: "Cooperación Empresarial con Portu gal".

* Prospectiva da economía e da empresa galega: Intentaremos relanza-lo gabinete de prospectiva que paralizou as súas actividades por tarefas de carácter inmediato; sen embargo a liña de estudio desenvolverase en calquera caso neste ano 1993. O cumplimento da misión da Asociación, así como a corrección da súa actuación depende centralmente deste gabinete de prospectiva, polo que acaso o ano próximo constitúa a súa primeira prioridade.

* Comparti-lo traballo e a necesidade dun novo modelo de relacións económicas: prospectiva do traballo e do emprego, así como do modelo de relacións económicas consistente coa resolútica mundial.

2.5.- Considera-la conveniencia de afincarse na Asociación para promove-la constitución dun Instituto Universitario da Economía Social e Prospectiva.

3.- Posibilidades e medios de logralo.

3.1.- A financiación considérase no informe ó efecto, e se ben debemos atender este aspecto aínda, temos unha axeitada situación financeira, pero debemos insistir moito en que dependemos excesivamente das subvencións, e pouco da autofinanciación e dos ingresos propios. Inda que non é un problema de doada solución, sobre todo cando o país non formula unha demanda de proporcións axeitadas ós nosos gastos, está previsto examinar tódalas posibilidades de obter ingresos máis sólidos.

3.2.- En medios humanos fixemos un avance importantísimo, tendo xa capacidade propia para desenvolve-lo programa de formación e xerar o pensamento, análise e capacidade propia de elaboración de proxectos, sobre todo a partir do bo entendimento con Xedega, S. Coop. Inda así, debemos insistir nos labores de pescuda, formación e estudio, xa que non nos é suficiente unha capacidade propia de análise, nin termos constituído unha mínima masa crítica: é o noso reto ter unha capacidade de elaboración de estratexias e de proxectos superior en termos relativos á capacidade do sector capitalista da economía.

3.3.- Debido á concentración do esforzo no ano pasado, relanzaremos o programa de formación en Decembro de 1993 e non antes. Isto non obstante o seu lanzamento noutros eidos como poden ser os Concellos, casas de oficios, etc., onde nos interesa proxectarnos, xa que ahí temos moito que aportar.

3.4.- A capacidade de soportar algúns procesos -como as liñas de intercooperación, Consorcios, e outros programas de Economía Social xa madurados- é pequena, e o sector non parece moi capaz de consolidalos cos seus propios recursos. É preciso que a Asociación asuma esforzos calculados no seu soporte, se ben debe contar cun calendario para que os sectores os asuman plenamente. Tal é especialmente o caso do

Consorcio de Cooperativas de Mariscadores de Galicia, e doutros procesos en xerme.

3.5.- A Asociación fíxose socia da Cooperativa de Editores Galegos, S.Coop., coa que contratará o seu programa de edicións. O éxito da Cooperativa de Editores permitiríalle á Asociación desentenderse dos traballos de edición e atender mellor ós seus fins.

3.6.- Por fin, a Asociación podería ampliar considerablemente a súa capacidade se ampliara os seus socios e lles reclamara algunhas obrigas, como por exemplo unha cota semestral e algunha participación activa nos fins sociais.

Vigo, 28 de Maio de 1993

O presidente, Iago Santos Castroviejo

ASOCIACIÓN PARA A ECONOMÍA SOCIAL

Campaña de afiliación

Se sintes a responsabilidade de promove-lo cooperativismo, o desenvolvemento e a prospectiva en Galicia,
Necesitamos a túa presencia e colaboración

FAITE SOCIO

Cotas (segundo o teu desexo):
* Para persoas físicas: enter 500 e 2000 pts. trimestrais.
* Para entidades: Entre 1000 e 10000 pts. trimestrais

Asociación para a Economía Social
Apdo. 5172 de Vigo ☎ 986-81 37 06/07

Meus señores:
Desexo facerme socio da Asociación para a Economía Social, cun aporte trimestral de ..... pts.

Nome .....
DNI .....
Enderezo .....
Teléfono .....

Razóns:

Atentamente Asdo.

Asociarse da dereito a participar nas actividades da Asociación, a estar informado do seu acontecer, a recibi-las súas publicacións e a beneficiarse da súa biblioteca, coñecementos, asesoramento e servicios.

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp 195-198. Universidade de Vigo

RESEÑA DE LIBROS

Gonzalo FERNÁNDEZ, *Economía agraria gallega. Modernización y convergencia con la CE*, Coren, Ourense, 1993.

Trátase da memoria anual da agricultura galega, que este ano acordou alternar un ano de memoria, outro de tema selecto. Trátase dunha proposta de política agraria para Galicia, e duns modelos de modernización para a agricultura galega.

Galicia ten unha taxa moi elevada de emprego agrario, polo que uns obxectivos de medranza e converxencia cos países da súa contorna consistirían en reduci-la taxa de emprego no sector agrario e pesqueiro dende o 31,9% para o 6,6% (media CE) ou ben para o 11,8% (media española)segundo datos de 1990. Galicia tería, por consecuencia, un "excedente teórico de emprego agrario" de 174.379 persoas en 1991 se usamos como referencia a converxencia do PIB agrario español ou de 164.124 se tomamos como referncia a porcentaxe da poboación activa agraria na poboación activa. Isto, "utilizando como criterio de referencia o proceso de converxencia da economía galega coa contorna española". Isto suporía a expulsión do 66,6% ou ben o 62,7% de emprego supérfluo no agro galego, presentando tamén o obxectivo de crear empregos na industria e nos servicios: o problema de converxencia con Europa é para Galicia un problema de ritmo de mudanza na estructura sectorial, e unha taxa de mdranza do 3% superios á española se queremos cometela en 12 anos, ou do 2% para 18.

Para a modernización e desenvolvemento do sector agrario cabe diferenciar:

> "a. Actividades agrarias caracterizadas polo seu elevado grao de modernización e desenvolvemento e de inserción nun complexo agroalimentario moderno" 163 (avicultura, porcino, outros menores).
>
> "b. Actividades orientadas hacia o mercado, pero insuficientemente insertas nun complexo agroalimentario moderno, ó menos en varias das súas compoñentes" 164 (vacún e outras agrícolas).
>
> "c. Actividades cun marcado carácter tradicional, desconectadas do mercado e do complexo agroalimentario, e por consecuencia pouco ou nada modernizadas" 164.

Nas solucións, hai que valorar as "experiencias demostración", é dicir: aquelas realizacións de proxectos que ó funcionaren ben "confirman a validez de algúns criterios fundamentais": a) orientación ó mercado, b) inserción nun complexo agroalimentario, incluíndo a actividade agraria, a industrialización e a comercialización;

c) desenvolvendo a actividade agraria de grupo (integración, asociación); d) cunha política agraria galega consonte con estes principios; e) con explotacións agrarias de dimensións axeitadas. Para a política agraria, "é necesario realizar un estudio do mercado agroalimentario e de productos forestais a escala Comunitaria, tratando de identifica-las súas características e tendencias e as vías de penetración dos productos galegos nos mesmos. Por outra parte, é necesario esculca-las aptitudes productivas do espacio agrario galego, tanto en términos físicos como económicos. A partir destes dous tipos de coñecementos, actualmente inexistentes ou moi deficientemente concretados no ámbito mecroeconómico galego, poderíanse identificar criterios básicos de referencia para a ordenación productiva do espacio agrario galego, para a estratexia de modernización e desenvolvemento, para o deseño de políticas e actuacións e para a orientación axeitada dos titulares de explotacións agrarias. Un tipo de coñecementos como o exposto non pode ser acometido polos propios agricultores e gandeiros, xa que rebasan en moito as súas posibilidades. E sen embargo son esenciais para centra-las actuacións... ó cabo, a esculca é unha peza clave do desenvolvemento" 176-177[1].

No obxectivo de explotacións agrarias modernas, a orientación da actividade agraria ó complexo agroalimentario conduce á subordinación da agricultura á industria e aquí aparece unha fonte conflictual, xa que o marco estructural tradicional é resistente ó cambio: "Isto explica que os maiores avances na modernización se lograran en actividades tales como o porcino ou a avicultura, escasamente dependentes do espacio agrario local e da súa configuración estructural. No vacún ou na viticultura, por exemplo, os avances cara a modernización sitúanse fundamentalmente no ámbito industrial e comercial", é dicir: a agricultura galega poderíase mellor modernizar prescindindo das estructuras agrarias, ou sexa, da realidade rural-agraria galega "tradicional": do cadro tírase que o "exceso de emprego agrario convértese nunha das deficiencias estructurais con maior significado" 203. Habería pois que reduci-lo número de explotacións no 80% e o de UTA no 87% para aproximarse ás medias española e comunitaria. Estima o custo da transferencia da correlativa 75% da propiedade necesaria para concentrar as explotacións en case un billón de pesetas, ademais da recolocación de empregos e das xubilacións antecipadas.

Comparanza de medias das explotacións agrarias galegas. G. Fernández, cit, p. 203.

	Galicia	Estado español	CE
Unidade de Traballo Anual	1.4	0.9	0.8
Ha. S.A.U.	3.13	13.84	13.25
SAU/UTA	2.2 Ha	15.2 Ha	16.4 Ha

[1] Este traballo de esculca é abordado pola Xunta de Galicia de maneira deficiente, por veces con destrozos, que saibamos sen criterios orientativos e case sempre sen que sirva de base para unhas accións rigorosas e transformadoras.

Na elección de actividades agrarias débense observar os criterios: a) as que demostren capacidade competitiva de penetración no mercado; b) a experiencia derivada da tradición terá pouco que dicir xa que son moitos os cambios que se andan a producir, c) permanente atención ó mercado e flexibilidade de adaptación productiva, implicando a necesidade dunha permanente investigación dos mercados agroalimentarios; d) "optimiza-la correlación entre as aptitudes productivas do espacio agrario galego e as capacidades de absorción dos mercados" e) "sobre a base dunha ordenación productiva do espacio agrario será posible que os agricultores e gandeiros poidan realizar unha elección axeitada de actividades, configuren, dimensionen e organicen as súas explotacións, desenvolvan fórmulas de asociacionismo homoxéneas e especializadas e que se poida configurar un complexo agroalimentario axeitado ás actividades seleccionadas" 232; f) diferencia-las actividades económicas (competitivas, submetidas ós requirimentos do mercado) e as "sociais" destinadas a manter un medio rural coidado, atractivo e "equilibradamente" poboado, estes últimos mantidos con cargo ós presupostos públicos g) as actividades identificadas como viables o menos dependentes posible do medio físico e da súa configuración estructural, que dificulta a súa evolución.

A gandeiría de vacún "convérteuse no punto de referencia esencial na orientación do desenvolvemento agrícola e gandeiro, á vez que na dimensión económica máis relevante do sector agrario galego 234, á que se destina o 55% da superficie agrícola e o 44% da PFA, pero "cunha inserción moi deficiente no complexo agroalimentario"235. A inserción nun complexo agroalimentario lácteo partiría dun control do 10% do consumo marquista do mercado español polas empresas galegas para chegar a un 30%, tarefa asignada no Plan Lácteo da Xunta. Se as 513.679 vacas de Galicia estivesen en explotacións similares ás europeas, habería 33.865 explotacións no canto das 111.592 (é dicir: debería haber unha concentración de explotacións que diminuiría o 70% delas). Por tanto un modelo de vacún que a) concentrara drasticamente as explotacións b) se insertara disciplinadamente no complexo agroalimentario, c) as industrias galegas afortalándose vigorosamente para organizar e capta-los mercados que precisa.

Insístese na necesidade de abandonar a diversificación da explotación actual -xustificada apenas por un autoconsumo que non vai pervivir- e de especializarse buscando as dimensións axeitadas. A diversidade "traba a especialización productiva e a homoxeneidade e dimensión axeitada da oferta". Para unha axeitada selección habería que atender ós cocientes ingresos/Ha, ingresos/UTA e marxes. En Galicia a producción por ha é elevada, non así a producción/UTA e as marxes brutas por explotación. A actual distribución dos cultivos oriéntase máis ben a baixas producciónsHa e /UTA, sendo os máis altos as hortalizas, viñedo, frutas e froles que ocupan, sen embargo, unha porcentaxe moi baiza da superficie. "Se se formula como obxectivo de desenvolvemento agrario en Galicia o logro dunha Marxe Bruta por UTA similar á media española sería necesario actuar en tres direccións converxentes entre si: reduci-lo nivel de emprego agrario ou UTA no 64%; amplia-lo tamaño das explotacións, reducindo o número das mesmas ó 45% e mellora-la selección de actividades mediante un axeitamento entre as aptitudes productivas do espacio agrario e as esixencias do mercado. Sen ter en conta

a mellora na selección de actividades, a explotación resultante do cambio proposto tería 5.65 ha de SAU e 0.92 UTA, cunha marxe bruta total por explotación de 5,65 UDE e por UTA de 5,78 UDE" 269. "Os tres factores que condicionan de maneira máis importante os rendimentos da poboación agraria son o tamaño da explotación, o nivel de emprego e o tipo de actividade" 273.

Abordar estes cambios quere unha política agraria e uns cambios de talantes e de cultura na poboación, dirixida a todo un reordenamento do espacio agrario, da financiación... "Non se trata de manter situacións economicamente insostibles, como de promove-lo cambio" 289. "A especialización da actividade agraria incide no espacio, no tipo de actividade, na configuración das explotacións, no volume e características da producción, no marco estructural, no complexo agroalimentario e o seu contido, na política agraria, nas fórmulas de asociacionismos e en última instancia no concepto de desenvolvemento rural e agrario" 350.

É moi importante e moi necesario este tipo de estudios, e moito máis se van acompañados por xentes -Gonzalo Fernández- e institucións -Coren- que insistan na transformación real do país, tanto nas súas prácticas concretas como na súa incidencia transformadora do agro galego en xeral, como reclamando da Administración da Xunta un tipo de política agraria que o país tan perentoriamente necesita.

Apuntemos tres observacións: primeira, que sexa editado en castelán: xa é tempo de que unha institución tan arraizada como Coren participe do proceso de normalización lingüística, uníndose ás varias iniciativas de recuperación e dignificación da nosa lingua. Segunda, a necesidade dun esforzo de sistematización da exposición, xa que a lectura faise por veces confusa, dispersa e repetitiva, e moi prolongada -357 páxinas-. Terceira, apóstase por un descomunal esforzo de transformación e adaptación ás directrices da CE, pero menos a negociación dos intereses de Galicia cos obxectivos da CE.

Cooperativismo e Economía Social, nº 8 (1993), pp 201-204. Universidade de Vigo

LIBROS, PUBLICACIÓNS E DOCUMENTOS RECIBIDOS

Libros

Dionisio ARANZADI, *Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia. Ed. Universidad de Deusto, Bilbao, 1976.*

Alfredo BACHILLER CACHO, Alberto LAFUENTE FÉLEZ e Vicente SALAS FUMÁS, *Gestión económico-financiera del circulante. Ed. Pirámide, Madrid, 1987.*

Charles-Henri BESSEYRE des HORTS, *Gestión estratégica de los recursos humanos. Ed. Deusto, Bilbao, 1989.*

Guy Le BOTERF, *Ingeniería y evaluación de los planes de formación. Ed. Deusto, Bilbao, 1991.*

Mary C. BROMAGE, *Los informes de auditoría y su técnica de redacción. Ed. Deusto, Bilbao, 1989.*

Roger BUCKLEY e Jim CAPLE, *La formación. Teoría y práctica. Ed. Díaz de Santos, 1991.*

Eduardo BUENO CAMPOS, Ignacio CRUZ ROCHE e Juan José DURÁN HERRERA, *Economía de la Empresa. Análisis de las decisiones empresariales. Ed. Pirámide, Madrid, 1992.*

Fco. Javier CALVET SANCHO, Francisco RÍOS GARCÍA e Rafael ARGILES PÉREZ, *Aspectos económicos-financieros previos a la constitución de una Sociedad Cooperativa o Sociedad Anónima Laboral: Viavilidad del proyecto empresarial. Generalitat Valenciana, 1988.*

Leandro CAÑIBANO e Eduardo BUENO CAMPOS, *Autofinanciación y tesorería en la empresa: el cash flow. Ed. Pirámide, Madrid, 1983.*

Pierre CASSE, *Instrumentos para unha formación eficaz. Ed. Deusto, Bilbao, 1991.*

Willian A. COHEN, *El plan de marketing. Ed. Deusto, Bilbao, 1992.*

Michael M. COLTMAN, *El control financiero en la pequeña empresa. Ed. Deusto, Bilbao, 1989.*

Michael M. COLTMAN, *Principios y práctica de gestión financiera. Ed. Deusto, Bilbao, 1987.*

Grupo COOP, *El plan de gestión anual, Generalitat Valenciana, 1991.*

José Luis de CÓRDOBA VILLAR e José Mª TORRES ROMEU, *Teoría y aplicaciones del marketing. Ed. Deusto, Bilbao, 1990.*

J.L. CHACÓN BELENGUER, *Turismo rural. Guía de Recursos para Cooperativas Polivalentes y Empresas. Ed. Generalitat Valenciana, Valencia, 1991.*

Angel DELICADO, Francisca FERNÁNDEZ e Amparo BELLMUNT, *Cultura organizacional cooperativa en el país valenciano. Generalitat Valenciana, 1991.*

Javier DIVAR, *Régimen Jurídico de las Sociedades Cooperativas. Ed. Universidad de Deusto, Bilbao, 1987.*

William E. DOLLAR, *La gestión de compras y existencias en la pequeña empresa. Ed. Deusto, 1990.*

J. A. DOMÍNGUEZ MACHUCA, S. DURBÁN OLIVA e E. MARTÍN ARMARIO, *El subsistema de inversión y financiación de la empresa. Problemas y fundamentos teóricos. Ed. Pirámide, Madrid, 1990.*

Matilde FERNÁNDEZ BLANCO, *Dirección financiera de la empresa. Ed. Pirámide, Madrid, 1992.*

Ernesto FERNÁNDEZ MARTÍNEZ, *Casos prácticos sobre cooperativas y sociedades anónimas laborales adaptados al Plan General de Contabilidad. Ed. Trivium, Madrid, 1992.*

W.C.F. HARTLEY, *Cash flow: su planificación y control. Ed. Deusto, Bilbao, 1992.*

Jesús HERRÁNZ LORENTE e Francisco PEÑUELA TÁRREGA, *Criterios de aplicación a las cooperativas valencianas del Plan General de Contabilidad, Generalitat Valenciana, 1992.*

I.P.F.C., *El plan de gestión anual. Ed. Consellería de Treball i Afers Socials, Valencia, 1991.*

I.P.F.C., *Ley de cooperativas de la comunidad valenciana y normas que la resarrollan. Ley 11/1985 de 25 de octubre. Ed. Consellería de Treball i Afers Socials, Valencia, 1992.*

I.P.F.C., *Los círculos de Cooperación. Ed. Consellería de Treball i Seguretat Social, Valencia, 1990.*

Juan Francisco JULIÁ IGUAL e Ricardo José SERVER IRQUIERDO, *Fiscalidad de Cooperativas. Teoría e Práctica. Ed. Pirámide, Madrid, 1992.*

Rafael LLUNA i VILLAR, *Manual para la creación de empresas de Trabajo Asociado (Cooperativas y Sociedades Anónimas Laborales). Generalitat Valenciana, 1993.*

Juan Francisco JULIÁ IGUAL e Ricardo José SERVER IZQUIERDO, *Fiscalidad de Cooperativas. Teoría y Prática. Ed. Pirámide, Madrid, 1992.*

Francisco J. MAQUEDA LAFUENTE, *Como crear y desarrollar una empresa. Planificación y control de actividades. Ed. Deusto, Bilbao, 1990.*

J.E. MASSON e A. WELLHOFF, *El Merchandising. Rentabilidad y gestión del punto de venta. Ed. Deusto, Bilbao, 1990.*

Jean MEYER, *Gestión presupuestaria. Ed. Deusto, Bilbao, 1989.*

Juan MOLINA CABRERA, *Cooperativas y Sociedades Laborales. General y Autonómica. Ed. Trivium, Madrid, 1991.*

Mag MORRIS e Henry DESCHAMPSNEUFS, *Guía práctica para exportar e importar. Ed. Deusto, Bilbao, 1990.*

Richard NORMANN, *La gestión en las empresas de servicios. Estrategia y liderazgo. Ed. Deusto, Bilbao, 1989.*

Patrick D. O'HARA, *El plan empresarial integral. Cómo prepararlo, redactarlo y revisarlo. Ed. Deusto, Bilbao, 1992.*

Malcolm PEEL, *El servicio al cliente. Guía para mejorar la atención y la asistencia. Ed. Deusto, Bilbao, 1990.*

Esteven D. POPELL, *Gestión práctica de la pequeña empresa. Ed. Deusto, Bilbao, 1992.*

Roger PRING, *Selección de formularios e impresos administrativos y comerciales. Ed. Deusto, Bilbao, 1991.*

Francisco J. RUÍZ CABESTRE e Rafael SANTAMARÍA AQUILUÉ, *Todas las respuestas sobre la operativa financiera cotidiana. Ed. Deusto, Bilbao, 1993.*

Pere SOLER e Agustín PERDIGUER, *Prácticas de investigación de mercados. Siete investigaciones completas. Ed. Deusto, Bilbao, 1992.*

Willian J. STANTON, Michael J. ETZEL e Bruce J. WALKER, *Fundamentos de Marketing. Ed. Pirámide, Madrid, 1992.*

John STAPLETON, *Como preparar un plan de marketing. Ed. Deusto, Bilbao, 1992.*

Gumersindo VIZ TASIS, *Todo sobre cooperativas de viviendas. Guía jurídica completa. Ed. De Vechi, Barcelona, 1987.*

Luis YU CHUEN-TAO, *El control de calidad en la empresa. Ed. Deusto, Bilbao, 1990.*

Andrea ZERILLI, *Fundamentos de organización y dirección general. Ed. Deusto, Bilbao, 1992.*

Sociedad anónima laboral en la Comunidad Valenciana. Ed. FUNDESCOOP e FEVES, Valencia, 1992.

Textos Legales, Ed. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1991.

Publicacións periódicas

Agaca, nº14 (Maio 1993), nº15 (Agosto 1993); r/ Tomiño, 22 Ench. Santiago. Telf. 981-584783 e 584911.

Agrocultura, nº6.

Análise Empresarial, nº17 (Xaneiro-Decembro); Apdo. 1331; Vigo; Telf. 986-299448.

Boletín Apícola, nº46 Verán 1993; r/ Cotaredo, 6 Santiago. Telf. 981-589534.

Cuadernos de Economía, Vol. 20 nº59 (Setembro-Decembro 1992).

Este. Estudios Empresariales, nº81 (Cuatrimestral 1993/1, 1992/3). Apdo. 1359, 20080 San Sebastián. Telf.273100. Universidade de Deusto.

FVECTA, Federació Valenciana d'Empreses Cooperatives de Treball Asociat, nº49 (Xullo-Agosto 1993).

INFES, Revista de Economía Social, nº1.

INZAR Razóns, nº 6 (Xullo 1993).

Novas, Boletín informativo de Caixavigo, nº26,27,28,29/1993).

A PENEIRA, Periódico Galego de Información Xeral.

Os subscritores son o vizo
dunha publicación
periódica,
dunha conversación
colectiva
sobre o noso ser.


ISSN 1130-2682

COOPERATIVISMO E ECONOMÍA SOCIAL

Nº4 Xullo-Decembro 1991

EDITA
AULA DA EMPRESA COOPERATIVA.
ESCOLA UNIVERSITARIA DE ESTUDIOS EMPRESARIAIS DE VIGO.

DIRECTOR:
Iago Santos Castrovejo

MESA DE REDACCIÓN:
Xulián Xosé Barreiro Prado.
Antonio Barrapica González
Xosé Domingos Fuchos Gómez
Xosé Antón Gómez Segade
Xosé Gundín García
Xacobo Izquierdo Alonso
Xosé Antón López Taboada
Manuel Lago Nieto
Eliseo Xabier Miguélez Díaz
Mario Orxales Pita
Xulio Pardeiros de Blas
Pablo Sande García
Xosé Torres Paredes

DESEÑO:
Antón Pulido Rivera

DEBUXO DA PORTADA:
Manuel Pizouela Barreiro

REVISIÓN LINGÜÍSTICA:
Marisa Alvarez Santamarina
Xosé González Martínez
Xesús Carballo Saliño

Universidade Vigo

CONTIDO

BOLETÍN DE SUBSCRICIÓN
Á REVISTA COOPERATIVISMO E ECONOMÍA SOCIAL

Para enviar a:
EDITORIAL GALAXIA, S.A.
Reconquista, 1
36201 VIGO (Pontevedra)

Desexo que me envien a revista Cooperativismo e Economía Social a partir do nº ..... e ata novo aviso
Nome comercial .....
Razón social.....
N.I.F.: ..... Recargo de equivalencia: SI NON (tache o que non proceda)
Profesión ..... Enderezo .....
Poboación ..... Código Postal .... Provincia .....
Teléfono ..... Data .....

TARIFA 1992	SUBSCRICIÓN ANUAL (2 números)	Nº SOLTO
* España	1.000 pts.	500 pts. + 200 pts. gastos envio
* Estranxeiro	1.200 pts.	500 pts. + 200 pts. gastos envio

FORMA DE PAGO
Debido ó reducido prezo da subscrición as únicas formas posibles de pago son:

- ☐ Transferencia bancaria á conta 1368/9 da CAIXAVIGO, O.P. - García Barbón, 1, 36201 Vigo
- ☐ Contrarreembolso
- ☐ Xiro postal

grafol s.a.

Begoña Campos Nuño de la Rosa é profesora de Organización de Empresas da EUEE, Universidade de Vigo. Telf. 986-813748

Anxo Castro Rodríguez é xerente da Asociación para a Economía Social e compoñente do Equipo de Investigación para a Prospectiva e Internacionalización da Empresa Galega, r/ Torrecedeira, 105, 36208. Vigo; Telf. 986-813706

Antonio Fernández Oca é perito agrícola da Consellería de Agricultura, San Lázaro, s/n. Santiago de Compostela. Apdo. 241; tel. 981-587300

Tino Gago Conde é secretario da Asociación para a Economía Social e xerente de Xedega. s. coop. r/Oporto, 13, A, letra C. Vigo; Tel. 986-430440

Xosé Gundín García é concelleiro do Concello de Tui, tel 986-603625

Mª del Pilar López Vidal é profesora de Organización de Empresas na EUEE, Universidade de vigo, r/ Torrecedeira, 105, 36208. Vigo; Telf. 986-813748

Maximina Pereira Rodríguez é compoñente do Equipo de Investigación para a Prospectiva e Internacionalización da Empresa Galega.

Xulio Ríos Paredes é director do IGADI, Telf. 986-357238

Iago Santos Castroviejo é profesor de Teoría Económica na EUEE, r/ Torrecedeira, 105, 36208. Vigo. Telf. 986-813748

Mª Lidia Senra é secretaria-portavoz do Sindicato Labrego Galego, Santiago de Compostela, Telf. 981-588532

Francisco Sineiro García é Profesor de Economía e Política Agraria na Escola Técnica de Enxeñeiros Agrónomos de Lugo, Telf. 982-221650

Manuel Varela Conde é compoñente do Equipo de Investigación para a Prospectiva e Internacionalización da Empresa Galega, e membro do Consello Rector de Xedega, s. coop.; tel 986-297266

P.V.P. 500 PTS.