

*Tribuna abierta*

## Perspectivas que asustan



POR **Koldo Mediavilla**

**C**ERRAMOS el calendario del año 2024 con dos noticias de impacto para el nacionalismo vasco. La primera de ellas fue, en virtud de la ley de memoria democrática, la restitución de la sede parisina de la Avenida Marceau a su legítimo propietario, el Partido Nacionalista Vasco.

El palacete, situado en las inmediaciones de la céntrica Place de l'Étoile, donde se ubica el Arco del Triunfo, fue adquirida por militantes nacionalistas con fondos económicos propios recabados por donativos de vascos americanos en septiembre de 1937 –el Gobierno de Euskadi no se constituyó hasta el 7 de octubre– y, posteriormente, el inmueble fue cedido como sede provisional del ejecutivo en el exilio presidido por Jose Antonio Aguirre. Con la invasión alemana de París, el local fue ocupado por la Gestapo y posteriormente entregado a las autoridades franquistas. Tras la liberación de París por los aliados, los franquistas abandonaron la edificación que volvió a ser habitada por la delegación vasca pero, en 1951, siendo François Mitterrand ministro de Interior, el gobierno francés atendió las reivindicacio-

nes de las autoridades franquistas sobre el inmueble siendo nuevamente expulsados del mismo los nacionalistas vascos. Desde al año 2009, el palacete de Avenue Marceau ha estado ocupado por el Instituto Cervantes, siendo recurrente la reivindicación del PNV por recuperar el local injustamente incautado. Tras 74 años de expolio y continuadas negociaciones con diversos gobiernos españoles, el Boletín Oficial del Estado publicaba en el día de Nochebuena, el acuerdo del Consejo de Ministros español restituyendo la propiedad de la histórica edificación a su legítimo propietario, el Partido Nacionalista Vasco.

La decisión adoptada por el Gobierno central tiene como base legal la Ley de Memoria Democrática y contempla que el Instituto Cervantes seguirá ocupando el inmueble temporalmente –hasta el año 2030–, teniendo que abonar al PNV por su usufructo de cinco años una renta “a precio de mercado”. El Euzkadi Buru Batzar, que ultima los procedimientos administrativos para la inscripción registral del inmueble, estudia organizar un evento en la capital francesa en el que compartir con su militancia la conquista de esta tardía pero justa recuperación de su patrimonio. Un acto en el que se tendrá presentes a las mujeres y hombres que tras el infausto exilio soportaron con entereza añadida las consecuencias de la expulsión de su propia casa, en una persecución políti-

ca y humana difícil de imaginar hoy. Vascos y vascas que en condiciones extremas mantuvieron la entereza y la legitimidad de una causa que hoy se siente resarcida con el rescate de su histórica sede parisina.

La segunda gran noticia que nos dejó el pasado año llegó unos días más tarde, concretamente el sábado 28. No fue una inocentada, como algunos llegaron a pensar. Fue el fruto de un arduo trabajo labrado en negociaciones y en la búsqueda de apoyos y complicidades. La Federación Internacional de Pelota reunida en Iruñea, por un escaso margen, pero superando la necesaria mayoría cualificada de dos tercios, apoyaba el ingreso en su seno de la federación de Euskadi. Un éxito sin precedentes en el imaginario colectivo del país en pos de alcanzar la oficialidad de nuestras representaciones deportivas.

Este paso, el de la integración de la selección de Euskadi, fue posible en buena parte por la modificación de la Ley del deporte que el Grupo Vasco en Madrid logró introducir en octubre de 2022, reconociendo la participación directa de federaciones deportivas autonómicas en competiciones internacionales “en el caso de modalidades o especialidades deportivas con arraigo histórico y social en su respectiva comunidad autónoma o bien en el caso de que la federación autonómica hubiera formado parte de una Federación internacional antes de la

constitución de la federación española correspondiente”.

Aquella modificación legislativa, tildada de “poco ambiciosa” por quienes, además, no apoyaron dicho cambio (EH Bildu se abstuvo), pudo producirse en cumplimiento del acuerdo de investidura de la pasada legislatura firmado entre Andoni Ortuzar y Pedro Sánchez.

Dicho compromiso por “abrir cauces para promover la representación internacional de Euskadi en el ámbito deportivo y cultural” hará posible que los y las pelotaris vascas puedan vestir desde ya la camiseta de Euskadi y desfilar bajo la ikurriña en competiciones internacionales oficiales. Un primer paso, pero importante, que abrirá puertas al clamor de la ciudadanía para que Euskadi pueda estar representada oficialmente en todas las modalidades deportivas internacionales.

Este hecho, la oficialidad de la selección vasca de pelota, refleja el acierto de la acción política pragmática. La política de lo posible frente el dogmatismo demagógico del “todo o nada”. La diferencia entre hacer y decir y la puesta en evidencia a quienes son especialistas en predicar, pero que, a la hora de la verdad, nunca “dan trigo”.

El año terminó bien. Con frutos cosechados tras largo trabajo. Y con la esperanza de que, por fin, el autogobierno actual (con las transferencias pendientes) se vaya cumpliendo y el futuro pueda abordarse con diálogo y consenso. Aunque el ruido madrileño y la inestabilidad política en el Estado mediaten la ventana de oportunidad que pueda existir.

# El factor humano

POR Josu Ortega

**F**RECUENTAMENTE, con motivo de algún galardón o reconocimiento público, escuchamos de boca de dirigentes empresariales que “nuestro personal es lo más importante de nuestra empresa; su activo más valioso”. No por tópica esta afirmación deja de ser cierta. Y para que no se convierta en una declaración vacía, es preciso que la organización obre en consecuencia. El desarrollo industrial del siglo XX vino de la mano del taylorismo. La organización científica del trabajo vino a racionalizar las tareas productivas para conseguir una eficacia muy notable, pero trata a las personas como a una máquina. Las tareas se descomponen y se determinan considerando las capacidades mecánicas del trabajador, pero sin tener en cuenta su cerebro, su capacidad de reflexión y de toma de decisiones, sus motivaciones ni sus sentimientos. Este enfoque es extraordinariamente eficaz técnicamente, especialmente cuando nos enfrentamos a tareas muy repetitivas, en línea con cómo se organiza el trabajo en cadena orientado a la producción en masa, y permite obtener una elevada productividad de la mano de obra. Pero ¿cuál es la relación que se establece entre la empresa y el empleado en este caso? Personalmente, me gusta explicar las formas de relacionarse mediante el modelo del Análisis Transaccional. Según este modelo, el estado de un comunicador se asemeja al rol de padre, de niño o de adulto. La posición adoptada por el emisor determina la naturaleza de

la relación, de forma que un posicionamiento como “padre” induce en el receptor una posición de “niño”. De acuerdo con este esquema, la empresa taylorista trata a sus empleados como niños, ya que se posiciona como “padre normativo” que define todas las normas de comportamiento hasta el más mínimo detalle sin darle ningún margen de maniobra. Esta situación infantiliza al empleado, pero mientras éste se mantenga en posición de “niño sumiso” que acepta las órdenes recibidas sin cuestionarlas, el funcionamiento de la organización tiende a ser muy eficaz. Sin embargo, la dignidad humana se ve muy afectada. La única forma de restablecer una situación digna entra empresa y empleado pasa por abandonar la posición de “padre” y relacionarse en modo “adulto”. En una relación “adulto-adulto”, la comunicación se establece en pie de igualdad. Se abordan los temas con transparencia y se consideran las aportaciones de ambas partes. Los trabajadores dejan de ser meras máquinas al servicio de un proceso productivo para recuperar características intrínsecamente humanas: su inteligencia y su voluntad. Afortunadamente, los cambios económicos que se han ido dando a lo largo del siglo XX nos han llevado a la existencia de mercados maduros en los que las premisas puramente tayloristas dejan de ser tan eficaces como antaño. La oferta se diversifica, los mercados se globalizan y las relaciones de la empresa con todos sus interlocutores se hacen más complejas y exigentes. La incorporación de las capacidades intelectuales de los trabajadores a los procesos de funcionamiento de las empresas se hace imprescindible para lidiar con entornos cada vez más complejos. Y así surgen y se generalizan herramientas de gestión que

superan y mejoran el enfoque reduccionista del taylorismo puro. Se establece una misión y una visión de la empresa que pasan a ser ampliamente comunicadas en el seno de la organización. Se ponen en marcha iniciativas de recogida de propuestas de mejora por parte del personal. Se desarrollan modalidades de participación de los empleados a través de grupos de trabajo de toda índole. Se establecen objetivos compartidos y se despliegan al personal buscando la libre adhesión a los mismos. Se descentraliza la toma de decisión y se incrementa la responsabilización de los trabajadores mediante la formación continua y la ampliación de su marco de actuación. Todas estas técnicas de gestión constituyen un elenco de Buenas Prácticas que las empresas intentan implantar con el fin de mejorar su eficacia operacional y vienen recogidas en mayor o menor medida en distintas Normas, Modelos y Sistemas de gestión ampliamente difundidos. Entre ellos podemos destacar el Modelo Inclusivo Participativo de Empresa (MIPE) que ha sido aprobado por unanimidad por los parlamentos Navarro y Vasco en 2018 y que constituye una guía y un sistema de evaluación para empresas y organizaciones. La verdadera misión de las empresas debe ser contribuir al desarrollo de las personas y de las sociedades que las acogen, tanto en lo económico, como en lo social y en lo humano. Aplicando estos principios habremos llegado a comprender que, efectivamente, la auténtica riqueza de la empresa radica en su Factor Humano. ●

*Presidente en Viplastica. Adviser Progres en Michelin. Colaborador de Arizmendiarieta Kristau Fundazioa*



Las perspectivas del nuevo ejercicio al que nos enfrentamos no tienen el mismo color del luminoso final de calendario. En el mundo, todos los indicios apuntan mal. En Venezuela, ayer, Nicolás Maduro, con el apoyo de los militares, se investía nuevamente como presidente, violentando el resultado electoral conocido (contrastado transparentemente por las actas de escrutinio presentadas por la oposición) que ofrecía una rotunda victoria del candidato Edmundo González. Corrupción, fraude electoral, abuso de poder, represión... sustentan a un país, otrora desarrollado gracias a sus recursos naturales, y hoy empobrecido por la acción directa de tiranía chavista que, entre otras cosas, ha provocado la salida de Venezuela de más de 7,7 millones de personas, según datos de Acnur. Por cierto, tendrá que explicar EH Bildu qué hacía su representante internacional, Igor Zulaika, en la toma de posesión de Maduro. EH Bildu junto a los aliados naturales de Maduro (Rusia, China, Irán, Cuba, Nicaragua, Corea del Norte, Bielorrusia, Turquía o Catar). Otra toma de posesión, esta vez el día 20 del mes corriente, nos inquieta más. Será en el mismo Capitolio que sugirió a sus seguidores asaltar hace ahora cuatro años donde Donald Trump tomará posesión como 47 presidente de los Estados Unidos. Su retorno a la Casa Blanca augura generar un movimiento tectónico en la geoestrategia mundial. Un terremoto cuyas consecuencias las notaremos en todas partes. También aquí en Euskadi. Aun conociendo la locuacidad del personaje, las palabras previas a su juramento como mandatario del país más poderoso del mundo asustan. Amenazas a Canadá, a Groenlandia, a Panamá. Bravuconadas tal vez pero que indican su interés expansionista por controlar tanto el acceso al Ártico como al canal transoceánico centroamericano. Y eso sin contar la incertidumbre añadida en los dramáticos conflictos armados abiertos donde cabe el riesgo de revictimizar aún más a las víctimas. Trump ha anunciado que “acabará” con la guerra de Ucrania. Pero lo hará derrotando a los ucranianos. Y, también ha amenazado en convertir Gaza en un infierno –que en parte ya lo es gracias a su fiel aliado Netanyahu–. Además, probablemente Siria se fragmentará. Turquía masacrará a los kurdos. Y todo eso ocurrirá mientras Europa languidece sin liderazgo envuelta en una crisis sin precedentes. Con Francia y Alemania al borde del caos y con el auge imparable de la extrema derecha –ya en el gobierno de Austria– que se expande por todo el continente. Y como guinda del pastel, la cada vez más notable influencia de magnates multimillonarios como Elon Musk, auténtico ministro plenipotenciario de Trump cuya interferencia en la política interna de países como el Reino Unido, Alemania o Italia impone. Una interferencia sin límites ni filtros movida por el propio interés económico del extravagante multimillonario. 2025 se presenta, según mi percepción, con un panorama tenebroso. Con la amenaza cierta de las democracias occidentales –también la nuestra– de ser asaltadas por movimientos autoritarios revestidos de populismo. Con una vuelta atrás en las libertades y en la convivencia y con un nuevo horizonte europeo y mundial dominado por una plutocracia dueña del poder económico, la tecnología y la comunicación. Asusta sí. Tocará resistir. ●

*Miembro del Euzkadi Buru Batzar del PNV*