DIARIO DE SESIONES

DEL

PARLAMENTO DE NAVARRA

IV Legislatura | Pamplona, 5 de marzo de 1997 | NUM. 13

COMISION DE INDUSTRIA, TRABAJO, COMERCIO Y TURISMO

PRESIDENCIA DE LA ILMA. SRA. Dª INMACULADA PINILLA BAIGORRI

SESION CELEBRADA EL DIA 5 DE MARZO DE 1997

ORDEN DEL DIA

— Comparecencia, a instancia de la Junta de Portavoces, del Director General de Sodena, para informar sobre los planes de actuación de dicha sociedad en los próximos años.

SUMARIO

Comienza la sesión a las 16 horas y 34 minutos.

Comparecencia, a instancia de la Junta de Portavoces, del Director General de Sodena, para informar sobre los planes de actuación de dicha sociedad en los próximos años.

Abre la sesión la Presidenta de la Comisión, señora Pinilla Baigorri, que cede la palabra al representante del grupo proponente de la comparecencia, señor Nuin Moreno (G.P. «Izquierda Unida-Ezker Batua de Navarra»), a quien responde el Director General de Sodena, señor Zabalo Zabalegui (Pág. 2).

Se suspende la sesión a las 17 horas y 11 minutos.

Se reanuda la sesión a las 17 horas y 19 minutos.

En el primer turno de intervenciones toman la palabra los señores Nuin Moreno, Morrás Iturmendi (G.P. «Unión del Pueblo Navarro») y Arteaga Olleta (G.P. «Convergencia de Demócratas de Navarra»), a quienes responde, tras cada intervención, el Director General de Sodena (Pág. 8).

Se levanta la sesión a las 18 horas y 6 minutos.

(COMIENZA LA SESION A LAS 16 HORAS Y 34 MINUTOS.)

Comparecencia, a instancia de la Junta de Portavoces, del Director General de Sodena, para informar sobre los planes de actuación de dicha sociedad en los próximos años.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Pinilla Baigorri): *Buenas tardes, señoras y señores. Damos comienzo a esta Comisión de Industria, Trabajo, Comercio y Turismo, en la que nos acompaña Jesús Zabalo. La comparecencia ha sido solicitada por Izquierda Unida, y a tal fin tiene la palabra el señor Nuin.*

SR. NUIN MORENO: *Gracias, señora Presidenta. Buenas tardes a todos los presentes y bienvenido y buenas tardes también al señor Zabalo Zabalegui, recientemente nombrado director general de la sociedad pública Sodena, por lo cual también reciba los mejores deseos para que su trabajo sea positivo y bueno para la Comunidad Foral de Navarra. La comparecencia, lo digo por si hubiera alguna duda, no está motivada por su nombramiento, nosotros teníamos intención de que compareciera Sodena, como tal, ante este Parlamento. Ha coincidido con su nombramiento, pero dejamos bien claro que la comparecencia la solicitamos porque creemos que Sodena es una pieza importante dentro de la política económica y la política industrial que realiza el Gobierno de Navarra, que tiene unas funciones muy importantes y que, por lo tanto, es también necesario y adecuado que venga al Parlamento de Navarra para que explique su actividad, sus actuaciones, sus planes, sus objetivos. En el artículo cuarto de los estatutos de Sodena se plantea el objeto de Sodena y se plantean las actuaciones, en total se enumeran catorce, en función de los cuales Sodena debe mantener su actividad y, por lo tanto, son actuaciones todas ellas que giran en torno a lo que es la dinamización económica, la atracción de inversiones, la promoción de la actividad, preferentemente en aquellos sectores que se entienden como más importantes para el desarrollo económico de Navarra.*

Este es el sentido de la comparecencia. Es decir, que se informe no de actuaciones concretas y puntuales, lo cual, evidentemente, no es el objeto de la comparecencia, además, sobre las mismas supongo que habrá una discrecionalidad y una reserva para que lleguen a buen puerto, sino sobre los planes de actuación, de inversión de la sociedad en los próximos años, y sobre dónde centra, si es que es así, su atención de forma preferente por entender que son los sectores donde es más necesaria esa actuación.

Ese es el sentido de la comparecencia. Le dejo ya la palabra para que informe a la Comisión y, si posteriormente hubiera alguna necesidad de pedir una mayor aclaración o confirmación por nuestra parte, lo haríamos. Nada más y gracias.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Pinilla Baigorri): *Gracias, señor Nuin. Señor Zabalo, tiene la palabra.*

SR. DIRECTOR GENERAL DE SODENA (Sr. Zabalo Zabalegui): *Muchas gracias por tener la oportunidad, recién llegado a Sodena, de poder explicar un poco a la sociedad qué es Sodena y, sobre todo, una persona como yo, que lleva treinta años en la industria en Navarra, y que, por tanto, tiene un juicio formado sobre lo que es Sodena o lo que debería ser, pero que ahora desde dentro es posible que en algunos aspectos pudiera cambiar*

de opinión y, sobre todo, que es mucho más fácil criticar que hacer. Yo soy una persona que, por mi trayectoria profesional, estoy acostumbrado más que al aspecto ideológico, al que creo que se dedican sus señorías fundamentalmente –no es una crítica, sino todo lo contrario– al tema pragmático de los resultados. Entonces, ahora creo que como director general de Sodena me corresponde más hacer cosas que decir lo que hay que hacer, pero, en fin, creo que la acción tiene que ser el resultado, por supuesto, de ideas, y yo las tengo después de los años que he trabajado en la industria.

En primer lugar, la propuesta que me hizo el presidente del consejo de administración de Sodena, Ramón Bultó, de acceder a este puesto la he aceptado después de grandes vacilaciones. Estuve mes y medio dudando entre aceptar o no el puesto, y si lo he aceptado es, por supuesto, con sentido de la responsabilidad y, lo digo humildemente, porque puedo aportar algo. Si no pudiera aportar algo, fracasaría, y no es algo que a nivel profesional guste a nadie. Creo que puedo hacer cosas y que puedo aportar, fundamentalmente, una gran ilusión, una experiencia en la industria internacional y, en particular, en el sector de la automoción, sobre el cual, si quieren sus señorías, puedo dar mi opinión y, por supuesto, sobre la industria de Navarra, ya que, además de haber nacido en Pamplona, toda mi vida profesional se ha desarrollado en Navarra.

Sería por mi parte presuntuoso, y creo que no es el caso, que habiendo empezado mi trabajo profesional el 1 de febrero y habiendo estado prácticamente una semana en Leipzig, debido a la presencia institucional de Navarra en la Feria, pudiera ahora concretar a nivel de detalle muchas acciones específicas. Pero digamos que sí que me he formado un juicio de lo que ha hecho Sodena desde su fundación en el año 84 y, al menos, en principio pienso que deberíamos hacer más esfuerzos que los que está haciendo Sodena. Además, si tampoco hubiera que hacer más esfuerzos, creo yo que el presidente del consejo de administración no habría buscado a una persona como yo para añadir a la estructura de Sodena.

Para centrar el tema, me referiré a que Sodena está fundada en el año 84. El 80 por ciento del capital es del Gobierno de Navarra, directamente o a través de Nafinco. El 20 por ciento es de la Caja de Ahorros de Navarra. El consejo de administración es una sociedad de capital-riesgo, que es el que teóricamente y legalmente marca todas las directrices. Tengo una idea muy clara de lo que es un director general, y éste tiene que llevar a buen puerto las directrices que emanen del consejo de administración. Pero un director general no tiene que ser tampoco una persona que está en situación pasiva, sobre todo en un tema como el de Sodena, en el que el fundamento de los objetivos arranca, como su señoría ha dicho muy bien, en los estatutos de fundación, en promover, promover y promover. Entonces, una persona como yo si tiene que promover, lo que no puede es estar esperando a que el consejo de administración le diga lo que hay que promover.

Yo diría que Sodena desde el año 84 y a lo largo de los años ha creado ya un estilo y una manera de trabajar y digamos que en este momento hay dos grandes alas en las que se está moviendo Sodena, una es la pura y exclusiva promoción industrial, es decir, la atracción de inversores extranjeros o de otras regiones de España, y ésa es una actividad que creo que necesita explicarse cómo funciona o cómo creo yo que debería mejorar su funcionamiento. Y la otra, el promover, ya dentro de Navarra, en el tejido industrial de Navarra, nuevas tecnologías, nuevos hábitos de trabajo, nuevos sistemas, y digamos que dentro de Sodena eso funciona dentro del apartado de, llamémosle así, sociedades participadas. En el área de sociedades participadas la sistemática de trabajo de Sodena es una, y en el área de promoción tiene que ser radicalmente diferente.

En el tema de sociedades participadas he traído los últimos datos, y la situación actual es la siguiente: empresas participadas con más del 20 por ciento, que tienen un tratamiento financiero y de resultados diferente de las participadas con menos del 20 por ciento, hay 15, que van desde un 49 por ciento en algunos casos –tiene que ser coyuntural porque la participación tiene que ser siempre entre el 5 y el 45–, entonces, el valor de esa participación a 31 de diciembre de 1996, por supuesto esa participación es a valor del momento de su coste de adquisición, es de 1.814 millones de pesetas.

En empresas participadas con menos del 20 por ciento por parte de Sodena hay 9 empresas con un valor de participación de 2.132 millones la participación.

Yo habría querido explicar un poco a nivel de detalle –de nombres y apellidos no creo que convenga hablar aquí– pero digamos que hay de todos los sectores, de todos los tamaños y hay desde sociedades laborales hasta sociedades anónimas, sociedades limitadas. Yo no sería la persona más adecuada para explicar la entrada en cada una de ellas, hay empresas que van muy bien y hay empresas que van muy mal, hay alguna empresa en suspensión de pagos y hay empresas a las que, para sacarlas adelante siguiendo los estatutos, hay que ponerlas, digamos, en situación de que puedan seguir funcionando, pues habrá problemas.

Es mi intención visitar a cada una de ellas, empezando por las más problemáticas, algunas ya

las he visitado, incluso más de una vez, y, por supuesto, en las que tengan problemas hacer un plan de relanzamiento o ponerlas a funcionar correctamente, en cuyo momento Sodena creo que debe salir de ahí, porque Sodena es una sociedad que no se ha creado para funcionar como una sociedad anónima normal, sino, como comentaba antes, para atraer nuevas tecnologías, nuevos sistemas de trabajo, nuevos mercados, etcétera. Pero, una vez que eso funciona, creo que Sodena ahí no cumple ninguna función, salvo en alguna situación de tipo estratégico que el Gobierno de Navarra en su momento ha decidido permanecer ahí. Pero es siempre, como dicen los estatutos fundacionales de Sodena, con carácter excepcional.

El 26 de marzo vamos a tener consejo de administración para la presentación de los resultados. Aún no los he visto, he visto solamente borradores, como el que he traído yo aquí, y los resultados provisionales de 1996 de las empresas participadas respecto a los resultados reales de 1995 arrojan una mejora del 40 por ciento. Bien es verdad, yo no soy de las personas que me guste engañar, que hay empresas que funcionan muy bien y otras que no tan bien. Pero, de todos modos, no es que una empresa o dos tapen el resultado de las demás. Yo diría que en general hay una mejora en los resultados provisionales de 1996 respecto a los reales de 1995. La idea que tiene Sodena y que a mí me parece correcta –digo me parece porque aún no tengo más juicio– es que en estas dos ramas de actuación de Sodena que he comentado antes, creo que la cartera de participadas debe generar beneficios, debe generar dividendos, y que esos beneficios y esos dividendos sirvan para dos cosas, para dejar a aquella empresa, que digamos que funciona ya correctamente, en manos de gestores mejores que Sodena, y recoger esos beneficios para aplicarlos otra vez en otras sociedades en las que sin la intervención de Sodena, siempre es con carácter subsidiario, ese tipo de empresas a lo mejor no saldrían adelante, esas tecnologías no se introducirían en Navarra, etcétera. Creo que debe ser una labor de semilla, pues si son empresas cerradas en sí mismas y no aportan nada más que el IVA y unos empleos en Navarra, si no hay otra cosa, pues correcto, pero en esas prioridades deberíamos buscar algo que dé más trabajo que el puro de la propia empresa encerrada en sí misma. Creo que es bueno que en las empresas participadas se gane dinero y que se gane bastante dinero, porque, si no, pienso que entonces es difícil que Sodena entre en nuevos proyectos. Es mi misión, estoy dispuesto a discutirla, sólo tengo un mes y cuatro días de juicio, pero creo que veo las cosas bastantes claras.

La otra ala, la otra área de actuación de Sodena es clara, y creo que es la más obvia para toda la sociedad navarra, es la de que el Gobierno de Navarra, a través de este mecanismo de actuación, intentar salir al mercado mundial, porque no merece otro nombre, y dentro del mundial está el propio país, de atracción de nuevos proyectos de inversión. ¿Para qué? Es obvio, para intentar minimizar el problema del desempleo, porque el empleo lo resuelve la inversión. Creo que en el planteamiento de atracción de inversiones siempre tiene que estar como premisa básica el tema del empleo, directo o inducido, y a veces el inducido es más importante que el directo. Pero eso es obvio, o sea, si atraemos aquí inversiones de tipo no ya especulativo, que claramente no es el objeto de Sodena, pero que no crean empleo o cuyo empleo inducido es muy pequeño, pues realmente creo que el esfuerzo que hay que hacer ahí tendrá que ser muy inferior a aquél en que el empleo sea mayor.

Entonces, ¿con qué recursos cuenta Sodena? Pues yo, pienso, después de mirarme muchos papeles, pero que son todos los que tengo en la mesa porque no hay más, al final leyendo las historias de la fundación de Sodena, los estatutos, las auditorías y todos los planes que se han hecho, que realmente sólo tiene dos mecanismos de recursos. Uno, lo que se llama ahí prestación de servicios, un acuerdo que anualmente se renueva con el Gobierno de Navarra, a través del Departamento de Industria, que en este momento está cifrado en 60 millones de pesetas. El año pasado también fueron 60 millones; en el 95 fueron 50. Y el otro recurso, la parte que tenemos de activo financiero, que a 31 de diciembre del 96 eran en números redondos 1.120 millones de pesetas, cifras provisionales, y que están invertidos fundamentalmente en letras del tesoro a corto plazo, entre tres y seis meses, y que me he permitido traer a sus señorías algunos números concretos, porque soy una persona a quien le gusta hablar con números, con hechos.

En el año 94, el rendimiento de esos activos financieros fue entre el 7'25 y el 8 por ciento; en 1995, entre 8'80 y 9'67; en 1996, entre 5'95 y el 8'10, dependiendo el principio de año, el final de año, cuando se ha renovado, etcétera; en el 97, el último que hemos renovado, me parece que esta semana pasada, el 5'75 por ciento. Es obvia la naturaleza de estas diferencias, porque como todas las cosas de la vida tienen su lado positivo y su lado negativo; la reducción del tipo de interés provoca este tipo de cosas.

Entonces, de cara a Sodena, al 31 de diciembre de 1995 en vez de tener 1.120 millones de pesetas tenía 1.161, o sea que es una cifra que apenas ha variado a lo largo de dos ejercicios. 1.100 millones en tres años pues baja un 3 por ciento el rendimiento. Pongamos un rendimiento que antes era del 7 por ciento, por decir algo, son 80 millones. O sea, que la prestación de servicios, el programa que tenía con el Gobierno de Navarra, 50 millones, 60

millones, el rendimiento de esto venía a ser 60 o 70 millones, y son los dos recursos que se cuentan. Eso y por supuesto el salir a la calle y el moverse.

Pero con eso hay que hacer frente, digamos, a cualquier plan de atracción de inversiones. Entonces, ¿cómo funciona el tema de atracción de inversiones? Lo he visto con detalle, y para mi sorpresa digamos que me he encontrado con que es un mercado, yo no diría que más competitivo que el del automóvil del que procedo, pero yo diría que casi, hay montañas, miles de compañías que se dedican en el mundo a hacer de intermediación entre el posible inversor y el posible receptor de esa inversión. El problema del desempleo no es un problema de Navarra, ni de este país, ni del continente, es un problema mundial. Ahí hay una guerra impresionante, y, por tanto, hay una cantidad de profesionales, de facinerosos, y en medio todos los que queramos poner.

Entonces, creo que nadie se plantea, y yo como director general me plantearía si es la mejor estrategia, llenar a Sodena de personas y cada una con una cartera, con un billete de avión y salir al mundo a atraer inversiones. No lo creo así. Hay una palabra que aunque es muy pedante la conoce todo el mundo, la outsourcing*, esas cosas que hay que hacerlas desde fuera por el especialista, se hace ya en cualquier fábrica y en cualquier industria, pues yo creo que en Sodena también hay que seguir ese camino, buscar el especialista, encontrar el más adecuado –eso ya es más difícil– para nuestras necesidades y utilizarlo en el beneficio de Sodena. Por supuesto que a partir de un determinado momento el intermediario no tiene nada que hacer y tiene que entrar Sodena, el Gobierno de Navarra. Todo lo que hagamos entre todos será siempre insuficiente para convencer a ese inversor de que el sitio más adecuado para su inversión es Navarra. Pero es la primera fase y está claro que existen unas compañías y que hay que acertar con ellas. Y por supuesto que el ámbito de actuación de estas compañías no es el mismo; no es lo mismo una compañía para atraer una inversión de Corea –país de moda ahora– o de Japón o de Estados Unidos que para atraer una inversión de Alemania y, por supuesto, es elemental que no es lo mismo el tipo de compañía de intermediario que hay que utilizar para atraer una inversión de Cataluña o del País Vasco.*

Unos días antes de entrar yo, el primero de febrero, se había quedado con una compañía española, ya hemos firmado y ya la estamos monitorizando. La semana que viene tenemos reunión aquí en Pamplona sobre las visitas que están haciendo, sobre posibles inversores, y valoraremos si son proyectos que tienen base o no. A partir del momento que pensemos que ese proyecto tiene algo de base, lo atacaremos con todos nuestros medios.

Estamos en la fase de elección de una compañía de Estados Unidos para atraer inversión de allí, y ya he participado en las conversaciones. Hicimos una visita rápida, fuimos a Barajas, tuvimos allí la reunión y volvimos, y quedamos en que nos harían una propuesta, que dicen que la tienen preparada y la semana que viene he quedado para estudiarla, y si nos parece correcta trabajaremos con ellos.

Por contactos que tengo de mi experiencia profesional anterior, aproveché la feria de Leipzig para atraer atractores, valga la redundancia, y he tenido reuniones con tres personas europeas, un inglés y dos alemanes y estoy trabajando con ellos ya con proyectos con nombres y apellidos para ver si el sistema que estamos utilizando funciona o no.

No he comentado antes el tema de los recursos humanos, que siempre es lo más importante en cualquier compañía, y en Sodena mucho más. El personal de Sodena lo formamos en este momento diez personas, dos ingenieros, el anterior director y yo, cinco economistas, uno de ellos alemán, dos secretarias y un administrativo. ¿Es mucho, poco? En Leipzig aproveché para reunirme con el director de la Sodena de Sajonia; Sajonia tiene 18.000 kilómetros cuadrados contra 10.000 en Navarra, pero 4.600.000 habitantes contra el medio millón, en números redondos, de aquí. Me dijo que tenían noventa personas. Claro que en Alemania oriental la eficiencia no es precisamente lo más allá. Yo de eso no me quejo, si ahora me ponen 89 personas dependiendo de mí, creo que los resultados no soportarían el extracosto, no creo que ésa sea la mejor manera. Ahora, ¿que la mejor manera son diez, son sesenta millones? Pues antes de pedir más medios me gustaría saber qué dan de sí los medios que tenemos y dónde están las debilidades en el sistema de atracción de inversiones.

Dicho esto, por supuesto que yo tengo en algunas cosas opiniones muy formadas, y una de ellas se la voy a decir con toda la sinceridad que siempre me ha caracterizado a mí como persona, y es que es difícil encontrar, y sobre todo en el momento adecuado, un inversor que está pensando en el momento dónde invertir y convencerle de que sea en Navarra. Pero, siendo eso difícil, lo más difícil es, una vez que se está con ese inversor, convencerle de que Navarra es el sitio más adecuado. Entonces, ¿cuál es el mejor argumento de venta?, y lo digo por mi experiencia personal en el mundo de la multinacional y en el mundo de la automoción. El mejor argumento de venta con amplia diferencia, y es obvio lo que voy a decir, es que las empresas que estén en Navarra funcionen correctamente. Si conseguimos hablar un día con un alemán, conozca o no conozca la empresa navarra, si la conoce tendrá un juicio formado, pero lo primero que hará será formarse un juicio formal, independiente de la venta que hagamos nosotros del producto. Es decir,

buscará al alemán de turno o a alguno que le conozca del sector, etcétera, llamará por teléfono, vendrá aquí, en función del interés o de la gravedad de la inversión, y si después de estar con el alemán de turno, el extranjero de turno con esa empresa que está funcionando aquí, la ve, ve cómo funciona, si esa empresa funciona mal, no hace falta hacer más esfuerzos para traer esa compañía, que será tarea imposible, pérdida de tiempo. Si esa empresa funciona bien, sera condición necesaria aunque no suficiente, pero ayuda muchísimo.

Me he marcado un calendario, que espero cumplirlo, y a partir del lunes voy a coger las 104 empresas multinacionales que hay aquí, me entrevistaré con el director responsable y voy a intentar enterarme de cuál es la situación de cada una de esas empresas. Si tienen problemas, por dónde van esos problemas, en un intento no de curiosidad científica, de si van bien o van mal para hacer una estadística, prometeré por supuesto la discreción, pero para formarme un juicio de que si hay cuatro empresas alemanas en el sector de la alimentación –lo digo como hipótesis de trabajo, que no es la realidad–, pues ya me puedo despedir yo, en esas prioridades que su señoría me recomendaba que le contestara, de buscar en Alemania, de gastar el tiempo en ese sector, porque me las van a tirar en cuanto aparezcan por aquí. Y lo contrario, también. Es decir, si esas tres empresas alemanas en el sector de alimentación funcionan maravillosamente, intentaré yo moverme muchísimo en Alemania en ese sector de alimentación, porque creo que las posibilidades de éxito son mayores.

Recogió la prensa declaraciones mías, que las hice el primer día y que fueron propias de un ingenuo, pero lo que recogió la prensa ese día era correcto. Para mí el afianzamiento del tejido industrial navarro es tarea prioritaria sobre todas. Es elemental también lo que voy a decir, si traemos muchas inversiones de fuera y las que están aquí se caen, no hemos hecho nada, pues al final lo que vale es el neto. Pero independientemente de eso, que para eso están los gestores de esas empresas, que yo no voy a resolverles sus problemas, aunque sí les puedo ayudar, para mí personalmente una tarea prioritaria es intentar monitorizar sistemáticamente el estado de las compañías de cierto peso, sean extranjeras o españolas. Y también es una idea mía personal, y voy a aprovechar ese esfuerzo que he dicho anteriormente de esa monitorización de las principales empresas que hay en Navarra, intentar eso que da tanto miedo, que esas inversiones, con nombre y apellidos, multinacionales extranjeras que pasado mañana lo mismo que han venido se van, pues que no se vayan.

¿Cómo se consigue que no se vayan? Desde mi punto de vista y desde mi experiencia, la mejor manera de conseguirlo es que eso sea natural. Es decir, no hacerlo artificial, porque, al final, si no, será el problema más duro, más difícil de resolver. La manera natural es que una de las justificaciones de que esas empresas estén aquí sea que tengan un tejido que les ayude a estar aquí, que les beneficie estar aquí y que les perjudique moverse de aquí. Lo que estoy diciendo también es elemental pero hasta ahora sólo lo está haciendo una industria que se suele llamar de automoción, la principal, la que yo llamo de montaje de coches. Y saben sus señorías mejor que yo que hay bastantes empresas en Navarra que están dependiendo de ella con nombre y apellidos, la única empresa que hay en Navarra es Volkswagen, pero una de las razones que en un momento determinado le puede dificultar a Volskwagen su marcha es que tiene una serie de empresas a su alrededor que, para lo bueno y para lo malo, juegan.

Entonces, ese mismo esfuerzo me gustaría hacerlo, por supuesto a otro nivel, no puede ser de la misma entidad cuantitativa, pero cualitativa, la misma o mayor, con otras empresas fundamentales en las que el hecho de tener aquí un aparato de proveedores y un aparato alrededor de tecnología, etcétera, les puede dificultar o les puede hacer ser más competitivas, y, por tanto, más difícil el tomar una decisión de desaparecer mañana de Navarra.

Eso tiene para mí una doble ventaja, y, desde mi punto de vista, ningún inconveniente. La doble ventaja es que matamos dos pájaros de un tiro, ése que estoy comentando de hacer más difícil, digamos, el movimiento de esa compañía hacia afuera, y crear, digamos, un tejido de empresa, de pymes fundamentalmente, soportada por empresas de tamaño grande que les puedan ayudar mucho también luego a salir fuera de este país.

No sé si me lo van a preguntar, si no, voy a provocar yo la pregunta: tema automoción. Existe una gran preocupación en Navarra en todos los órdenes, a nivel político, sindical, económico, a nivel, digamos, del hombre de la calle, de si Navarra no está dependiendo demasiado de la automoción. Pues yo soy una persona en muchas cosas heterodoxo, no me importa decir mis ideas. Sus señorías pretenden saber cuáles son las ideas del nuevo director general de Sodena, pues las ideas del nuevo director general de Sodena son que la automoción es, en este momento, en el mundo y en los países más desarrollados, el motor del empleo. No he visto yo hasta ahora en ningún país de los más desarrollados, vamos a ponerlos en cualquier orden, Japón, Estados Unidos, Alemania, Francia, Canadá, en el que se hayan podido permitir el lujo de prescindir del sector de automoción. El día que esta gente se dedique a la biotecnología, a los satélites, y a través de ese mecanismo resuelvan el problema del empleo, ese día yo diría que la política en Navarra de promoción del sector automoción es

equivocada. Cuidado, que no es porque yo venga del sector automoción, sino todo lo contrario, al revés, como vengo del sector de automoción, puedo opinar con más conocimiento de causa.

Este sector es el más creador de empleo y, además, de tecnología. Es decir, la automoción desde hace muchos años, afortunadamente, no son unos hierros mejor o peor puestos o más o menos gordos, mueve el sector del caucho, del plástico, de la maquinaria de herramienta, de la tecnología, de los servicios; la informática de gestión y de no gestión está en la automoción; todos los sistemas modernos de organización siempre han nacido en la automoción. Yo procedo de un grupo que trabaja en automoción y, como los grandes grupos de automoción, todos ellos tenían y tienen una división de aeroespacial, que suena muy bien, pero que depende de la automoción, porque aunque piensen lo contrario, la automoción está mucho más desarrollada en cuanto a todo, a sistemas de calidad, de producción, que la aeroespacial.

Me parece de bastante frivolidad, por lo menos para mí desde el punto de vista industrial, permitirse el lujo de decir que si en Navarra promocionamos más empresas de automoción estamos cometiendo un error de gestión. Me parece que sus señorías tendrán los números igual que yo. En los números últimos de la feria de Leipzig de papeles que se presentaron de Navarra, se hablaba de que de 120 empresas que están en el tema de la automoción, 70 empresas y 11.000 personas están dedicadas exclusivamente a la automoción, y no son cifras mías. De un total en la industria navarra de 56.791.

Y también contra lo que se piensa, la automoción no son las fábricas que montan los coches, eso sí que sería una gran debilidad, que todas las empresas de automoción de Navarra estuvieran dependiendo de la Volskwagen de Navarra. Yo les puedo decir, no es ningún secreto, que la empresa que he dirigido yo desde su fundación es una empresa de las más importantes de Navarra de la automoción, puedo presumir de ello porque es verdad, es de las pocas empresas multinacionales que tiene sus departamentos de ingeniería de producción y departamentos de compras y comercial, es decir, bastante dueña de sus destinos, dentro de la disciplina de una multinacional. En mis treinta años de profesión, que empezaron el 16 de agosto de 1966, y he conocido el nacimiento de Audi, nunca hemos vendido una pieza ni a Audi, ni a Seat ni a Volskwagen Navarra y, sin embargo, Volskwagen, Audi, Skoda, Seat, como grupo, son el cliente fundamental de la compañía en la que he estado yo trabajando hasta el 10 de diciembre.

Es decir, cuidado cuando se habla de la automoción, porque se confunde en la calle que la automoción de Navarra depende de la Volkswagen de Navarra, y no es verdad. Si dependiera al cien por cien de la Volkswagen yo estaría muy nervioso, pero hay mucha empresa en Navarra que no depende de la Volkswagen de Navarra. ¿Que está ayudando mucho? Es innegable. ¿Y que las empresas que dependan sólo de Volskwagen de Navarra tienen que hacer un esfuerzo para no depender al cien por cien de ella? Es una gran estrategia. ¿Y que si están dependiendo de la Volkswagen Navarra tienen un problema de futuro? Es verdad. Están muy ligadas, es como si uno está vendiendo a un cliente, lo que se llama en el argot, cautivo, pues si está dependiendo sólo de ese cliente, si el cliente va bien le irán bien las cosas, si el cliente va mal, le irán mal las cosas. Eso es obvio.

Pero yo creo que el sector de automoción es un sector que arrastra a muchos otros sectores. Hay cantidad de talleres más o menos grandes en Navarra, de muy buena calidad, que podrían salir e intentaré ayudarles a salir fuera de Navarra, en el tema de utillajes, en el tema de tecnología de procesos, y la industria de automoción les ha ayudado a tener esa tecnología, y si no estuviera el sector de automoción, creo que otros sectores no provocarían esos desarrollos tecnológicos.

Me suenan ahora muchas magnitudes macroeconómicas del otro día cuando íbamos a Leipzig, y recuerdo que Navarra es la primera región en términos cualitativos, por supuesto, en porcentaje, de tener la ISO 9.000. Ya saben que la ISO ahora está de moda y que no garantiza que la calidad del producto sea buena o mala, pero sí que garantiza, digamos, que los sistemas que tiene esa compañía son modernos y que con esos sistemas se puede salir adelante. ¿Por qué Navarra es la primera? Creo que si no estuviera el sector de automoción no lo sería. Hay sectores que son más dinámicos, dan más vueltas y son más arriesgados, pero todo el señor que crea una empresa corre riesgos, si no, no habría razón del beneficio.

Creo que he dicho algunas cosas y en este momento preferiría intentar entender sus particularidades, porque a lo mejor estoy disparando lo que yo creo que es el objetivo, y sus señorías pueden pensar otra cosa.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Pinilla Baigorri): *Muchas gracias, señor Zabalo. Vamos a suspender la sesión cinco minutos para que los grupos preparen sus intervenciones.*

(SE SUSPENDE LA SESION A LAS 17 HORAS Y 11 MINUTOS.)

(SE REANUDA LA SESION A LAS 17 HORAS Y 19 MINUTOS.)

SRA. PRESIDENTA (Sra. Pinilla Baigorri): *Reanudamos la sesión. Señor Nuin, tiene la palabra.*

SR. NUIN MORENO: *Gracias, señora Presidenta. Creo que al final de la exposición o de los comentarios que el señor Zabalo nos ha ido realizando, se ha ido acercando a lo que, en principio, planteábamos en la Comisión, o la idea que teníamos nosotros de esta comparecencia y es un poco definir en qué sectores entiende Sodena que debe focalizar de una manera más concreta o más exacta su actividad, un poco de qué forma se recoge el objetivo o el criterio del artículo 4, que es en concreto el que viene recogido en la letra k) de los estatutos, cuando se habla de determinar qué inversiones se juzgan más convenientes para Navarra.*

Es decir, no solamente tener la posición genérica de atraer inversiones, sino definir dónde es más positivo, más interesante para Navarra realizar ese esfuerzo, dónde va a tener una eficacia y una rentabilidad, en términos de empleo, que es un criterio que usted emplea hoy, con lo cual, creo que todos podemos estar de acuerdo, una eficacia y una rentabilidad mayor. Cuando ha hablado del sector del que proviene, de la automoción, creo que en cierta medida ha identificado las actuaciones en torno a ese sector como unas actuaciones preferentes, lo mismo que cuando ha hablado de que es un sector intensivo en empleo respecto a otros, o que es un sector clave en el desarrollo tecnológico, o cuando ha hablado de que dada la importancia que tiene el sector en Navarra es preciso trabajar para crear un entorno favorable que haga que esté más asentado en nuestra Comunidad y, por tanto, que las decisiones de desinversión sean más difíciles de tomar, desde criterios estrictamente económicos.

Ahí sí que ha identificado quizá un sector en donde se plantea Sodena o usted una actuación preferente. En este sentido, quisiera saber si en este sector de la automoción, que es al que usted quizá ha aludido de una forma más directa, en el pasado Sodena ya había realizado actuaciones, si habían sido significativas, o si en realidad con su llegada y con esta etapa que usted comienza es una actuación novedosa, nueva, o por lo menos que va a tener una significación notablemente superior a la del pasado. Por tanto, quisiera saber si hay una cierta discontinuidad respecto al pasado en este sector, y quisiera, si puede ser también, que sea un poco más concreto a la hora de definir otros sectores, además de la automoción, donde, a su juicio, Sodena deba centrar su actuación. Sectores que se consideren preferentes para el interés económico de Navarra.

También quisiera saber, si es posible, si tienen definido el volumen de inversión anual con el que trabaja. Evidentemente, esto viene condicionado por los recursos. Usted ha comentado que los recursos son los que son; están los recursos presupuestarios en concepto de prestación de servicios hacia la Comunidad Foral por parte de Sodena; también están los recursos derivados de sus activos financieros, pero que tienen una limitación; y luego están los recursos que se puedan obtener derivados de la venta de participaciones con objeto de realizar nuevas inversiones o nuevos planteamientos a futuro. Por lo tanto, teniendo en cuenta estos recursos, quisiéramos saber si existe un objetivo. Evidentemente, el volumen de inversión anual va a depender también de los expedientes o de las posibilidades reales de concretar inversiones, de concretar participaciones que surjan, pero queremos saber si ustedes tienen un objetivo anual de actuaciones en materia de dinero a invertir anualmente, es decir, cifrado en millones de pesetas, como objetivo, aunque sólo sea de referencia.

No es cuestión de que hablemos aquí con el director general de Sodena de cuál es la filosofía de Sodena, evidentemente, eso es algo que, como usted ha dicho, el consejo de administración define y Sodena tiene que encargarse de ejecutar. No obstante, sí es cierto que se recoge en los estatutos y que ha tenido alguna plasmación el hecho de que Sodena pueda en algunas ocasiones mantener sus participaciones más allá de los diez años, que creo que dicen los estatutos, en ocasiones en que exista una autorización expresa del Gobierno de Navarra, por entender que se trata de un sector que se considera estratégico y, por lo tanto, esa permanencia es necesaria. Creo que en alguna empresa eso es una realidad. Creo que incluso cuando el Consejero de Industria compareció nada más tomar posesión del cargo ante este Parlamento, en el caso de EHN, sí que aceptó que se podía considerar que la participación tenía esa naturaleza estratégica y esa naturaleza permanente.

Por lo tanto, simplemente comentaré que nosotros entendemos que no debiera ser tan excepcional que a la hora de definir cuáles son esos sectores preferentes o esos sectores estratégicos donde se debe focalizar la atención de Sodena, una vez hecha la definición de dónde queremos actuar y dónde queremos invertir, debería ser más común esa permanencia de la presencia del Gobierno de Navarra para influir y para codecidir, pero, en todo caso, eso evidentemente forma parte de la filosofía de política industrial, de la filosofía económica, de la filosofía de Sodena, y, evidentemente, a nadie se le escapa que las diferencias entre el Gobierno de Navarra y la fuerza política que en estos momentos represento son notables. Por lo tanto, más allá de esa posición de partida que nos diferencia, sí quisiera que me contestase, si es posible, a estas cuestiones que le he planteado sobre volumen de inversión, sobre sectores preferentes, sobre el tema de la

automoción, qué se ha hecho en el pasado, si es algo novedoso. Esas son las cuestiones que le plantearía.

SR. DIRECTOR GENERAL DE SODENA (Sr. Zabalo Zabalegui): *Voy a intentar contestar una a una y si no contesto es porque se me ha olvidado o no he interpretado bien el sentido de su pregunta.*

El tema del sector de automoción sí que es algo novedoso y no diría que es por la persona, sino que es por la situación del sector. Todos saben muy bien que el sector de automoción está decidiendo poner cada día más responsabilidad del producto y de su producción en manos de proveedores. Entonces estos proveedores, a su vez, tienen que poner, siguiendo ese mismo ejercicio, más responsabilidad técnica y de producción en los subproveedores. Es una cadena en la que no se puede hacer como al principio cuando se inventó la automoción, que se era experto en todo. Entonces, en un mercado y en una situación de globalidad como la de la automoción es obvio que hay que elegir en dónde tiene que ser uno el experto. Entonces, al no ser experto en todo y ser experto en algo, tiene uno una dependencia mayor que los demás. Entonces, yo quiero llevar a empresas proveedoras de la automoción esa misma filosofía que el sector de automoción está llevando a sus proveedores. Es decir, creo que una empresa que fabrique direcciones, transmisiones, amortiguadores o cualquier producto, estará más atada a Navarra, por tanto, a la larga, esa empresa podrá tener sus trabajadores y la empresa como tal más posibilidades de éxito y de supervivencia si dos proveedores, llamémosles fundamentales, están dentro de un espacio incluso físico, geográfico, que cada día es más importante, más cercano que el que había ahora, y si está sometida a su misma filosofía empresarial.

Si una empresa hace ese producto y resulta que de sus diez proveedores fundamentales uno está en Japón, otro en Alemania, otro en el Reino Unido, otro en Estados Unidos, es obvio pensarlo, e insisto en lo de obvio, porque no es que yo esté inventando la rueda, es clarísimo que la supervivencia de ese montador, que al final es montador, pues es muy artificial o muy relativa. Si él y los proveedores esenciales están dentro del mismo círculo y están en Navarra, pues ya no es un problema de que alguien por arriba decida quitar tal fábrica; no, porque ¿también va a mover a todos los demás ? Sobre los demás no tiene autoridad. Entonces, esta filosofía es muy fácil definirla, ahora, llevarla a efecto es más complicado.

Yo, en el mes que llevo, estoy hablando con un proveedor del País Vasco, dos proveedores de Alemania y un proveedor de Inglaterra con esa filosofía para el tema de automoción y de electrodoméstico.

Para el sector electrodoméstico también la geografía ayuda bastante, y si tenemos en cuenta que la última gran inversión anunciada en el País Vasco con bombo y platillo, la Daewoo de electrodomésticos, más el grupo Mondragón, más Edesa, más Balay, más lo que tenemos aquí de Bosch Siemens, si encontramos un proveedor fundamental de electrodomésticos, Navarra no es un artificio de que se le cuenta no sé qué, creo que tiene sentido industrial y económico el atraer esa inversión, porque si a la larga no lo tiene pues quizá es mejor que no venga porque a los cuatro días esa empresa se va al garete.

Es una acción que en este momento creo que la estoy tomando y, efectivamente, más que novedad es un esfuerzo suplementario sobre cosas que no se habían hecho, porque ese tipo de filosofía de la cadena no estaba muy lanzado. Las empresas fabricantes de electrodomésticos, las gordas, las importantes, se hacían los elementos fundamentales, las de automoción lo mismo. Pero no es el momento de juzgarlo, ésa es una realidad que nunca más se va a efectuar y entonces en esa otra realidad que sí que existe yo creo que esta filosofía de atracción de inversión es correcta.

En relación con el tema de sectores preferentes, tengo aquí un informe del director anterior al nuevo presidente, al nuevo consejo de administración, de septiembre, o sea que es muy reciente, y decía: sectores industriales más inversores –contestando directamente a su pregunta–, electrónica y equipos eléctricos, ponía: química, automoción, maquinaria, papel. ¿Es discutible esto? No lo sé. Lo que sí puedo decir es que en la reunión en la que estuvimos Carlos Luri y yo con este posible intermediario, esta posible consultoría de renombre mundial que está en Estados Unidos, la orientación que se le había querido dar es precisamente de hacer un contrato en el que nos atrajera inversiones de Estados Unidos. Eso, como comprenderemos todos, es no hacer nada. Entonces, en esa concreción había intentado Sodena, el equipo anterior a mi llegada, que éstos se centraran en estos sectores. Sin embargo, en la discusión con ellos, el tema es muy complicado.

Es decir, si uno va directamente a un subsector del subsector del subsector, al final, este intermediario lo que nos va a presentar es una hermosa lista, que ahora con los ordenadores yo diría que es hasta fácil encontrarla, ya no digo si es fácil o difícil, pero va a ser pura y simplemente coger una base de datos y decirnos: ¿usted qué quiere?, ¿un fabricante de no sé qué, equis?, le voy a traer los cinco fabricantes de equis. Bueno, pues ya me los ha presentado con nombres y apellidos, y el organigrama de esa organización. ¿Y qué? ¿Esos señores tienen algún interés en invertir? A lo mejor de un subproducto de otro sector que nosotros no consi-

derábamos prioritario, pues resulta que allá sí que, efectivamente, hay un señor que está pensando venirse al sur de Europa y tal, y por tanto podríamos entrar ahí.

O sea, predefinir los sectores de actuación, de no ser los sectores relacionados con la automoción, con electrodomésticos y con el tema de alimentación en Navarra, que sí que son básicos, y en algunos otros que supongan, digamos, mejora clarísima de la infraestructura y que, por tanto, tengan el efecto inducido no directo en el empleo. Es decir, todos sabemos que para atraer determinadas inversiones es fundamental tener infraestructura y hace cien años la infraestructura era el ferrocarril o la electricidad. Ahora la infraestructura son las telecomunicaciones, el transporte aéreo, son muchas cosas. Yo conozco, por ejemplo, por mi experiencia en el Reino Unido, uno de los focos fundamentales de atracción en Europa, de inversión en Estados Unidos es Irlanda, y por dos razones, una por el inglés, lógicamente, los irlandeses saben mejor inglés que los españoles que aprendemos inglés, pero ésa no es causa suficiente para que el sector de los más avanzados de Soft de la informática se vayan a Irlanda. Una de las justificaciones fundamentales es la super-red de telecomunicaciones que Irlanda parece ser que ha conseguido tener. Con lo cual, digamos, la comunicación entre los que hacen un programa, los que luego lo realizan, los ensayos, todo ese tipo de cosas parece ser que económicamente se puede defender.

En el tema de volumen de actuación anual, no es por escaparme de la pregunta, sino por contestarle de una manera incluso mucho más concreta, después de lo que he dicho antes de pedir medios, yo voy a hacer cosas y cuando resulta que me he gastado el presupuesto y he traído cosas, y no es por personalizar el tema, porque Sodena ya ha hecho cosas y resulta que estamos en el mes de mayo y hemos hecho no sé cuántas cosas, yo creo que sí hacemos cosas, tanto el Gobierno de Navarra, el consejo de administración de Sodena como el Parlamento. Sería bastante fácil de convencer de gastar más dinero en eso, pero pedir más dinero como justificación de las propias incapacidades no suele ser mi estilo y prefiero que tampoco esta vez sea la manera de trabajar.

Sí que lo que estamos haciendo, y no es ningún invento, lo que pasa es que es difícil, es intentar, con medios ajenos con este tipo e intermediarios de los que estoy hablando, que en los contratos prime la cláusula que se llama de éxito. Es decir, encargarles a ellos un trabajo que tiene un costo de tropecientos millones, y digo tropecientos porque si trabajan bien y el proyecto es interesante, es una cantidad gorda. Entonces, que esa cantidad gorda no sea decir: oiga, yo le doy tanto dinero y usted me trae, porque, una vez que tiene el dinero, pues pegas y dificultades de por qué no han conseguido el éxito hay para escribir libros.

Entonces, lo ideal sería lo que en el mercado se llama cláusula de éxito. Es decir, que la mayor parte del volumen de dinero que haya que gastar o invertir en esta actividad esté en función del éxito final de la operación. Con lo cual, en el fondo, y no tan en el fondo, no sería dinero gastado, sería dinero invertido y bien invertido, porque, por supuesto que se autofinanciaba con el éxito de la operación. Lo que pasa es que nuestro tamaño condiciona mucho este tipo de actividad y, sobre todo, con compañías muy importantes en el mercado. Para ir con una consultoría pequeña, sí que cabe ese tipo de actuación, pero lo vamos a intentar. Eso también digamos que generaría recursos suplementarios en esos mismos gastos de los que hablaba antes, que proceden fundamentalmente del rendimiento de las inversiones financieras y del programa de prestación de servicios con el Gobierno de Navarra.

Pero yo no soy político, soy el director general de una compañía, y lo que sí intentaré por todos los medios es convencer al consejo de administración de que los recursos son insuficientes, pero a través de la demostración de que los resultados que estamos obteniendo justifican ese mayor volumen de recursos, no a través del otro mecanismo de quejarme de que no estamos consiguiendo cosas porque los recursos son insuficientes, harto normal en la manera de trabajar en cualquier empresa.

Su señoría ha dicho perfectamente lo de que si la participación debe ser excepcional o no, de más de diez años, cada uno puede tener ideas personales, pero yo lo que sí diría es que todo lo que sea infraestructuras sí que es difícil siempre que la iniciativa privada, sobre todo en cosas nuevas, que se lance, porque suelen ser rendimientos a muy largo plazo y tal, y al menos inicialmente la necesidad de la intervención a través de mecanismos, Sodena u otros, creo que es obvia. Que luego se tenga que estar o no, pues el Gobierno de turno que decida.

No he dicho, pero lo digo antes de que se me olvide, y lo digo desde fuera de Sodena, no ahora estando dentro, que para mí una de las cosas mejores de Navarra, a través de atracción de inversiones, es la estabilidad. Es decir, si en Sodena se cambia todos los días de gente, de caras, etcétera, en proyectos que no duran un día ni un mes ni más de un año, el tema de confianza al final es confianza personal, entonces, cambiar las caras suele ser una cosa contraproducente. Navarra hasta ahora ha demostrado que cuando ha habido cambio de gobierno se han mantenido los proyectos que estaban en marcha, eso yo lo digo desde fuera y desde mi conocimiento de inversiones extranjeras, y es una ventaja respecto a otro tipo de sociedades de otras regiones, no digo sólo españolas sino de fuera de este país, en las que se prometen muchas

cosas y a la hora de la verdad cuando se intentan materializar, el que llega vuelve a empezar y tal. Entonces, ya digo que son procesos muy laboriosos en el tiempo, y yo recomendaría que la estabilidad en esa actividad, en este caso particular de Sodena, no de las inversiones que tiene Sodena, sino de la propia estructura de Sodena se mantenga el máximo tiempo posible.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Pinilla Baigorri): *Gracias, señor Zabalo. Señor Morrás, tiene la palabra.*

SR. MORRAS ITURMENDI: *Buenas tardes, señorías. En primer lugar, saludamos al señor Zabalo, a quien agradecemos su presencia y su información a esta Cámara. Y si ayer el señor Colín, presente en esta Comisión, nos hablaba de los buques-insignia de la industria navarra, refiriéndose a Potasas de Navarra, parecida importancia podemos decir que tiene la escuela del señor Zabalo, que proviene de la antigua Imenasa, una de las empresas punteras de la Comunidad. En ese sentido, y aunque el pasado no es garantía de éxito para nadie, sino que el trabajo debe demostrarse día a día, le deseamos que tenga los mismos éxitos profesionales que ha tenido en su trayectoria anterior, puesto que su éxito, como todos conocemos, será el éxito de Navarra por la generación de riqueza y de puestos de trabajo, que es el fin último de Sodena.*

En Sodena, y a pesar de lo que nos manifestaba el portavoz de Izquierda Unida, solicitante de la comparecencia, ha habido un cambio. Al parecer, no ha sido un cambio por problemas que existiesen, sino que deducimos que es un cambio para mejorar y consolidar lo ya existente. A ello nos apunta el hecho de que el anterior máximo responsable de la compañía siga gozando de la confianza del responsable del consejo de administración y que, en definitiva, y si nuestros datos no son del todo erróneos, va a ocuparse de un mayor seguimiento puntual de lo que son empresas participadas y de una participación mucho mayor en ese control de un paquete de empresas que, por lo que nos ha dicho usted, superan en inversión y en empleo unas cifras que se puedan manejar con personal poco cualificado.

A ese respecto, el personal de Sodena, por lo que nosotros conocemos, goza de nuestra total confianza, desde un punto de vista técnico. Como bien decía, introducir cambios en una sociedad de esta naturaleza no es una cuestión que sea favorable desde el punto de vista del inversor que viene, pero también creemos que una cierta dosis de cambio de vez en cuando supone aportar nuevos puntos de vista y enriquecer la gestión. En ese sentido, agradecemos la transparencia que ha presidido su intervención y que es lo leal con el juego democrático.

En la primera intervención del representante de Izquierda Unida ha hablado de un cierto margen de discrecionalidad, creo que quería decir de discreción, básicamente, en cuanto a la actuación de Sodena, y ése es el planteamiento que nosotros hacemos, que realmente exista una total transparencia hacia los grupos, pero que la información es de una sensibilidad extraordinaria y que puede poner en ocasiones en problemas a la generación de riqueza, a la atracción de nuevas inversiones.

Y conforme a los datos estructurales que usted nos ha aportado, nosotros en ese sentido tenemos algunas apreciaciones que queremos contrastar y aportar en esta Cámara. Respecto a la cuestión de los beneficios que usted ha manifestado y que parecía lógica la generación de beneficios o de dividendos de las participadas, nuestra filosofía como grupo político es absolutamente clara. Una empresa está fundamentalmente para conseguir un resultado positivo, amén de otros principios que pueda aportar en su entidad corporativa. Pero parece claro que sin resultados positivos, a la corta o a la larga, esa empresa terminará por desaparecer.

Por otra parte, no es la función de Sodena, evidentemente, hacer de una cámara de empresas en crisis, no es su función ser un fondo de salvación. Es bueno que se produzcan esos beneficios y que esos beneficios y esas desinversiones o los dividendos que lleguen a Sodena, además, se puedan reutilizar y puedan contribuir al ciclo de reparticipación en otras sociedades o, en su caso, y si así se considera por parte de los órganos gestores de la sociedad, servir de financiación a los gastos ordinarios de la sociedad. Que, dicho sea de paso, nosotros mantenemos esa filosofía de que deban ser aquilatados, que deben ser realmente controlados por diversos mecanismos que usted nos ha indicado, porque conocemos otros proyectos de sociedades de promoción, de entidades de promoción de otras comunidades autónomas que parece que intentan resolver el problema del paro contratando ellos mismos a la gente, y no creemos que sea una solución, y bien decía usted, a la hora de una rentabilidad.

La rentabilidad de las empresas de captación de inversiones, desde luego, no pasa en términos absolutos y en términos relativos por una creación de una macroestructura, porque, como bien decía, en definitiva, hay muchos otros factores que son los que hacen que esa inversión llegue finalmente a nuestra Comunidad, bien del extranjero, bien de otros puntos del Estado o de los propios inversores navarros que puedan ser encauzados hacia ello. En cuanto al outsourcing*, usted ya nos ha manifestado que están negociando honorarios de éxito, ésa es una fórmula que creemos que es la más acertada. Entendemos su posición de debilidad frente a la negociación con grandes compañías, pero sí que es*

cierto que no sólo en cuanto a la contratación de bufetes especializados de otras compañías nacionales, sino que el futuro del trabajo de Sodena, como el de tantos otros sectores, creemos que debe ir básicamente por las alianzas, por alianzas estratégicas, por la búsqueda de fuentes que no recarguen básicamente esa estructura de Sodena, que puedan suponer un lastre y un anquilosamiento de los propios procedimientos de funcionamiento.

Usted nos ha manifestado un programa de visitas a los máximos responsables de toda la industria multinacional en Navarra, porque quería contribuir como factor de éxito. Define como factor de éxito para la realización de nuevas inversiones la imagen que esas empresas pueden dar de nosotros hacia el exterior. Creemos sinceramente que es una de las auténticas claves, y no sólo eso, usted manifestaba que igual no les puede ayudar en los problemas, estamos seguros de que puede y, por otra parte, puede contribuir, si es que existe en alguno de los gestores, a disipar recelos que quizá la Administración, por otra procedencia, por otro planteamiento estructural, puede despertar en las empresas. Siempre será más accesible o aparentemente más dinámico para un gestor alguien que provenga de la industria, alguien que provenga de una sociedad y que no es directamente identificado como Administración.

Creemos que es clave cuidar no sólo las empresas participadas, sino todo el tejido industrial de Navarra, multinacionales y no multinacionales, porque, en definitiva, hemos comentado que lo que importa, al final, es el diferencial neto. No hacemos absolutamente nada saliendo al exterior, esto es una política que ya fue aplicada en el tiempo de la principal crisis con la que nos encontramos, la crisis industrial de 1992, que no se deseche, en modo alguno.

Y en cuanto a los sectores, por los que ya ha preguntado el portavoz de Izquierda Unida y respecto a los que usted ha manifestado que se pueden dirigir los esfuerzos, nosotros definiríamos esos sectores como aquéllos que aporten un algo más que lo que es meramente generación de empleo, que lo que son meramente recursos fiscales, que, evidentemente, configuran la cuenta de resultados hipotética que para Navarra puede resultar esa compañía, pero sí la alta tecnología, y no sólo la tecnología, sino los sistemas de gestión. Es fundamental que se produzca un conocimiento de esos sistemas de gestión por toda la industria navarra, que se produzcan unos procesos de mejora continua en todo el entramado industrial. Al respecto recuerdo que en relación con el debate acerca de la importancia y del peso cuantitativo del sector del automóvil, este portavoz, en nombre del Grupo Parlamentario Unión del Pueblo Navarro, ya mantuvo una discrepancia con el señor Ciáurriz en la exposición que hizo el Consejero del programa industrial, y lamento que no esté aquí el señor Ciáurriz para escucharnos, en la cual suscribíamos que quizás el sector del automóvil venga a ser considerado globalmente el sector más moderno y el sector básico de la industria de los países industrializados, donde primero se aplican a gran escala muchos sistemas de gestión, muchos sistemas de calidad, nuevas iniciativas que, en definitiva, más tarde o más temprano, si se quiere ser rentable, aplican todas las industrias.

Es evidente, y ya lo ha manifestado el señor Nuin, que podremos tener nuestras discrepancias acerca de esa excepcionalidad de la participación de Sodena en determinados sectores estratégicos, discrepancias desde el punto de vista de la matización entre la distinción del papel de lo público en la administración de determinados recursos. Creo que existe en esta Cámara un consenso generalizado y no parece el momento. Usted manifestó que es el gestor y no el órgano de decisión de la compañía, como para pedirle responsabilidades ni para darle apuntes de por dónde deben ir las cuestiones. En ese sentido, ése es otro debate de política industrial que ya se ha mantenido en ocasiones en esta Cámara y que, sin duda alguna y apasionantemente, se desarrollará en el futuro.

No cabe sino reiterarle esos deseos de éxito, porque, en definitiva, serán los éxitos de toda la sociedad navarra, independientemente de la adscripción política y del trabajo o de la participación que estos Parlamentarios pueden estar realizando en este momento. Muchas gracias.

SR. DIRECTOR GENERAL DE SODENA (Sr. Zabalo Zabalegui): *Simplemente quiero matizar, para que quede bien claro, que no voy a monitorizar sólo el tema de de las multinacionales. Las empresas grandes de Navarra, lamentablemente, y lo digo todas las veces que haga falta decirlo, las empresas mayores de Navarra y, por tanto, esa labor que quiero hacia su área de influencia, la mayoría tiene que estar dedicada a las multinacionales, pero no porque sean multinacionales –por si alguno piensa que yo sólo estoy pensando en la empresa multinacional–. Tengo muy a la vista estos datos, y los he mirado muchas veces estos días, de que en Navarra, si se elimina el efecto distorsionador de las once empresas de más de 500 personas e incluso de las 82 que tienen entre 100 y 500 personas, el resto, o sea, eliminando de las 56.791 que están empleadas en total en la industria de Navarra, quedarían 12 personas por empresa. Ese es el tejido, pero, además, contra lo que se pueda pensar, ese tejido no es el de España, es el de Estados Unidos, el de Alemania, el de Corea y el de Japón. La industria no la hacen las grandes empresas, la hacen las pequeñas y medianas empresas.*

Pero dicho eso, es cierto que cada empresa grande da trabajo a muchas empresas pequeñas. O sea, quiero decir que si mañana la Volkswagen se va de Pamplona, no sé cuántas empresas grandes de las que la gente piensa que están viviendo de la Volkswagen se cerrarán o se marcharán, lo que sí es cierto es que muchísima empresa pequeña desaparecería y, además, sin ninguna capacidad de defensa. O sea, no piensen que yo tengo aquí el mundo de la multinacional, no. Yo tengo presente el mundo de la pequeña empresa, que me resulta muy familiar. Entonces, eso no se me olvida bajo ningún aspecto.

Dicho esto, sobre lo que han comentado no creo que tenga nada que decir, pero también el tejido industrial de Navarra es curiosamente muy parecido al de las multinacionales, se piensa que la multinacional está en dos sectores y en los otros no. He hecho una correlación entre la distribución de la industria por sectores en Navarra, material de transporte; alimentación y bebidas; metalurgia y productos metálicos; construcción de maquinaria; papel y artes gráficas; material y equipos eléctricos; y otros sectores, y es una correlación casi semejante, o sea que no es que esté concentrada en un sector, es una realidad, y no voy a cambiarla. Tengo que trabajar con los hechos y la realidad.

Pero ya digo que mi actuación no es sobre la empresa multinacional por ser multinacional, sino sobre la empresa de tamaño que puede influir para que la estructura que se cree alrededor haga, digamos, más difícil su movilidad.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Pinilla Baigorri): *Gracias, señor Zabalo. Señor Arteaga, tiene la palabra.*

SR. ARTEAGA OLLETA: *Muchas gracias, señora Presidenta. Muchas gracias, señor Zabalo, por toda su información. No seré yo quien discuta con usted el planteamiento de cómo tiene que funcionar Sodena. Creo que lo hará usted bien y de la mejor manera posible. Hay alguna serie de cuestiones que quizá son de filosofía, cuyo planteamiento, en definitiva, correspondería a los grupos, pero en cualquiera de los casos, y dejando eso para un segundo lugar, le haría algunas preguntas para ver si puede contestarlas escuetamente. Por ejemplo, ¿cómo funcionan en otras autonomías este tipo de sociedades? Después, haría la siguiente pregunta: ¿cuántas empresas considera usted que han venido a través de las ayudas de Sodena? Después haré otras valoraciones que son políticas o de inhibición de este tema. Y también me gustaría saber qué previsiones de inversión tiene Sodena para el año 97.*

Luego, haría una valoración muy personal que no tiene nada que ver con usted, vuelvo a decir que le deseo todos los éxitos del mundo, pero voy a hacer unas afirmaciones sobre este tipo de sociedades. Es decir, allá donde se hace una gestión con un dinero público, un consejo de administración con un buen director sería muy malo que no funcionara. Esto lo hago como una meditación en voz alta para reflexión de todos los grupos políticos. Es decir, con el dinero público, que es dinero del contribuyente navarro, la lógica sería luchar por el fortalecimiento del tejido industrial autóctono y quiero poner una comparación porque lo he vivido. Creo que Sodena nació en el 84, yo he llegado a la política hace dos días y estoy aprendiendo en estos temas, pero me ha tocado discutir con el Gobierno alguna serie de temas, por ejemplo, sobre el sector de alimentación en lo que era el sector cárnico y de embutido, en el que Navarra ha estado a la cabeza de España, con mucho, en todo el sector de lo que ha sido la alimentación, el embutido, el chorizo de Pamplona, etcétera, y, sin embargo, por cuestiones ajenas a lo que era la facturación o la comercialización de todo este tipo de cosas, una serie de empresas cayeron y Sodena no apareció.

Quiero decir que, de alguna manera, cuestiono un poco la función de este tipo de sociedades, no de lo que usted hace, ni mucho menos, creo que usted hace lo que tiene que hacer, estoy seguro de que el anterior director de Sodena hizo lo que tenía que hacer, pero cuestiono un poco este tipo de sociedades que, en definitiva, son sociedades de fondo público navarro y que, desde mi punto de vista, tendrían que ir encaminadas a fortalecer el tejido industrial de lo que es Navarra, y por eso haría la siguiente pregunta para que usted, aunque es nuevo, me contestara: ¿qué valoración se tiene desde Sodena de empresas que hayan venido de fuera como consecuencia de las aportaciones que haya podido hacer Sodena? Porque, por otro lado, se habla de que Sodena es una sociedad capital-riesgo, pero si yo fuese el gerente, si yo fuera el director, como es usted, intentaría cometer el menor riesgo posible. Es decir, invertir con garantías, y precisamente lo que la sociedad necesita y lo que la red industrial de Navarra, sobre todo la autóctona, necesita es ayuda de capital-riesgo, porque eso genera empleo y genera otra serie de cuestiones, porque eso también tiene que tener un valor, es decir, generar empleo y estabilidad propia. Algunas veces nos hemos preguntado que si de aquí se van algunas empresas, como son la Volkswagen o Eaton o Motor Ibérica, pues atémonos todos muy bien el cinturón, por mucho que se diga que no somos dependientes. El dinero público es nuestro, no estoy diciendo verdades, estoy diciendo opiniones que se tienen sobre este tema. Vuelvo a decir que me gustaría que me diera alguna explicación sobre qué previsiones de inversión tienen para el año 97 después de decir qué empresas realmente se han atraído a través de Sodena y luego qué lectura tiene la sociedad capital-riesgo.

Luego, hay otra pregunta que está relacionada con esto, sobre qué problemas pueden tener ustedes con Bruselas con el tema de las ayudas a empresas, porque si se meten ustedes en empresas de riesgo, es decir, yo conozco algunas empresas de las que todo el mundo tiene una lectura contrastada positiva, en las que existe un proyecto industrial, pero al ser empresas en crisis no hay posibilidades de que Sodena se meta en ellas. O sea, ¿qué impedimentos tienen ustedes en el tema legal sobre esto? Muchas gracias.

SR. DIRECTOR GENERAL DE SODENA (Sr. Zabalo Zabalegui): *Voy a intentar contestar a todo, pero, en el fondo, y no es por escaparme de las ideas individuales, todas están relacionadas con todas y, al final, todas responden a una preocupación que la entiendo y que, admitiendo que podría salir perfectamente, al menos desde mi punto de vista, seguro que para sus señorías no, diciendo que no es mi tema, voy a intentar mojarme. Creo, y lo digo no tanto como director de Sodena sino más como una persona que viene del mundo empresarial y que, por tanto, como he dicho al principio tengo mi propia opinión de Sodena, que a Sodena hay bastante gente que le critica por no haber tomado suficiente riesgo en general.*

Luego está también el tema de qué hacen otras autonomías. Yo aún no las he visitado, pero por supuesto que el personal de Sodena sí las ha visitado, y la impresión que tengo después de haber hablado con cada una de las personas que forman el equipo de Sodena es la de que en determinadas autonomías hay unos montajes impresionantes, montajes en el más amplio sentido de la palabra. O sea, mucha gente, mucha parafernalia, pero no relación de esfuerzo a hechos. Todas son contestaciones parciales y luego volveremos sobre el tema principal. En algunas de estas autonomías está mezclado el tema de lo que en Navarra está separado, que es la sociedad de garantías recíprocas, lo que es, digamos, departamento de industria para empresas en crisis. Entonces, hay gente que prefiere mezclarlo y hacer todo una bola. Yo conozco algo, valga la anécdota, para que no piensen que hablo por hablar, en la compañía en la que estaba yo, la suspensión de pagos de Santana en Linares me tocó porque éramos la segunda empresa de más volumen en la suspensión, y ya saben que allá han actuado bastantes órganos de la Comunidad de Andalucía. Entonces, algo conozco de cómo actúa el Gobierno de Andalucía y los elementos que tienen en el caso de empresas en crisis. En Linares era la segunda vez que ocurría un drama a nivel de empleo, porque ya ocurrió en su época en el tema de las minas y ahora en la empresa industrial mayor de toda Andalucía.

Digamos que ejemplos hay. En la comunidad catalana son cosas que no las conozco más que por referencias, pero, por supuesto, que me ha interesado el tema y puedo opinar. La comunidad catalana tiene tres centros, la sociedad equivalente a Sodena, uno en Düsseldorf, otro en Tokio y otro creo que en Londres.

Hay otro tema que también ha tocado sobre que un gestor de fondos públicos tiene que ser más estricto que con los fondos no públicos. Yo, que procedo de la multinacional, insisto en esto, tengo una idea muy clara de cómo se manejan los fondos en la multinacional, y la austeridad en el gasto y las trescientas firmas para cualquier tipo de decisión. O sea, no me sorprende a mí en este caso meterme en este mundo, pero quiero decir que metiéndolo todo, al final, sale lo que quiera uno que salga, y eso no lo decide la dirección de la compañía. Quiero decir que es incluso un tema que debería en muchos casos, si hace falta, someterlo a debate. Pero yo, desde el punto de vista de gestor, creo que la mejor manera de resolver los problemas es dándole una solución específica a cada problema. Mezclar empresas en crisis con empresas con tecnologías nuevas, con mercados nuevos y en las que en un momento determinado puede haber un problema financiero o económico de empleo creo que es mezclar cosas, y no es bueno. Mezclar el tema de necesidades financieras coyunturales por empresas porque se internacionalizan por falta de recursos y que, en un momento determinado, necesitan ayudas con otra actividad también es mezclar. Mezclar creo que no es positivo para la buena gestión de los fenómenos, independientemente de las ideas, que cada uno puede tener y que creo que ahora no es el momento de hablar de las mías.

Lo que sí creo es que respecto al tema de capital-riesgo con el tema de fondos públicos a lo mejor en la gestión hasta ahora ha primado la parte de hacer las cosas bien hechas. Entonces, en relación con esa pregunta de cuántas empresas con nombre y apellidos, cuántos empleos o cuánta inversión ha creado Sodena, pues, desde el punto de vista de Sodena, se piensa que muchas compañías, sin la acción de Sodena, no habrían venido aquí. Sin embargo, puede ocurrir que si han venido con el Gobierno equis en tal momento, el Gobierno equis se apuntase el tanto. ¿Quién es el que realmente lo ha traído? Yo diría que es un debate ineficaz. Ojalá lo hayan traído entre todos. Y ya digo que pienso que en un momento determinado una empresa que apareciera aquí en la época en la que estuviera yo en Sodena no tendría, por decir una tontería, que apuntármela en mis éxitos, sino que ya digo que el éxito a lo mejor era porque había una empresa de ese sector o de esa especialización que funcionaba muy bien, y en esa gestión yo no he tenido ni arte ni parte.

O sea, creo que el tema del empleo es muy importante y de mucha gravedad. En Alemania, y no en la ex Alemania democrática, sino en la Alemania Federal, estuve el otro día, han salido las últimas cifras, y el desempleo es el 12'5, que es superior a la cifra oficial de Navarra en este momento. Quiero decir que no hay soluciones mágicas, ojalá las hubiera, salir ahí, sacar una foto y decir, voy a hacer lo mismo que estos señores. Eso no existe. Hay que hacer cosas y yo sí que puedo decir, por características personales, que estoy asumiendo y voy a asumir más riesgos que el equipo gestor anterior, sin más, porque creo que también en este momento hacen falta más esfuerzos que los que hacían falta en los años 60 o 70, en los que, a lo mejor habría que ver hasta qué punto las condiciones de los programas que se hicieron en aquel momento en Navarra fueron las determinantes de que algunas empresas se situaran aquí, pues habría que mirar muy en detalle y yo creo que, al final, no llegaríamos tampoco a ninguna conclusión. Dependiendo de quién hablara, se diría que lo había hecho fulano, mengano o tal programa. Creo que es un conjunto de cosas las que atraen o no.

Recuerdo también, ahora tengo mucho anecdotario, como es lógico, en el tema de Sodena, pero a mí se me ha dicho que Guardian, esta empresa que es la última de volumen de gran inversión que vino a Navarra, pues en relación con ella, al alcalde de Nimes lo echaron. Es verdad, yo no conozco al alcalde de Nimes, porque por lo visto tenía hecha ya toda la infraestructura, comprado todo, y en el último momento por la acción de los que intervinieron en aquel momento salió con éxito. Pero yo no me pararía en esos detalles, porque bastantes problemas hay como para luego además escribir un libro de por qué las cosas salen bien. Pienso siempre que el que dice lo bien que ha hecho las cosas, si ese esfuerzo lo dedicase a hacer, a lo mejor haría más cosas y mejores. Pero, como todo lo que digo, esto es ampliamente discutible.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Pinilla Baigorri): *Gracias, señor Zabalo. Si algún portavoz lo desea, podríamos abrir un segundo turno de intervención. No siendo así, agradecemos al señor Zabalo...*

SR. DIRECTOR GENERAL DE SODENA (Sr. Zabalo Zabalegui): *Yo querría decir una cosa, aunque nadie me la ha preguntado, y es que una de las condiciones que puse yo para acceder al puesto de la dirección general de Sodena fue que Carlos Luri se mantuviera en la organización de Sodena. Yo he trabajado con él, su padre fue compañero mío de trabajo en Imenasa, su suegro también, un cuñado suyo trabajó conmigo, y un tío de él. Quiero decir que estoy hablando de una persona a quien conozco muy bien y creo que tiene unas cualidades personales sensacionales que pueden ser de gran aprovechamiento en la organización de Sodena.*

SRA. PRESIDENTA (Sra. Pinilla Baigorri): *Antes de terminar, le agradecemos la información que ha traído hoy a la Comisión, y le deseamos que su dirección al frente de Sodena sea fructífera. Levantamos la sesión.*

(SE LEVANTA LA SESION A LAS 18 HORAS Y 6 MINUTOS).