

TEMAS COOPERATIVOS.

- La cooperativa industrial, como entidad económico-social que es, tiene una objetividad propia. Sus problemas fundamentales son pues, capital, dirección y técnicos, mano de obra o personal y programa de fabricación, por lo que los estatutos sociales deben arbitrar soluciones a los mismos, dentro del catorce impuesto por la legislación, vigente.
- Como normal general, se observa que los actuales estatutos son inadecuados para cumplir estos objetivos. Unos estatutos bien concebidos deben recoger, con la mayor claridad posible:
 - las relaciones entre la Junta Rectora y Dirección, con autonomía de ésta en las funciones empresariales ejecutivas.
 - La remuneración del capital, teniendo en cuenta formas eficaces de captación de capitales.
 - la clasificación discriminatoria del personal (socios).

La forma del ejercicio de los derechos sociales de los socios.

- el arbitraje legal para casos de discrepancia.
- Se juzga imprescindible redactar un reglamento de régimen interior, que recoja aspectos complementarios de los estatutos y toda otra cuestión no reflejada en éstos.
- Para poder desarrollar armónicamente los programas de fabricación y ventas previstos, en relación con sus implicaciones de tipo económico, las Juntas Rectoras, con el asesoramiento de la Dirección, deben establecer un plan financiero.
- La aportación a capital cedido de los nuevos ingresos debe ser proporcional a los fondos de reserva ya existentes en la cooperativa.
- Debe desecharse la idea igualitaria en las aportaciones económicas de los socios.
- La aportación mínima de ingreso de nuevos socios debe ser de una cuantía tal que permita una ágil contratación de los mismos.
- Al objeto de justificar las aportaciones económicas de los socios, es justo proceder a la valoración actualizada del activo de la sociedad, anualmente.
- El fondo de obras sociales debe revertir íntegramente en beneficio de los socios, directa o indirectamente. No debe entenderse como aplicación ideal del fondo de obras sociales la de atenciones de previsión social.
- Es deseable que el balance económico esté redactado en forma inteligible a los socios, a los que es preciso dotar de los suficientes elementos de juicio.
- La promoción humana y social de los socios es obligación urgente e ineludible de las cooperativas. Para resolver

este problema, la educación cooperativa abarcará los más diversos aspectos: humano, religioso, cultural, artístico, profesional, social y empresarial.

- La Cooperativa Industrial, por sus características especiales, debe tender a una acción empresarial en que la acumulación de valores humanos sea de más transcendencia que los recursos económicos. Estos valores humanos que deben poner en juego los socios son: conocimientos técnicos y profesionales, tesón, sentido de responsabilidad y espíritu de sacrificio.
- La aplicación del principio cooperativo en escala superior a la de la propia empresa, debe constituir una meta a alcanzar en los más diversos aspectos. En consecuencia y como aplicación inmediata del mismo, las cooperativas del duranguésado resolverán su problema de Laboratorio y las de la zona de Mondragón el de previsión social.

Mondragón, 5 de septiembre de 1959.

CURSILLO DE FORMACION EMPRESARIAL Y COOPERATIVA

Mondragón, 31 de agosto a 5 septiembre de 1.959.

CONCLUSIONES - INDICE DEL CURSILLO

TEMAS EMPRESARIALES

- El examen general de la situación financiera de las empresas de la zona, arroja una situación deficitaria y se estima que en las Cooperativas Industriales este problema puede tener carácter endémico.
 - Como fórmulas posibles de resolverlo se fijan las siguientes: autofinanciación, crédito y mercado de capitales. La autofinanciación es insuficiente. El crédito difícil e inseguro, salvo que se pueda arbitrar la fórmula de organizarlo cooperativamente.
 - Como solución más viable se estima la de recurrir al mercado de capitales, que por tanto requiere un estudio esmerado y un trato adecuado. No obstante, la política de creación de fondos de reserva para autofinanciación debe ser lo más generosa posible.
- Para una eficaz política de producción, se considera indispensable la programación. Esta deberá ser objetiva y elástica a tener de los elementos disponibles de cada empresa. Toda producción es susceptible de programación.
- Las condiciones previas del ejercicio de una buena dirección deben ser: una fuerte autoridad y una absoluta independencia en el ejercicio de sus funciones ejecutivas.
 - Es de vital importancia la delegación de funciones y la estructura de los estamentos intermedios. El hombre indispensable debe desaparecer.
 - Hay que favorecer la información empresarial en ambas direcciones: de arriba abajo y de abajo arriba, como medio formativo de los socios para recíproca identificación.
 - El problema de relaciones humanas es más delicado en las cooperativas que en el resto de las empresas.
 - Para una buena administración de la empresa hace falta tener una definida política del personal. El problema de selección y promoción de los socios es fundamental dentro de la misma.
 - La remuneración al trabajo debe ser proporcional a la categoría profesional y rendimiento. Debe tenderse a que los anticipos laborales sean superiores a la retribución normal de la zona.
 - La promoción de ventas es esencial. El estudio de mercados es necesario y debe desembocar en la programación de las ventas.
 - La calidad de los productos debe merecer una atención esmerada.