

ENTRE LA UTOPIA Y EL POSIBILISMO

HACIA EL ESTATUTO DE AUTONOMIA DEL SAT

Es este, un tema de largo aliento que puesto en tráfico de forma más teórica que real, suscita resistencias dada la dificultad que plantea el problema ya que su urgencia o sentido nace más bien desde el nivel direccional, que por deseo de los hombres de la base en concreto, que aún dicen no haber digerido su primera reconversión cooperativa.

Sin embargo, hay preocupación para lograr que los hombres espacialmente separados y, a buena distancia, se impliquen en el proceso de la gestión para que conozcan la responsabilidad de la dimensión económica, y, a la vez, sean dueños de sus propias decisiones sujetos a particularidades que nacen de su propia existencia, naturalmente, distinta de las condiciones y particularidades de la empresa matriz.

Si queremos hacer hombres conscientes y responsables, no tenemos otra opción que ofrecerles la oportunidad de gestar comunidades autónomas; somos sabedores que, a medio plazo, la única manera de implicar y hacer protagonistas auténticos es a base de configurar unidades autónomas con personalidad propia, conscientes, a la vez, que el tema es complejo, pero, pecaríamos de insinceros si no manifestamos la convicción de que puestas las bases de arranque se alcanzarán metas que hoy las vemos imposibles. Quizá algunos sospechen que detrás de una operación de esta clase hay intención estratégica de quitarse del medio algo que molesta, y, sin embargo, nada de esto anima a los que impulsan a la realización de ensayos, que llevan carga de audacia, pero que pueden constituir a poca preconcencia que exista, motivo de iniciación de un camino nuevo hacia la generalización de comunidades

responsables, articuladas en un auténtico movimiento supra-locacional.

Como el tema es excitante y se necesita de una buena cabeza prospectiva, nada mejor que acercarnos a D. José María Arizmendi, soñador empedernido que no cesa de intuir nuevos horizontes de realización.

Nos acercamos a él, está locuaz y arremete juvenilmente con el tema. Su fé inquebrantable en el hombre hace posible de lo imposible y se apresta aguerrido a nuestro rosario de preguntas.

LARRAÑAGA

Hemos alcanzado ya una dimensión importante como empresa. Son muchos los hombres que trabajan distantes de la unidad matriz y nos preocupa su integración, hasta dudamos si es posible dadas las características e intereses de cada comunidad, necesariamente diferenciadas porque su espacio de vida es distinto al nuestro.

¿Qué piensa Vd.? Hacia dónde o con qué fórmula podemos generar una solución que, articulada, potencie a las comunidades y sirva a la unidad matriz, respetando los intereses de cada Grupo?.

D. J. OSE MARIA

Me remito a mi experiencia y vivencia en campos en los que se han concitado hombres e iniciativas. Al principio muy poca cosa, ha habido conciencia de perspectiva y, a lo largo de 35 años, se ha estado en proceso de desarrollo y crecimiento, teniendo siempre idea clara de a dónde se quiere ir.

Ahí está la Escuela Profesional, centro que ha tratado de dar respuesta a las exigencias de formación.

Los portadores de la conciencia son los hombres. Es el empujar de un estado de conciencia lo que moviliza las fuerzas con un espíritu común, y lo que antaño era una unidad minúscula que atendía a la formación más elemental, hoy es un complejo de centros. Desde atender a los adolescentes, se ha ido a dar respuesta a los maduros, mediante la formación permanente y la catalogación en escuela universitaria, para alcanzar el plano de la investigación.

La pujanza no depende de la matriz, sino que, cuando se alcanza un nivel, lo que se autonomiza adquiere una dinámica nueva. Hay que decir no a los profesores anquilosados, y hoy está pendiente la relación interescolar que permita conjugar valores de autonomía y ventajas de coordinación. Antes que centros autónomos hay que tener hombres autónomos, con espacio vital bastante. Los reductos estancos no dan perspectiva, y se necesita alumbrar solidaridad a escala intergrupala.

Una razón incuestionable: el personal necesita actuar en solidaridad. Una vez de hacerse acreedores, no mantenerse en lo pre-establecido, sino actuar con autonomía. Algo similar a lo ocurrido con lo asistencial. Ha nacido de cesárea, pero hay centros que desean orbitarse y el problema, naturalmente, son los hombres, los médicos, que se sienten revolucionarios por sí, ante sí, pero "no solidarios".

Hay que decir NO al humanismo sublime y paternal y SI a la tendencia a acercarnos con articulación natural, desde la matriz ULGOR a los hombres que tengan fé y confianza. Nosotros y los del exterior somos solidarios a través de instituciones; "si quieres libertad, crea instituciones, y probablemente se descubrirán horizontes que se desconocen".

Hasta meterse en la salsa, no se sabe lo que se puede. Nos cuesta salir del embrujo del paternalismo, ya que éste no facilita el juego de las facultades de los hombres, éstas se desarrollan y determinan en la incitación, en la salsa, en el riesgo. Es importante empezar con comandos en los que alguno tenga capacidad gerencial. Interesa optimizar la puesta a punto de los sujetos, más que las piezas.

¿Por qué no jugamos a otras opciones, más que a la asistencia técnica?. ¿Por qué no puede ser, a través de una formación, a acceder a otros estadios?. No solamente solidaridad con ULGOR, sino con todo el complejo cooperativo. El personal exterior es contingente humano que yo no lo conozco, pero allá donde haya hombres que puedan dar de sí, ¡quien sabe qué pueden dar de sí!. Tienen que ser "muslaris" de los que dan muchos órdagos, esto es, de los que arriesgan.

¿Qué pasa con los hijos de los empresarios?. Han sido desbancados por otros: nacen y viven en la seguridad.

Hay que confiar en la solidaridad en la medida que sea lo grable; jugar con una reciprocidad ventajosa para ambos, y esto es lo más entrañable a los hombres: hay que amar al prójimo para que, al menos, no seamos bestias.

En un plazo breve debe haber comandos que se deslicen de la empresa hacia un campo más amplio. Si se busca solo seguridad, se van a equivocar. Hay que generar la seguridad en las opciones y ésta solo es posible mediante una interdependencia.

La fórmula paternalista es la peor de todas para gestionar y formar hombres. Es importante protagonizar con responsabilidad la gestión. Que haya hombres que compitan en grupos avanzados.

ULGOR, referencia para ayudarles, pero articulando la solidaridad en el país. Algo que no se burocratice en la misma, que los hombres se conozcan y no sientan solidaridad con el ángel de la guarda. Hace falta hombres de carne y hueso, que sientan y padezcan lo que sucede en proximidad.

ULGOR es multilocacional. Ningún marginado es un buen bicho. Los hombres sensibles del SAT son los que deben de llevar la organización, no al colectivismo, sino a la convivencia comunitaria.

Lo único malo en este campo es perder el tiempo. Yo no concibo el SAT cerrado, sino abierto para dar cabida a los potenciales y capacidades latentes. El santo y seña de cualquier organización es que ha de vivir a costes de crecientes y si no, no tiene horizonte. En el fondo, nos estamos jorobando unos y otros, porque no sabemos sacar partido de la riqueza latente en estas unidades o comandos, y estoy seguro de que nunca faltarían recursos si se plantean opciones claras.

Los que no hemos nacido con fortuna, pensamos que, teniendo el capital, se tiene todo, pero se da la paradoja de que sobra capital pero lo que faltan son hombres. Las comunidades del SAT, si se dibujan cerradas, tienen poco atractivo.

LARRAÑAGA

Por lo que dice, da sensación de que está Vd. hablando de hacer cooperativismo a más escala, esto es, articulado a nivel peninsular. ¿Cómo concibe este desarrollo?

D. JOSE MARIA

Solidaridad es equivalente a interdependencia. No se puede hablar de servicios en abstracto, ya que cuando se alcanza una cota y se satisface lo que da el servicio, se sueña con otras cosas. Remitámonos a nuestra experiencia: camino se hace caminando.

LARRAÑAGA

Pero lo que Vd. dice, ¿se puede hacer sólo maniobrando con los servicios, como el SAT, que tienen la natural limitación de que es una función auxiliar? Es más, hay gente con más capacidad profesional y, ¿no será que al no tener más horizonte, se generen frustraciones y, en definitiva, se marchen los que tienen profesionalidad para hacer algo más que las funciones del SAT?

D. JOSE MARIA. La formación eficiente es la que hoy se denomina permanente. Lo interesante no es lo que se ha hecho ayer, si no lo que se quiere hacer mañana. Lo válido son agrupaciones humanas, opciones de reconversión, que puedan llover hasta poder deslizarse cosas que se intuían imposibles.

El mercado va a seguir apretando para que los productos sean menos caros, pero éstos pasarán a través del comerciante, y no cabe duda de que una asistencia técnica bien conformada será muy solicitada, ya que en toda organización se dan dos fenómenos: excedente en cuanto a capacidad humana, y recursos económicos, y ambos se complementan.

LARRAÑAGA

Pensamos que tenemos mucha gente con nivel profesional para hacer más cosas que las que se hacen y si surgen líderes, hay posibilidades de desarrollar más que servicios propios del SAT, que inducirán iniciativas más complejas que sirvan para dar satisfacción a aspiraciones de grupos humanos.

D. JOSE MARIA

Ya lo creo que los hay. Y de hecho, se ahorra trabajo si se transforma esta actitud de puro servicio en estado de conciencia de lo que supone llevar una empresa. No es necesario ejercitar hipótesis paternalistas, ya que no es lo mismo hacer solidariamente que solitariamente. El hombre no es promotor solitario, sino solidario y las posibilidades crecen de manera exponencial cuando se tratan

los problemas en conjunto y con hombres concienciados.

LARRAÑAGA

Al parecer, Vd. se apoya en que hace falta tener perspectivas, clara conciencia y equipos de hombres formados.

D. JOSE MARIA

En un tiempo me podía apoyar en doctrinas, pero hoy los hechos me dan pié para opinar que, en una iniciativa de este tipo, no hace falta virtudes heroicas. A poco que se explote el potencial humano y el contraste entre las personas, resulta rentable a ras de suelo, lo mismo en coyuntura que en perspectiva.

El personal exterior tiene que hacer milagros para que haya una reciprocidad cierta. ¿Por qué hay necesidad de forzar más donde están estos sujetos? ¿cuántas posibilidades podían tener estos hombres, a través de una regulación y reciprocidad, apelando a lo que tenemos cada uno, teniendo información y comunicación que se tiene a nivel de ULGOR?

Las pesetas se generan. Vamos a tratar de refundir para que esta riqueza de recursos e información alcance a otras actividades. La esperanza tiene entidad de realidad y es como la misma realidad. El hombre vive en permanente angustia y no me resigno a señalar la importancia que tiene en él lo que hay de ayuda y esperanza.

LARRAÑAGA

De momento, tenemos alguna experiencia de lo que supone poner las comunidades en autonomía económica, al menos como método de simulación, pero se palpa la preocupación de hasta qué punto los de Mondragón están dispuestos a generalizar y prestar apoyo a un movimiento cooperativo más articulado, y hasta conocemos personas mosqueadas. Siempre hacen falta líderes con conciencia de que este empeño vale la pena. Tenemos preocupación sobre este particular. ¿Cómo lo ve Vd.?

D. JOSE MARIA La cooperativa no hace la solidaridad, sin que existan personas con conciencia de solidaridad, la conciencia es anterior a la realidad cooperativa, lo que hace falta es didáctica de madurez más que libros. Los instintos nunca son solidarios. Estos son para lo que son y sirven en cuanto están apoyados en una previsión. De hecho, hoy es un término, el de la solidaridad, que gusta por las pesetas que se tienen y por cómo se administran, más que por las que se van a tener.

Se me hace vomitivo la continua referencia a los resultados positivos y, de verdad, deforma a los hombres. En el mundo se van imponiendo las multinacionales, pero ¿por qué?. Todos hablan de su tentaculismo y se tiene una mala imagen, pero, ¿por qué no nos preguntamos más a fondo? ¿es que de verdad no son necesarias?. Se piensa en la exportación, pero no basta. Es más, hasta tal punto es así que, a pesar de que tienen las multinacionales todos en contra, dictadura y otros regímenes, se afirma. De alguna manera hay que pensar que lo equivalente a la multinacional, con las precauciones necesarias, es el cooperativismo articulado.

No me hace, personalmente, gracia hablar de cooperativas. No se puede hacer gala, a pesar del número, si éstas no están articuladas y, si no, veamos tantas cooperativas en España, ¿para qué? ¿qué fuerza real tienen?. Todas sumadas no valen para nada.

IARRAÑAGA

Pero, ¿piensa Vd. que puede ser el Cooperativismo una tercera vía? o más bien, el Cooperativismo tiene sentido en un planteamiento tan extenso, en la medida en que haya unos partidos políticos que lo proponen como un programa de acción social práctico?

D. JOSE MARIA Lo que, en el fondo, estoy señalando es que la conciencia de solidaridad es anterior a la formulación cooperativa y que ésta es un método de actuación y de conviven-

cia y que es natural que esté más cerca de unos programas políticos que de otros. En un planteamiento más ambicioso, sin duda, estará más favorecido en la medida en que haya una toma de conciencia política sobre su viabilidad. Pero hagámonos cargo de que la fórmula que propicie el ejercicio de la libertad responsable y favorezca la igualdad opcional, tiene carta de futuro, y el cooperativismo o comunitarismo, en su sentido más amplio, tiene cabida en las alternativas que se barajan.

LARRAÑAGA

La perspectiva colectivista está cuestionada y hasta se practica vergonzantemente, pero también no es menos preocupante la acción de las multinacionales. Antes se ha referido Vd. a ellas y, en alguna manera, Vd. vé las multinacionales, si no como de necesidad perentoria, sí realidad que tiene su razón de ser, y hasta se pregunta si no hay que imitarlas, en lo que a organización se refiere y, además, lo cierto es que estamos invadidos por ellas.

D. JOSE MARIA

No sólo estamos invadidos, sino copados. Conocemos el impacto de aquella trilogía tan sonada y llevada, la de "una, grande y libre" y, ¿cómo estamos?. De una ni hablar, de grande tampoco (necesitamos del Mercado Común) y libre con la paradoja que lo manipula la oligarquía financiera que recomienda invertir fuera ¡vaya situación!.

No hay que jugar a lo grande por lo grande. Hay que tener presente que el cerebro es universal y el corazón muy de casa, muy local.

Hay que reflexionar lo que tiene de objetividad su manifestación concreta y es deber nuestro tratar de organizar las fuerzas que, siendo autónomas, hagan papel similar.

LARRAÑAGA

En concreto, como resumen de este interviú, ¿qué nos aconsejaría Vd. para iniciar un ensayo de autonomía de las comunidades del SAT?

D. JOSE MARIA

Ante todo tengo que insistir que el ensayo que se acometa tiene que responder a una serie de premisas, sin las cuales es vaticinable el fracaso, o a lo más, una vida lánguida y sin vitalidad.

La experiencia ha de basarse en una serie de principios animadores y que, en esencia, son los siguientes:

- PRINCIPIO DE EXPERIENCIA PLENA Y ABIERTA, LO QUE ENTRAÑA CONFIGURACION SOCIETARIA AUTONOMA Y LIBERTAD OPCIONAL DE DESARROLLO DE NUEVAS ACTIVIDADES.
- PRINCIPIO DE INTERDEPENDENCIA. RELACIONES ARTICULADAS CON LA UNIDAD MATRIZ, AL MENOS EN UNA PRIMERA FASE.
- PRINCIPIO DE VOLUNTARIEDAD Y AFILIACION LIBRE DE LOS SOCIOS QUE DESEEN EXPERIMENTAR LA FORMULA DE AUTOGESTION EN COOPERATIVA AUTONOMA E INTERDEPENDIENTE.

Hasta aquí el diálogo mantenido con D. José María Arizmendi, quien se muestra esperanzador y con rotunda fé en que la solución comunitaria puede articularse y debe de proyectarse, siendo solución válida en escala aún desconocida, porque los hombres no se han puesto a meditar sobre la necesidad de concebir el desarrollo, no en solitario, sino en solidario.