



INFORME DE DIRECCION

a

JUNTA GENERAL DE SOCIOS DE CAJA LABORAL POPULAR

28 febrero 1970

Quiero que esta comunicación sea breve y distinta. Breve, porque me gustaría decir lo esencial, no porque no deseo que conozcáis a fondo todos los pormenores de CAJA LABORAL, sino porque suministrando muchas cifras, corremos el riesgo de perder la noción de las que son importantes, las que a nuestro juicio constituyen la expresión acertada de nuestro avance y nuestro desarrollo; y distinta, porque no voy a explicar este año los pormenores de la gestión realizada, para orientar lo que digo de cara a nuestras entidades asociadas en lo que creo nos debe mover a actuación 1970.

"CAJA LABORAL" EN CIFRAS

<u>Sección Económica</u>	1968	1969	%
- Ahorro	414,164 m.	740,580m.	+ 78,80
- Libretas	14.402	20.137	+ 39,82
- Rentabilidad s/pasivo			
. rendimiento total	7,33%	7,89%	+ 7,63
. coste total	5,30%	5,09%	- 3,97
. rentabilidad	2,03%	2,80%	+ 37,93
- Remanentes	28,400 m.	60,940m.	+ 114,57
- Actividad/socio empleado	11,804 m.	15,964m.	+ 35,24
<hr/>			
<u>Sección Social</u>			
- Mutualistas	6.486	7.956	+ 22,70
- Cuotas	136,215 m.	190,816m.	+ 40,08
- Prestaciones	107,887 m.	147,166m.	+ 36,40
- Saldos	28,328 m.	43,650m.	+ 54,08
<hr/>			
<u>Sección Empresarial</u>			
- Ventas	4.009 m.	6.231m.	+ 55,-
- Personal	6.418	7.400	+ 15,-
- Inmovilizado	1.898 m.	2.494m.	+ 31,-
- Rentabilidad	6,40%	8,22%	+ 28,-
- Remanentes (aprox.)	256,576 m.	512,218m.	+ 99,63



Vistos, pues, estos números, algunos de los cuales retendréis y otros podréis encontrar en la Memoria que todo socio posee, paso a deciros algunas ideas, preocupaciones o simplemente propósitos que, a mi juicio, deberían tomarse en consideración en este momento singular en la historia de CAJA, por que en 1970 hemos culminado el décimo aniversario de su fundación al 1° de octubre de 1959.

UNIDAD DE FINES: UNIDAD DE MEDIOS

Si la acción de CAJA LABORAL no encuentra en las Cooperativas asociadas la unidad de fines, propósitos u objetivos en su desarrollo, vano habrá sido el esfuerzo de nuestra Entidad.

Efectivamente, bajo el despliegue de una idea básica -del desarrollo de nuestros pueblos a través de la promoción comunitaria-, CAJA LABORAL ha soportado sus anhelos renunciando a cualquier criterio de promoción individual, como respuesta a otra forma de actitud que en un plano socio-económico siempre hemos considerado injusta. Lo que nos pasa -lo que pasa a las Cooperativas-, es que a veces utilizamos las mismas expresiones y realizamos cosas distintas.

En efecto, aun con la seguridad que tengo de que nuestros pueblos mantienen los mismos trazos de carácter, la misma ideología, han bebido en las mismas fuentes de trabajo y tienen la misma honradez profesional y hasta creencias, a la hora de actuar con criterios uniformes se notan ciertas discrepancias. Me refiero a la naturaleza de los documentos jurídicos, a la concepción que los hombres directivos y creadores de una Cooperativa han imprimido al concebirla; al concepto que los directivos tienen del desarrollo, y al testimonio que en definitiva se da hacia la comunidad social.

Cada día que pasa es más necesario que todos los dirigentes de las Cooperativas tengamos una idea clara sobre lo que se ha pretendido desde CAJA LABORAL a la hora de hacer el propósito de ponernos al servicio de la sociedad. Si tuviera que definir cuáles son, a mi juicio, las peculiaridades que nos definen, o las magnitudes, muy difíciles de someter a valoración cuantitativa, yo diría que el cooperativismo de CAJA LABORAL quiere asentarse sobre los siguientes pilares:

- Solidaridad humana interna y solidaridad intersectorial.
- Retribución justa de los factores de producción.
- Retribución justa a la comunidad social.
- Promoción individual indiscriminada en función de las propias cualidades que en cada momento histórico pueden adornar a los individuos que componen la sociedad.



A esta unidad de fines, corresponde la unidad de medios con que quiere nutrirse CAJA LABORAL para dar respuesta técnica y consecuente a todas las comunidades, que bajo la tutela social, económica y empresarial, hallan su cobertura en nuestra Entidad.

Los medios, con ser siempre escasos, van siendo cada día más proporcionados. La tasa de crecimiento de CAJA LABORAL, por lo que respecta a valores de pasivo, es superior al crecimiento relativo de las magnitudes empresariales de las Cooperativas. Solamente un deseo ferviente de nuestra Entidad de buscar su propia autonomía en este sistema económico que nos ha tocado vivir, es lo que nos hace cada año buscar una mayor fortaleza mediante un crecimiento que no sólo atienda a factores cuantitativos, sino también a formas financieras distintas. Es decir, que si se tratara solamente de crecer cuantitativamente los pasos dados por nuestra Entidad serían sobrados para atender en las mismas condiciones que antaño a las necesidades de las Cooperativas.

Pero a medida que ganamos en importancia -y no hay mejor prueba que los datos leídos al principio-, la característica de nuestro sistema socio-económico empieza a ocupar una parcela más amplia del quehacer de nuestro país. En breve tiempo, las cifras de nuestro desarrollo comenzarán a ser tenidas en cuenta en nuestros ámbitos provinciales y regionales. En la medida, por tanto, que se vaya logrando una presencia de impronta y perfil más acusados, nos veremos obligados a limitarnos más en nuestras propias posibilidades, en nuestro propio acervo empresarial y económico, reclamando del pueblo, a quien debemos siempre servir, su colaboración para que tal hecho se produzca.

Por tanto, si fijamos una clara unidad de fines y a tal objeto poseemos unos medios únicos y definidos, bueno sería que la actuación de las Cooperativas inmersas en el menester empresarial, se aprestaran a ir cada vez afirmándose más y consolidando sus propios fueros jurídicos, sus propias formas empresariales con la adaptación de las magnitudes fundamentales de su desarrollo a un nuevo devenir histórico, enfrentado con la política externa en la que operaremos cada vez con mayor dificultad; bien sea porque nos sea planteado el frente en la inmensa incertidumbre del mercado exterior, o bien por otro sistema cualificado en el que convivimos y al que debemos demostrar que también es viable el mantenimiento de nuestro sistema solidario de personas.



RAZONES VITALES

Después de 10 años de evolución, en algunos momentos parecen diluirse en el tiempo las razones vitales que aconsejan el planteamiento de nuestro movimiento cooperativo. Es decir, en la primera fase en la que todo parecía resolverse a través de éxitos empresariales; de la creación de un bello producto de feliz demanda en el mercado; de la constitución de unos cuadros de mando competentes, y de la creación de una estructura interna compatible con una organización elástica y a su vez con el sistema cooperativo, vamos pasando después de ciertas superaciones a unas metas de desarrollo cuya justificación requiere nuevamente un análisis de propósitos finales. ¿Qué puede ser de un grupo de cooperativistas que el año 1975 ocupen 20.000 puestos de trabajo? ¿Qué puede ser de unas 60 Cooperativas que agrupando esos puestos de trabajo vendan 20.000 milnes de pesetas, exportando 4.000 millones al exterior? ¿Qué puede ser de un grupo de cooperativistas industriales con sus 20.000 familias respectivas rodeadas de un censo de cooperativistas de consumo de 30.000 o 40.000 miembros que actúan además al compás de unos dictados comunes y que generarán una demanda de bienes de primera necesidad por importe de más de 1.000 millones de pesetas?

He ahí una incógnita que requiere una respuesta. He ahí lo que yo llamo "razones vitales". Porque de plantear la nueva forma de vida de CAJA LABORAL se trata, y con ello la nueva forma vital de las Cooperativas. Para ello, como dije antes, se requiere una unidad de propósitos y una unidad de medios, pero para traccionar tales propósitos parece necesario poner a largo plazo una enseña que provoque un entusiasmo, una afinidad ideológica, un principio de transformación de pueblos, una idea política, en definitiva, que permita diseñar cuál debe ser el telón de fondo de todos nuestros afanes, preocupaciones y esfuerzos.

Como comprenderéis, en estos momentos no me es dado fijar con claridad lo que tal meta debiera ser. En primer lugar porque no la veo con la nitidez pragmática y sugestiva que sería preciso sustentarla para transmitírosela. En segundo lugar, porque el establecimiento de esas líneas de principio convergentes en el cénit de nuestro desarrollo no soy yo quien debe establecerlas. Pero se me antoja como necesidad imperativa que la unidad de fines de las Cooperativas sólo puede lograrse de una forma coherente y definitiva, para el caso de que todos los esfuerzos y todos los propósitos tuvieran una causa común a la que dar respuesta.

Decimos de la reforma de estructuras; decimos de la promoción comunitaria. Pero, ¿dónde concluye todo esto?; ¿en qué se materializa después de que se van asentando los cimientos, después de que paso a paso se va formulando en una geografía estrecha y a veces ingrata una expresión de propósitos consolidada mediante empresas fecundamente creadas?. He aquí la llamada a un examen que se nos ocurre formular ansiosamente.



A veces, cuando pensamos así, buscamos la renuncia al trabajo de nuestra imaginación mediante la búsqueda de eufemismos tradicionales que en el fondo lo que reconocen por nuestra parte es cierta impotencia. Yo ruego a todos los assembleístas que en su quehacer ordinario programen en su esfuerzo pensante cuáles pueden ser las razones vitales de nuestro movimiento cooperativo. Cuáles pueden ser, por consiguiente, las razones que estimulen nuestro trabajo y hagan a su requerimiento, viable, el afán de superación que a todos corresponde mantener.

LOS HOMBRES

Los anteriores puntos desembocan, finalmente, en la consideración de una serie de presupuestos humanos cuyo desconocimiento, además de ser imposible, sería inadecuado e infecundo.

- Nos referimos a los cuadros de personal que se han incorporado en estos diez años a las Cooperativas. Se producen una serie de hechos de índole varia, todos ellos determinantes de grandes desazones, tensiones intersociales, que ponen a veces en serio peligro la solidez y equilibrio de las Cooperativas.

Las razones primarias que tales realidades provocan debemos encontrarlas fundamentalmente en las siguientes causas:

- Desconocimiento íntimo de la naturaleza sociológica del fenómeno cooperativo y, por tanto, afincamiento en sus cuadros, con una voluntad de servicio y de esfuerzo muy vulnerables.
- Crecimiento de la empresa en magnitudes y proporciones superiores a los que el dirigente alcanza, originándose de tal crecimiento la peligrosa desproporción directiva.
- Incapacidad en la comunidad de interpretar la labor del dirigente, por una estimación excesivamente sociológica de la empresa, que no considera en el mismo más que a un sujeto de responsabilidad total, sin opciones de error o defectos.

Cada una de estas cualidades o causas están y estarán siempre a la expectativa de soluciones adecuadas. Pero en este repaso de la vida de las Cooperativas es necesario proclamar que en estos momentos se plantea una disyuntiva clara entre las necesidades de hombres preparados para el ejercicio de funciones dirigentes y su remuneración insuficiente para determinados grados de actividad, por encuadrarlos entre niveles de 1 a 3.



Esta relación es un elemento instrumental ajustado en 1956 con unos parámetros de empresa muy limitados que nunca pudieron contemplar el gran desarrollo que después de catorce años podría operarse. Y no puede ser óbice para que el desarrollo sea ágil esta estrecha limitación pragmática, tras la cual no existe ningún soporte dogmático sino más bien la medida, en un día dado, de la resolución de unos hombres que se aprestaron a dar -con una medida tomada casi al azar-, un testimonio de solidaridad, barruntando que las empresas que podrían crear no pasarían de ser meras auxiliares de las grandes empresas.

Pero no me voy a pronunciar por el deseo y el derecho de crear una escala de retribución más amplia, porque no lo creo necesario ni me interesa. Quiero aquí señalar que al revés de la hipótesis de la que parece que parto, el mundo camina a favor de un encuentro de los niveles retributivos generales con los nuestros. Es decir, la empresa camina hacia un ajuste más cercano de la retribución del puesto menos enaltecido sobre la retribución del puesto más importante.

De aquí que en el enfoque que deba darse al problema remunerativo dentro de las Cooperativas, yo no me negaría, en el lugar de un hombre situado en los últimos índices clasificatorios, a proponer una amplitud del marco retributivo, siempre que las nuevas remuneraciones respondieran a dos factores esenciales:

- No huyeran del grado de solidaridad exigible a cualquier dirigente.
- Respondieran a aptitudes reales reconocidas permanentemente en la ejecutoria ordinaria del quehacer empresarial.

Y tampoco haría como dirigente -es decir, en posición contraria-, plantear las favorables expectativas de una nueva escala, cuando tal clasificación represente un salirse más de un ámbito de solidaridad apetecible y un acercarse a mayores responsabilidades, en las que la colaboración de un equipo desvirtúa a diario mitos personales. Nos acercaríamos así a valores más inmediatos con todos aquellos con los que se comparte la marcha, decisión y gestión de la empresa.

Tocando el punto de índices laborales y dado por supuesto, a mi juicio, que no debe constituir ningún problema, pasamos a comentar, en otro orden de ideas, los estímulos o atractivos de que puede estar dotado nuestro movimiento para sugerir promesas de perfeccionamiento a todos los que desean incorporarse a nuestro carro de desarrollo.

La constante de toda la vida va a constituir el trabajo. Si algo de distintivo ofrece nuestro sistema sobre cualquier otro de los que se ofrecen en el mercado, no es unas mayores



posibilidades remunerativas, no es una ocasión ilimitada de obtener prebendas personales. Nuestro gran recurso reside en la posibilidad de aplicación de toda nuestra capacidad de trabajo a todos los niveles de empresa, porque para ello se han puesto los instrumentos de selección y están en marcha permanente los órganos que hacen invulnerable el derecho permanente al trabajo con las mayores posibilidades y capacidad de verterlo en los mejores y más prósperos cauces.

LAS COOPERATIVAS Y EL DESARROLLO

Si en las Cooperativas debemos hacer permanentemente dejación de atribuciones personales, sean de alcance económico o representativo, en función del ejercicio democrático básico, parece que es mucho más fácil hacer un esfuerzo de tipo estructural en la línea del fortalecimiento empresarial mediante las agrupaciones que en cada caso sean aconsejables.

Si recurrimos al análisis que se hace de este supuesto de partida leemos lo siguiente:

"Nuestra estructura industrial deberá ser revisada con la vista puesta en 1980, en un horizonte en el que, económicamente hablando, no existirán los Pirineos. El empresario no tiende espontáneamente hacia la concentración. Por ello la Administración deberá adoptar una postura activa, beligerante y, si es preciso, coactiva, para forzar este proceso".

Estas palabras, que preconizan unas necesidades en las empresas de nuestro alrededor, tienen que tener necesariamente las resonancias debidas cerca de nosotros.

Todo el esfuerzo que venimos realizando, disperso en la magnitud de 42 Cooperativas Industriales, no representa, por supuesto, un crecimiento armónico de la máxima rentabilidad. Unidas a centros de trabajo de 3.000 operarios y 3.500 millones de pesetas de ventas, nos encontramos con Cooperativas de 20 trabajadores y 15 millones de ventas. Es decir, nuestro movimiento tiene un desorden de base en el ejercicio de su programa de creación de puestos de trabajo fecundantes.

Es, por tanto, necesario que todas las Cooperativas se apresten a abrirse a posibles soluciones integradoras. No es el número de Cooperativas lo que nos debe guiar en nuestro desarrollo, sino el número global de puestos de trabajo creados y el importe global de la riqueza que podemos aportar a nuestros pueblos.



De la gestión de Cooperativas que nutrieron sus puestos en base a localidades definidas, poco a poco se comienzan a esbozar soluciones que extienden su quehacer empresarial a otras zonas de nuestras provincias.

Vamos a dar la batalla durante 1970 al principio de la agrupación de Cooperativas para crear empresas sólidas que no queden desmanteladas en momentos de dificultades.

Si queremos lograr aumentos de productividad de naturaleza global, no debemos hacerlo mediante el análisis de los procesos individuales de cada Cooperativa, porque sin duda hallaremos mejor respuesta a nuestros deseos de lograr un aumento de desarrollo en las agrupaciones de empresas, con renuncia a los minúsculos derechos que el aislamiento concede a cada unidad de trabajo. Los derechos sociológicos, que son los deseos de que cada Cooperativa mantenga sus órganos de gobierno totales, son consecuencia de un minifundio de secuelas históricas improductivas, cuando la convergencia de propósitos de nuestro movimiento es tan solidario y común.

En el Plan de Gestión 1970 de CAJA ya se preconiza la tendencia que deben marcar las Cooperativas para ir agrupándose con otras. Resulta desolador el ingente trabajo que representa el número de Cooperativas que se esparcen por toda la geografía de nuestro país. Los esfuerzos de ULARCO y MAHERCO (DANOBAT), son los que deben de hacer guiar al resto de Cooperativas para que, agrupándose por homogeneidad de productos, vayan creando empresas con unidad de vocación técnica, social y económica, dentro de un entorno agrupado y solidario, preconizado e impulsado por CAJA LABORAL.

Esta preocupación, que no es consecuencia de una idea meramente económica, sino que también contempla los factores sociológicos que la decisión comporta, es la única que podemos aportar como base de partida para una reestructuración general, principalmente de nuestras propias empresas. Porque si sucesivamente estamos decididos a pesar mucho más en la actividad económica de nuestro país, no podemos hacerlo mediante un desajuste de nuestro grado de productividad. Es improductivo el minifundio industrial y si queremos servir a nuestro país, la primera obligación que se nos debe exigir es precisamente superar los deseos individuales de desarrollo anárquico, para, enlazados, crear un desarrollo comunitario que dé más aceleración al pretendido plan de reforma de estructuras de empresa.

A este respecto, sin embargo, quiero traer a colación las ideas de uno de nuestros Economistas, que dice lo siguiente:



"El desarrollo económico se plantea como una actividad
"consciente y, por tanto, deliberadamente humana. Como
"tal desarrollo no se trata sólo de una transformación
"cuantitativa de las variables macroeconómicas de un
"sistema, sino, sobre todo, de la actividad y mentali-
"dad de los hombres que participan en él. Se trata, por
"ello, de un proceso intrínsecamente dialéctico, ya que
"el mismo desarrollo, al operar sobre la estructura de
"la economía y de la sociedad, modifica el enfoque cul-
"tural y humano de sus participantes y, a su vez, éstos
"entienden como impulso racional la transformación de
"una serie de constantes económico-sociales como hecho
"previo, "sine quanon", para dicha transformación estruc-
"tural. Entendida la economía como un hecho humano, rea-
"lizado o sufrido por el hombre y cuyo destinatario ló-
"gico es el hombre, no cabe sino exigir que todo desarro-
"llo concreto promueva en última instancia, a través de
"un aumento y mejor distribución de los bienes y servi-
"cios producidos, una auténtica expansión del hombre en
"su faceta personal, familiar y social".

1970

Este año, como todos, nos encontrará a todos trabajando mucho. Pienso por los augurios de nuestro mundo económico, que la economía en general va a sufrir restricciones en su desarrollo. La presencia y actitud de CAJA LABORAL va a tratar de dar serenidad y suficiente cobijo a todas las preocupaciones que surjan a las Cooperativas.

La respuesta necesaria, sin embargo, no debe esperarse solamente de una disposición de medios económicos de carácter ilimitado. Se confía también en la actitud de las Cooperativas al pergeñar sus planes de desarrollo, al vigilar la realización de sus inversiones y, como resumen, en el análisis permanente de su planificación financiera.

Acostumbrados como estamos a unas soluciones de fácil encaje en la economía general de nuestro propio sistema, es a veces necesario reconsiderar la trayectoria para acompasar su tendencia al acontecer pragmático e irreprimible del fenómeno económico influenciado por cada una de las coyunturas.

La economía tiene sus propias tensiones y ajustarse a ellas con docilidad y a tiempo representa el acierto de los empresarios. Como unidad de gestión, la totalidad del movimiento económico que se genera entre las Cooperativas y CAJA LABORAL requiere permanentemente estar dispuesto a estas aceptaciones.



Dos cosas, por tanto, debo pedir en 1970 a las Cooperativas, además de las que ya he apuntado en este pequeño informe: Una de ellas, el seguimiento de la gestión, estrecha, vinculante y viva, de los factores financieros que controlan y limitan la marcha de las Cooperativas. La segunda, que tensemos al máximo la tarea de la mente y de las manos para hacer posibles todos los propósitos.

Mondragón, 28 febrero 1970