

## LA EXPERIENCIA COOPERATIVA DE MONDRAGON

Bajo la denominación de LA EXPERIENCIA COOPERATIVA DE MONDRAGON nos referimos a un complejo de realizaciones cooperativas, cuyo núcleo más denso y desarrollado se ubica en la comarca de MONDRAGON, centro de convergencia de las tres provincias vascas: ALAVA, GUIPUZCOA y VIZCAYA, de acreditada solera industrial.

La normativa de organización aplicada y experimentada por el complejo industrial cooperativo de MONDRAGON ha despertado interés en toda la región y nuevas realizaciones inspiradas y regidas por tales normas van extendiéndose en todo el país, promoviendo y manteniendo entre las mismas unos vínculos formales, complementando la solidaridad inter cooperativa, extendida a los diversos sectores en los que se emplea la población activa con la consiguiente instrumentalización institucional.

Expondremos brevemente los objetivos sociales propuestos así como los principios animadores utilizados por los promotores de esta EXPERIENCIA.

### I - PRESUPUESTOS BASICOS

La génesis de esta EXPERIENCIA hay que situarla en el proceso de una acción educativa de profundo y actual sentido humanista, que entraña no solamente la toma de conciencia de valores humanos sino el consiguiente compromiso personal y social de aplicarlos determinando una promoción socio-económica ineludible, reclamada por el bien común.

Esta acción formativa no se limita a una élite sino implica la atención sobre una base amplia de población, es progresiva, sin discriminaciones arbitrarias, polivalente, teórica y práctica, técnica y social. La presencia y la actuación de nuevas promociones de jóvenes en el seno de las diversas entidades y comunidades a las que tienen acceso, no solamente no pasa desapercibida sino que polarizada hacia los mismos la atención y la confianza de crecientes contingentes de trabajadores, estos jóvenes se encuentran en el trance de ejercer cargos representativos independientemente de los que ocuparen por su calidad profesional o técnica.

Entre estos jóvenes un grupo, que actúa como equipo y tiene oportunidades de tener una experiencia directa, personal, más amplia de la problemática de la empresa clásica de estructura capitalista, es el constituido por los Srs. USATORRE, LARRAÑAGA, GORROGOTIA y ORMARCHEA, que

secundados por otro contingente de colaboradores amigos, con la denominación de ULGOR, anagrama que responde a las iniciales de sus apellidos, promovieron la primera empresa comunitaria.

Estos jóvenes trabajadores son conscientes del interés de la EMPRESA como organización para la promoción fluida de opciones de trabajo en escala social como también de su influencia efectiva social y política, además de económica.

El contraste diario entre las incuestionables prerrogativas imputadas al trabajo humano en virtud de la dignidad personal de sus agentes y las tensiones y conflictos corrientes derivados de la regulación y administración a la que le sujeta la empresa de corte clásico, acentúan la preocupación por la reforma de la empresa, sin renunciar a una perspectiva más amplia de humanización de la economía.

La EMPRESA es objeto de estudio y examen, a efectos de

- 1 - integración y participación humana, canalizadora del trabajo, medio de realización y perfeccionamiento del hombre;
- 2 - organización idónea para actuar de hecho en el seno de una economía de mercado haciendo viable una actuación a costos decrecientes y resultados progresivos en aras del progreso y de la armonización del interés privado con el público.

La EXPERIENCIA en la que se piensa debe conjugar los presupuestos de COMUNIDAD HUMANA y ORGANIZACION DINAMICA Y PROGRESIVA: tal es la EMPRESA COMUNITARIA a cuya promoción se dirigen sus esfuerzos.

A la vista de las dificultades para su instrumentación jurídica al amparo de la vigente legislación sobre la empresa, concretamente de régimen capitalista, se recurre a la fórmula cooperativa, en principio idónea en cuanto concibe la empresa como sociedad de personas, pero no carente de dificultades en la interpretación y aplicación vigente de la Ley de COOPERACION y su Reglamento.

La audiencia y atención prestadas por el Jefe de la Asesoría Jurídica de la Obra Sindical de COOPERACION, Dn. José Luis DEL ARCO, no menos sensible y preocupado por el espíritu que la letra de la Ley, hizo viable el que los Estatutos de ULGOR, que se le presentaron, obtuvieran su informe favorable para su aprobación e inscripción ulterior en el MINISTERIO DE TRABAJO y la formalización cooperativa de la EXPERIENCIA con la promoción de la primera EMPRESA COOPERATIVA denominada ULGOR, que ha sido la pionera de las que hoy se conocen como relacionadas con la EXPERIENCIA COOPERATIVA de MONDRAGON.

A esta primera realización cooperativa se siguieron otras, unas como desdoblamientos de la propia empresa matriz que ha configurado el COMPLEJO INDUSTRIAL COOPERATIVO "ULARCO", en la comarca de MONDRAGON, y otras que han respondido a diversas iniciativas y variados programas de actividad en la región. Este ulterior proceso de DESARROLLO COOPERATIVO ha tenido su clave en la promoción de la Cooperativa de Crédito, denominada CAJA LABORAL POPULAR, por iniciativa y a instancias del primer grupo cooperativo para el SERVICIO SOCIAL, FINANCIERO, ECONOMICO y EMPRESA - RIAL de las Cooperativas, en aplicación práctica de una SOLIDARIDAD INTERCOMUNITARIA, que contribuyera al fortalecimiento de la SOLIDARIDAD INTERPERSONAL, en cuyo ejercicio se apoyaba en origen cada una de las entidades cooperativas.

En la imagen de empresa que constituye en los promotores de esta EXPERIENCIA su primera meta de transformación socio-económica, aparece nítida la exigencia de no menor esfuerzo para mantener la empresa que para promoverla en origen, dados los ineludibles imperativos de la evolución y progreso tecnológico y del cambio.

El COMPROMISO COOPERATIVO entraña la aceptación de los presupuestos de la creación y mantenimiento de la empresa: representa sin paliativos una implicación inseparablemente social y económica: el compromiso de sus partícipes a la aceptación de las consiguientes tasas de inversión en la regulación de los resultados de su gestión empresarial.

En la posición y composición de lugar se adoptan los trabajadores y colaboradores, las expectativas de promoción y mejora van involucrados en su propia gestión, en la que:

- 1 - la incidencia y la acumulación de progresivas rentas de trabajo y de capital en los mismos sujetos desdibuja la sociedad de clases y hace viable un nuevo tipo de COMUNIDAD HUMANA Y SOCIAL;
- 2 - en proceso de DESARROLLO PERMANENTE, en virtud de un sistemático desglose de los resultados de la propia actividad en tasas de consumo y de inversión, equilibradamente modulados y compartidos por la totalidad de la población activa, plenamente responsable de la gestión empresarial.

## II - DINAMICA INTERNA

En este tipo de EMPRESA COOPERATIVA, radicalmente comunitaria y maximalista en cuanto a responsabilidad de sus miembros, se impone una DINAMICA fecunda consonante con el CAMBIO, fenómeno tal pluriforme en esta etapa histórica. Aparte de la dinámica requerida por las condiciones foráneas del mercado en el seno de la propia comunidad surge en virtud de:

- 1 - imperativos democráticos de la gestión, que llevan consigo el relevo y la tendencia a actuar en equipo, unas humanizando la responsabilidad y otras multiplicando las iniciativas o los propios centros de animación: el relevo, la promoción de los más idóneos, los hombres que mueven a la comunidad o comunidad que apoya a los hombres son expedientes ordinarios y coherentes;
- 2 - movilidad y reajuste permanente por los que aboga no solamente una tendencia a la racionalización y división óptima del trabajo sino la propia presión social al estar articulados todos los contingentes humanos en escalas objetivamente solidarias, aglutinadas por el interés común;
- 3 - del proceso de capitalización, cuyo interés no pasa desapercibido en cuanto el mismo conduce a nuevos coeficientes de productividad y mejora de las expectativas de resultados de la empresa.

Supuesta la implicación originaria de los promotores y colaboradores de esta empresa a su atención se le evidencia que realmente la única transformación apetecible es aquella en la que la renovación social es tal que tenga encarnadura económica, como también la económica que determine una profunda evolución social. En todo caso hay una previa o consiguiente nueva mentalización y un nuevo estilo de convivencia y relación.

Otro factor que en esta EXPERIENCIA ha representado un impacto multiplicador ha sido la polarización del esfuerzo originario al sector de la producción: acaso diríamos mejor en haber tratado de potenciar a sus contingentes mediante la óptima aplicación de su potencial laboral, si se quiere previa una cooperación económica indispensable para la capacitación personal. En la base de la EXPERIENCIA es preciso recordar el establecimiento y el mantenimiento de un Centro de Formación Profesional y Técnica, instrumento de mentalización y capacitación personal, la ESCUELA PROFESIONAL POLITÉCNICA, que con CAJA LABORAL POPULAR es el binomio de permanente revitalización socio-económica.

### III - OTRAS CIRCUNSTANCIAS

La EXPERIENCIA COOPERATIVA de MONDRAGON no es un expediente concluido, es un proceso abierto, es un contraste de métodos y resultados en aplicación, con unos contingentes de trabajadores u hombres que tienen a bien pensar en voz alta, someter a examen los resultados de todo género de la experiencia, en cuya base fundamentalmente hay que contar con un estado de conciencia humana.

Los promotores de esta EXPERIENCIA, sensibles y percatados de todos estos signos, no han podido por su parte minusvalorar o prescindir de ninguno de los presupuestos de vitalidad y supervivencia de las EMPRESAS COOPERATIVAS y por ello constantemente se han interesado ante la Administración Pública, no carente de interés por la promoción cooperativa e incluso comprometida en su fomento, como el MINISTERIO DE TRABAJO, mediante el FONDO NACIONAL DE PROTECCION AL TRABAJO, parte de cuyas consignaciones más notables se destinan a la financiación cooperativa, para solicitar de la misma una ACTUALIZACION de la vigente regulación cooperativa, que ha quedado desfasada.

La modalidad de EMPRESA COOPERATIVA se ha estimado por estos promotores una que puede y debe tener singular idoneidad para determinadas actividades económicas y por ello han actuado por su parte dejando a salvo unas normas de convivencia en el pluralismo empresarial, en cuyas aras en su área geográfica y en sus iniciativas originarias, renunciaron a adoptar programas de actividad en los que hubieren estado comprometidas otras empresas preexistentes.

Por otro lado también deberemos señalar cierta resistencia de los mismos a asumir responsabilidades empresariales cooperativas en casos cada vez más frecuentes de empresas clásicas en dificultades de subsistencia como consecuencia, no pocas veces, de defectos imputables en primera instancia a sus titulares en una etapa de relativamente fácil gestión empresarial, como el resultante de la política autárquica e intervencionista y participados en no poca dosis por sus trabajadores y los operarios, tendentes a sistemáticas reivindicaciones o sensibles a atenciones paternalistas en exceso. No obstante, tampoco faltan en el ámbito de esta EXPERIENCIA COOPERATIVA algunos pocos casos afortunados de reconversión social, sin que ello deba inducir a nadie a utilizar el recurso cooperativo como procedimiento sistemáticamente subsidiario de defectos de regulación capitalista, sin más expedientes que el de pura transformación estructural jurídica.

#### IV - EN RESUMEN:

Los promotores de esta EXPERIENCIA se complacen en hacer constar en virtud de su experiencia que los TRABAJADORES están maduros o no cesan de madurarse en cuanto tengan oportunidades para tareas y compromisos de amplia proyección socio-económica, sin que tal vez se pudiera afirmar otro tanto del sector minoritario de nuestra población con standard de cultura y vida más elevado, más insolidario que sensible para imperativos de PROMOCION SOCIO-ECONOMICA y COMUNITARIA.

La efectiva implicación social y económica cooperativa del trabajador lleva consigo un primer elemento regulador del desarrollo, mediante la sincronización y armonización de tasas de inversión y de consumo así como de estímulo de superación en la conjunción e identificación de la promoción personal y comunitaria: es decir, nos sentimos acreditados para afirmar que esta EXPERIENCIA COOPERATIVA es una fórmula idónea de DESARROLLO PERMANENTE HUMANIZADO.

Mondragón, 8 noviembre 1969