

# TU

«Trabajo y Unión»

Editora: LIGA DE EDUCACION Y CULTURA

Director: Juan Leibar Guridi

Apdo. 23.—Tel. 791397

MONDRAGON (Guipúzcoa)

Redacción y Administración: Escuela Profesional Politécnica de Mondragón.

Edit. Montepío Diocesano.—San Antonio, 10—VITORIA

Abril, 1968

Depósito Legal VI-511-1963.

Núm. 92

## Crecimiento y madurez

No es lo mismo crecer que madurar.

Lo primero puede ser algo que se nos impone o con que podemos encontrarnos sin casi buscarlo.

En todo caso crecer no vale tanto como madurar:

Hasta puede entrañar algún riesgo si el crecimiento no va acompañado de madurez.

La observación es aplicable tanto a personas físicas como morales, a hombres como instituciones sociales.

Recientemente las asambleas anuales en las que se ha dado cuenta de lo realizado y se han formulado planes de realización ha dejado patente el crecimiento de las empresas cooperativas.

¿Pero podemos afirmar otro tanto en cuanto a madurez cooperativa, si por tal debemos entender la toma de conciencia de responsabilidades y correspondencia que ha de aglutinar siempre a rectores y regidos, el grado de previsión y amplitud de horizonte, el adecuado grado de equilibrio entre lo personal comunitario y el sentido de servicio, la capacidad de objetivización de los módulos de enjuiciamiento de comportamiento?

Está fuera de duda que la calidad de los dirigentes influye en las reacciones y comportamiento de los subordinados, pero no es menos evidente que la capacidad de colaboración y relación de los segundos determina no pocas reacciones de los primeros.

Es evidente que cada comunidad tiende a tener los gobernantes que se merece: ésto referido a las empresas cooperativas en las que los métodos democráticos son efectivos no tiene dudas.

En disculpa de los subordinados no estará de más añadir que a su vez los dirigentes, la calidad humana de los mismos, influye notablemente en la forma en que pudieran ser correspondidos por los subordinados.

En todo caso comunidades o empresas cooperativas en las que brillan por su ausencia cierta estabilidad y clima de colaboración espontánea acusa la presencia de cuerpos sociales no maduros.

La verdad y el bien tienen un peso específico tal que se evidencian sin expedientes extraordinarios, así como también se margina la ineficiencia e incompetencia sin que haya que adoptar medidas apresuradas para

defenderse de sus consecuencias. ¿No es más temible el riesgo de que por precipitación y psicosis contagiables de encogimiento y recelo no pocos hombres muy idóneos encontraran aire enrarecido y tendieran a reservarse en organizaciones democráticas?

No está bien el inmovilismo pero tampoco una sistemática agitación y relevo. Un cooperativismo que procediera a la «quemada» de sus hombres en un holocausto improvisado o en una «movilización» sin perspectivas y opciones para poder seguir aprovechando la experiencia, el espíritu de servicio y la buena voluntad de sus huestes, sería muy estrecho de horizontes o muy corto de perspectiva, cuando en rigor las únicas saturaciones imposibles o en todo caso *apetecibles* son los que pudiera determinar tales hombres.

## Escalones precisos

Para que nuestras construcciones sociales adquieran solidez hay que conjugar el despliegue y desarrollo horizontal con el vertical. Hay que multiplicar los centros de responsabilidad: no solamente hay que prever y contar con puestos de responsabilidad multiplicados en plano horizontal sino también en vertical, a través de superestructuras idóneas a la complejidad de los problemas, que cada actividad plantea.

Junto a las estructuras de base, a las empresas o comunidades de trabajo, hay que ir alumbrando *los complejos cooperativos, las federaciones*, etc., aparte de que con visión y espíritu cooperativo hay que poder conducir otras actividades periféricas, sociales o económicas, teniendo presente que para todo ello nos ha de ser indispensable contar con un contingente amplio de hombres comprometidos y profundamente entrenados en la gestión cooperativa.

Cada equis tiempo sorprenden a nuestras empresas y actividad económica las mismas dificultades, porque al fin y al cabo seguimos con las mismas taras organizativas, con las mismas insuficiencias estructurales, con la misma imprevisión, con las mismas debilidades de aplicación tecnológica e improvisación comercial, en definitiva, con la misma falta de hombres entrenados y comprometidos.

¿Cuánto pierden por ello nuestros pueblos, cuánto se resiente sólo por eso nuestra actividad industrial o económica y quién más que nosotros los directamente afectados hemos de poner remedio al mal?

La solidaridad interpersonal está dando sus frutos, pero ha de ser respaldada y consolidada por la solidaridad *intercomunitaria*, por un mayor despliegue de esfuerzos mancomunados y concertados.

¿Sentimos tensiones para llevar a cabo estas medidas estructurales, organizativas? No estamos en tiempos en que el signo más notable es la aceleración a todos los efectos? A qué seguir entonando lamentos cuando lo que se impone es la acción?

## Transformaciones objetivas

Bajo ciertos aspectos estamos asistiendo al fenómeno de una agitación febril: agitación de cabezas que no siempre significa más honda reflexión y madurez: ansiedad y curiosidad inmensa que tampoco se traduce

se siempre por examen objetivo de las cuestiones y problemas que nos afectan.

Las palabras, las formulaciones teóricas adquieren acentos de conjuro mágico, las realidades se minivaloran para sustituirlos no pocas veces por aspiraciones ideales pero no siempre viables o realizables.

Solo se otorga crédito a nombres nuevos, fórmulas aún no comprobadas debidamente por la experiencia. Y desde luego que es corriente que cuando cada uno se encuentra con una «formulita» sonora se sienta con perfecto derecho a *ser árbitro* de todo.

Hace poco recogíamos de labios de hombres que optaron por hablar con hechos las siguientes observaciones: las reproducimos taquigráficamente. «Habitados a especular sobre abstracciones, y de que no pocas veces se nos vaya la fuerza por la boca, y de que otras tantas juzguemos los problemas con insuficiente conocimiento «práctico» y «encarnado» de los mismos, da la prevalencia de nuestra formación jurista y sociológica, vamos a permitirnos reflexionar sobre una cosa tan deleznable, mecanicista, aritmética y poco «filosofica» como son los números, no sin antes hacer la escandalosa afirmación—afirmación que seguramente sufrirá la airada protesta de todos los sociólogos que oigan esto—de que los números representan prácticamente la única verdad en cuestiones de naturaleza prevalentemente económica y en no pocas ocasiones social. Y que lo que dicen los números, si se sabe analizarlos, es fiel reflejo de una concepción, de una política, una estructura... Nos referimos a los números relativos a los remanentes líquidos y su distribución en un grupo cooperativo, cuya cifra representa escasamente un seis por ciento de la cifra de ventas, con lo que en principio podemos pensar que no procede del abuso del consumidor.

Este importe absoluto distribuido en función del criterio de adjudicación de resultados establecido en el régimen estatuario, se ha llevado a cabo destinando

a los socios, <i>comunidad de trabajo</i>	— 44,5 %
a la <i>comunidad social</i> , no socios	— 55,5 %

La relación de la adjudicación hecha a los socios exclusivos aportadores de capital y de trabajo ha sido entre estos dos factores en proporción de 4,5 a 1, o sea, por cada 5,5 ptas. adjudicados a los individuos 4,5 ptas. lo ha sido al trabajo y 1 a su capital, medidas por otro lado objetivamente cuantificadas de la participación de ambos factores en el proceso productivo.

Una tercera parte del importe de los resultados se reinvierte para garantizar el desarrollo adecuado de las empresas y promoción de nuevos puestos de trabajo: otra parte sirve para la financiación de igualdad de oportunidades de educación o de salud, siendo el resumen final de la distribución de resultados la participación en los mismos de la a) *comunidad de trabajo*, de c) la *comunidad social* en la que la primera está a su vez inmersa, teniendo en vigor una doble solidaridad de los trabajadores cooperativistas con los demás operarios *en el consumo*, prácticamente limitado al nivel de disponibilidades de los componentes de la respectiva comunidad y en la promoción de una *expansión de opciones* de trabajo y por tanto de emancipación dado que éste en régimen cooperativo

se presta en condiciones nuevas. Dónde está el aburguesamiento o dónde los riesgos de evasión? ¿No sería más noble reconocer lo que ello comporta de transformación?

## REPORTAJES SOBRE U. S. A.

### A MODO DE CONCLUSIONES

#### La educación

Antes de dar por concluido nuestro pequeño peregrinaje informativo sobre lo percibido en aspectos muy concretos de la vida americana, queremos aludir en breves pinceladas a algo que sin duda es el elemento vital y animador de todo su desarrollo: la educación.

Como no podía ser menos, el sistema educativo sigue el derrotero de otras actividades: está sometido a la implacable ley de la competencia, y nada tiene de extraño la gran pelea de prestigio que se traen entre sí las universidades americanas, que se valen de las técnicas «managerianas» más al día para reclutar al mejor personal y estimular su capacidad profesional en favor del prestigio de la universidad y la mejor formación de los alumnos, EMPRESARIALIZAN, EN UNA PALABRA, LA ACTIVIDAD EDUCATIVA.

En una de nuestras correrías por la Massachussetts Institute of Technology, pudimos observar el estilo de apertura que predomina en todos sus actos, y así, las puertas de las clases estaban abiertas a disposición de cualquier personaje indiscreto que quiera introducirse a escuchar la exposición de los profesores. Y es más, parece ser que es propio del sistema, el que profesores y directores escuchen plácidamente las clases para recabar la información necesaria para formar juicio de méritos sobre la calidad del expositor. Es decir, este modo de actuar es un método de crítica pública del quehacer del educador, y al decir del que nos acompañaba, caben muy pocas posibilidades de sostenerse sobre la holganza en estructura tan permeable.

Se les impone pues, la progresiva superación de propia capacidad, para lo cual cuentan, éso sí, con todo un mundo de medios para estar al día de las enseñanzas y técnicas que son indispensables para su desarrollo. Pero además de verse sometidos a la presión de la crítica hecha norma de su vida docente, se completa el círculo de exigencias a base de contratos por tiempo definido. NADIE GOZA DE CATEDRA VITALICIA.

Pero bien es verdad que en contrapartida los profesores, como todos, negocian su propia capacidad, y no son extraños los frecuentes cambios alentados por el sistema.

Su filosofía organizativa se inspira en unos cuantos principios, que se generalizan sin empacho a cualquier actividad de la vida, fieles a la creencia de que *la su na de egoísmos individuales proporciona el bienestar colectivo.*

Nada se escapa, pues, al imperio de la lógica organizativa que, en esencia, se reduce a la trilogía siguiente:

- Principio de la competencia en todos los planos.
- Principio de la negociación de las partes en conflicto.
- Principio de la libertad crítica.

Es posible que en la práctica su vigencia se vea alterada o reducida en su expresión total, pero no tratamos en estos apuntes de singularizar el aspecto práctico, sino de explicarnos, con carácter general, qué factores dinamizan su sorprendente crecimiento.

## No es suficiente el crecimiento aislado

Caminábamos por los lujuriosos recintos de la Metropolitan Opera House, cuando cae en nuestras manos las últimas informaciones de prensa que anuncian en escandalosos titulares la muerte de un personaje que mueve la opinión pública, que lo juzga entre místico y guerrillero; entre traidor y redentor. Este personaje se llama Che Guevara.

Ante nosotros un grupo de latinoamericanos discuten al personaje, y no es unánime, por supuesto, la opinión de los mismos, sino que pendulan las posiciones entre límites extremos: entre santo revolucionario y asesino vulgar. Pero en el fondo subyace un sentimiento de antiyanquismo, y no dejan de sacar a colación la triste situación de tantos países de Latinoamérica, sumidos en una pobreza indigente, distanciados de los poderosos cada día que pasa, y, frente a ellos el coloso yanqui, organizado y metódico, pero incapaz de trasladar la bondad de un sistema, y en la grave encrucijada de contemplar el desafío de todo un mundo pobre a su soberbia opulencia.

Nuestros ojos están asombrados de la riqueza y el poder que ha generado un sistema y unos hombres, pero se sienten, ¡cómo no! interrogantes acerca de las limitaciones de su filosofía, incapaz de extender estos beneficios a otros países que hoy se encuentran brutalmente alejados, quizá en parte, *por el fatalismo de un método hecho fin.*

¿No será que a pesar de la aparente fecundidad material concretada en un continente, y que en parte se le acusa de estar hecha a cuenta de la explotación de otros países, sea a todas luces insuficiente como sistema generalizable? Y es más, aún siendo válida para una circunstancia histórica, ¿es apropiada para los países que empiezan a desarrollarse y aspiran legítimamente a un bienestar urgente, pero que no pueden alcanzarlo sin la colaboración de otras naciones?

Sin duda se pueden hacer muchas más preguntas, pero serían demasiadas, y no podemos simplistamente responder a problemas de honda profundidad. Incluso en la misma América, son demasiados los desheredados, las insuficiencias colectivas, para ver en la fórmula, la solución idónea y universalizable.

Lo que sí cabe decir es que a estas alturas es imposible e inhumano el promocionar aislados y de ahí que los líderes revolucionarios convoquen a los oprimidos en un intento de salvar la despiadada insolidaridad de los fuertes.

Y hasta aquí nuestras reflexiones.

---

## Servicios médicos

---

Movimiento de ENFERMERIA E índices de gravedad, frecuencia y riesgo de algunas cooperativas asociadas a LAGUN-ARO, durante los meses de Febrero y Marzo.

FEBRERO

El número total de ACCIDENTES durante el mes han sido 462, de ellos 25 han cau-

sado baja. Estas bajas han sido: 7 por causas fortuitas, 9 por negligencia de encargados y operarios, 4 por falta de uso de elementos de protección personal y mecánica, 3 por falta de orden y limpieza y dos por accidentes «In-itinere» fuera del recinto de la fábrica.

Número total de operarios que trabajan en las cooperativas que se exponen.	4 210
Horas perdidas por causa de ACCIDENTES.	52.118,—
Horas perdidas por los ACCIDENTES «In-itinere» que han causado baja.	240,—
Costo por todos los accidentes.	772.899,—
Horas perdidas por causa de enfermedad.	34.808,—

	GRAVEDAD	FRECUENCIA	RIESGO	HORAS PER.	BAJAS ENFERM.	DIAS PERDIDOS	PROM. BAJA
EDERLAN . . .	96	48	593	48.259	43	264	6
IRIZAR. . . .	3,75	140	328	641	8	66	8
VICON. . . .	2,31	159	795	464	14	198	14
AMPO . . . .	2,16	98	588	186	5	27	5
TOLSAN . . .	0,97	—	291	160	6	55	9
AMAT . . . .	0,81	—	278	424	44	324	7
COPRECI. . .	0,76	32	351	550	74	549	7
ARRASATE . .	0,72	—	222	213	21	114	5
URSSA. . . .	0,71	—	207	195	24	137	5
ENARA. . . .	0,51	57	570	72	14	80	6
ULMA . . . .	0,43	32	630	104	19	142	7
MATRICI. . .	0,42	47	2.538	76	8	80	10
ULGOR . . . .	0,40	10	382	614	105	912	8
IMPRECI. . .	0,33	—	1.328	48	16	116	6
COVIMAR . .	0,21	—	871	16	6	51	8
FUNCOR. . .	0,20	13	606	32	87	779	9
GURIA. . . .	0,19	47	500	64	25	181	7
SAN VICENTE.	0,13	—	534	12	6	28	5
FAGELECTRO.	0,04	—	212	20	43	238	6

NOTA.—Al observar los índices de jornadas perdidas llamaré la atención el de EDERLAN con una gravedad de 96 y 48 259 horas perdidas.

Esto es debido a un accidente que causó la muerte a uno de los operarios, cuya valoración a efectos laborales el INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS DE TRABAJO, da como pérdida 6.000 jornadas.

D. Félix Zugasti, (Departamento Fundición de EDERLAN) q. e. p. d. el día 21-2-68 a las 12 horas sufrió un accidente traumático produciéndose un intenso shock siendo hospitalizado en el Centro Asistencial, falleció a los dos días por síndrome de aplastamiento.

Este accidente se produjo al ser atropellado por un Fenwick y cuya causa fue la distracción.

### MARZO

El número total de ACCIDENTES durante el mes han sido: 447, de ellos 32 han causado baja. Estas bajas han sido: 7 por causas fortuitas, 10 por negligencia de encargados y operarios, 10 por falta de uso de elementos de protección personal y mecánica, 4 por falta de orden y limpieza y 1 por accidente «In-Itinere».

Número total de operarios que trabajan en las cooperativas que se exponen.	4.485
Horas perdidas por causa de ACCIDENTES.	4.601,—
Horas perdidas por los ACCIDENTES «In-Itinere»	36,—
Costo por todos los accidentes.	974.105,—
Horas perdidas por causa de enfermedad.	27.528,—

	GRAVEDAD	FRECUENCIA	RIESGO	HORAS PER.	BAJAS ENFERM.	DIAS PERDIDOS	PROM. BAJA
IRIZAR.	4,39	92	460	758	5	59	12
VICON.	2,13	125	752	410	3	190	63
ARRASATE.	1,61	57	431	450	19	156	8
GOIZPER.	1,05	—	1.184	63	—	—	—
MATRICI.	0,94	98	1.187	154	11	84	7
SORALUCE.	0,89	52	1.196	138	8	52	7
IMPRECI.	0,85	53	1.484	135	5	39	6
AMPO.	0,83	—	462	74	3	12	4
TOLSAM.	0,80	50	300	125	6	81	13
LANA.	0,68	113	1.254	52	5	40	8
SAN VICENTE.	0,67	253	594	64	4	21	5
COPRECI.	0,67	21	251	498	27	214	8
URSSA.	0,61	78	267	194	9	180	90
ULMA.	0,61	—	518	155	13	98	7
AMAT.	0,56	45	291	296	27	282	10
ULGOR.	0,38	5	323	590	83	822	10
GURIA.	0,35	50	504	108	19	163	9
COVIMAR.	0,30	—	1.200	24	2	48	24
Coms San José.	0,23	—	695	6	1	6	6
FUNCOR.	0,20	40	733	120	40	278	13
EDERLAN.	0,24	16	570	121	10	140	14
FAGELECTRO.	0,08	—	317	30	27	284	10
ENARA.	0,06	—	360	12	7	90	13

## El conductor ante 18 casos de emergencia

### SI LOS FAROS DE OTRO COCHE LE DESLUMBRAN

Es de noche, conduce Vd. por un tramo recto de la carretera. Otro coche, con las luces intensivas, aparece detrás de una cuesta. Casi le ciega. Usted hace señales con sus faros, pero el conductor no le corresponde, no cambia la intensidad de sus luces.

### LO QUE DEBE HACER

«No combata» con sus luces. Disminuya la velocidad, llegando incluso a pararse, para evitar alcanzar los vehículos o peatones que circulen en su mismo sentido. No mire nunca directamente a los faros que le deslumbran. Gire ligeramente la cabeza y mire hacia el borde derecho de la carretera (algunos conductores guiñan a la vez el ojo izquierdo). Arrímese lo más posible a su derecha.

Tan pronto como haya pasado el vehículo que le deslumbró encienda la luz intensiva para salir de la oscuridad.

# Jubilación:

## Un problema que hay que vislumbrar a tiempo

Según el diccionario de la lengua, se denomina jubilado a aquella persona que por razones de ancianidad o por impedimento físico ha sido eximido de un servicio.

Este problema, desde hace muchos años, constituye constante actualidad, debido, a nuestro juicio, a que no se ha conceptuado correctamente y sobre todo a que no se ha solucionado a entera satisfacción.

Nos causa pena, cómo muchas personas que se encuentran en lo que se ha venido llamando la tercera edad, plantean y ansían esta hora del retiro. Por ello queremos esbozar unas cuantas ideas, que especialmente se las dedicamos, para que recapiten, que bien merecen esta atención.

Aparte de las razones de carácter médico, que pueden, solo en cierta manera y en determinados casos, justificar esta espera a la jubilación, no encontramos más que un argumento que pueda influir en tal decisión, se trata de la insatisfacción en el trabajo. Es decir, que el individuo, al saberse explotado por una sociedad mal estructurada, pretende evadirse de tal esclavitud, amparado por la legislación vigente.

Pero sigamos analizando la realidad de los hechos. Se han efectuado encuestas de todo género, pero las que verdaderamente nos llaman la atención son las que señalan las considerables cifras de mortalidad, dentro del primer año de jubilación. Tanto que numerosos expertos han considerado dicha fecha como el momento en que los hombres pierden el sentido de su vida y toman conciencia de su inutilidad social. Aún desdénando estas razones humanas y sociales se puede argumentar también por lo económico. En la medida que se retarda, por razones de estudios, la incorporación al trabajo de los jóvenes y por el acrecentamiento de la duración media de la vida, unido a otros aspectos como número de parados, disminución de la natalidad, etc., nos encontramos que la población activa se reduce considerablemente debiendo soportar unas cargas pasivas, que hacen imposible todo desarrollo e incluso una solución correcta desde el punto de vista económico.

También es interesante apuntar que la pobreza es denominador común de la mayoría de ellos. Si indagáramos las cuantías de las pensiones que vienen disfrutando, veríamos que por lo menos en un 60 por ciento son totalmente insuficientes para la cobertura aún de las necesidades más vitales.

El 40 por ciento restante, descontando los pocos que pueden ostentar rentas de capital o de otro origen, viven dependientes de sus parientes. Ante esta realidad la administración no encuentra solución adecuada, obligada a legislar para todos, adopta la posición de tolerancia ante circunstancias que pudieran considerarse más logradas.

En cuanto al ambiente familiar, también aparecen matices que conviene puntualizar. La moral y la enseñanza recibida de los deberes para con los «mayores» se halla en franca revisión buscando la solución más por un



sistema de asistencia que por solidaridad familiar. Por otra parte los abuelos han cesado de aparecer como los educadores, ni siquiera cuidadores, idóneos de los niños, cuando no suponen un obstáculo a ciertas ambiciones materiales inmediatas. Es muy duro decirlo, pero es la realidad, quizás en el medio rural, es en donde mejor se adaptan, porque es en donde más labores les restan, pero también surge un serio problema que ensombrece el panorama, es el de autoridad.

Parece que del sombrío panorama, que hemos esbozado, el único camino posible sea el paso a mejor vida. No, no es eso, y vamos a intentar exponer algunas consideraciones que la sociedad debe plantearse.

A nuestro juicio el mal reside en que nuestra moderna sociedad desvalorice al «viejo», porque las modificaciones aceleradas de las actividades laborales y las formas de vivir le hacen difícil su adaptación.

Hemos de preparar, no la jubilación, sino el paso de esa amplia frontera de la tercera edad. ¿Cómo? Instaurando las posibilidades a través:

- 1.º De una vigilancia constante y periódica de la evolución de las aptitudes físicas, que a partir de los 25 años inician la normal evolución.
- 2.º Recabando la solidaridad de las gentes, que hagan posible, que los puestos duros o en ambientes más o menos adversos, sean desarrollados por individuos en su plenitud de vigor. De esta manera incidiremos en la prevención de la vejez prematura motivada por la usura. Es lamentable observar cómo, hombres como «castillos» desgranran las jornadas laborales en simples «maquinitas» o en puestos confortables. Alguno dirá que los puestos no deseables, deben eliminarse, y nosotros contestamos: de acuerdo, pero apoya los pies en el suelo.
- 3.º Acentuando la reeducación profesional, que haga factible, la reclasificación y la readaptación.

Y una de las causas por las que el hombre desea jubilarse, es que la evolución técnica de las empresas modifica de tal manera las tareas, que le hacen sentirse desfasado, retraído, viviendo el pasado y deseoso de retirarse de la circulación. Hoy en día una persona, difícilmente desarrollará hasta su jubilación el oficio o la tarea que aprendió en su juventud.

No podemos admitir, aunque reconozcamos la dificultad para muchos, que para prepararse o estudiar haya límites en el tiempo o en el espacio.

Hace poco leíamos, como en los Países Bajos funcionaban algunas empresas, con éxito, en las que se admitían únicamente «jovencitos» de 65 a 85 años.

- 4.º Preparando el ambiente que los ha de recibir, tanto en lo que se refiere al ocio, sociedad o familia.

Es absurdo observar cómo personas activas que gozando de perfecto estado de salud, pierden de la noche a la mañana, la autoridad, la autonomía, la ilusión de vivir, para convertirse en seres que estorban, subestimados, que únicamente son acreedores a la sistemática lisonja y mimo; porque los «viejos» carecen de núcleos específicos de expresión, ni agrupamientos organizados, planteando un estado de segregación.

Esto se nos ha alargado más de lo que queríamos o esperaríamos e invitando a que nos contesten los que se hallen en la situación estudiada, nos despedimos con un

**NO A LA JUBILACION Y CONTAMOS CONTIGO.**

## ***Ecos de experiencias ajenas.—Francia***

### **500 empresas, 30.000 personas; para las Cooperativas fin del período heroico**

Para sobrevivir, las cooperativas obreras de producción deben acelerar su integración en los circuitos económicos tradicionales salvando su originalidad. Las recientes disposiciones deben ayudarles. Es, en todo caso, el viraje que ellas puntean.

Cooperativa obrera de producción, para muchos de los dirigentes de empresas privadas, esto conserva una imagen todavía un poco sospechosa y folklórica. Que los accionistas sean los asalariados, ellos mismos, y que se les llame socios, esto resuena a los oídos como las comunidades de trabajo que algunos no han descubierto más que a través de los informes de Marcel Barbu en la televisión con motivo de la última campaña electoral presidencial. Sin embargo su peso en la economía francesa, está lejos de ser despreciable: aproximadamente 500 cooperativas de producción están afiliadas a la Confederación General de Sociedades Cooperativas Obreras de producción; en total, ellas emplean alrededor de 30.000 personas de las cuales, 12.000 son socios; y en 1966 su cifra de negocios representó cerca de 1,4 mil millones de Francos actuales. Si se quiere sacar la media de estas cifras da una cifra de negocios de 2,8 millones por cooperativa media y un efectivo de 60 personas, lo que es netamente más que la pequeña empresa francesa tradicional. Además en estas 500 cooperativas, la construcción y las obras públicas absorben la mayor parte de la actividad: cerca de los dos tercios de la cifra de negocios total; y una media de 60 trabajadores en la construcción, está bien al lado de las 8 ó 9 personas habituales que emplea todavía en Francia el pequeño empresario de obras públicas o de construcción.

«Hay razones históricas para esta fuerte representación de la construcción, explica Antoine Antoni, secretario general de la Confederación y miembro del Consejo Económico y Social: es en este sector donde, durante toda una época, era la forma más fácil de poner en marcha una empresa.

Pero algunas de estas cooperativas han hecho más que ponerse en marcha: en París, la cooperativa L'Hirondelle, en la construcción emplea de 800 a 1000 personas; La Construcción Moderna Francesa tenía efectivos de 1.400 personas en 1966; en otros sectores, la A. O. I. P. (Asociación de Obreros con instrumentos de precisión) cuenta con 1.600 personas; con una cifra de negocios de 86 millones, ella guarda alrededor del 9% del mercado de teléfonos en Francia, y alcanza la quinta posición en su sector. Se podrían también multiplicar los ejemplos.

## Crisis de crecimiento

Y he aquí que las dificultades aparecen. Como en el complejo de la industria francesa, se encuentran por un lado las cooperativas dinámicas y bien administradas (La A. O. I. P. acaba de recibir un ordenador IBM 360), y por el otro las cooperativas de pequeña dimensión tienen dificultades para subsistir. Las primeras se toparon con las tradicionales crisis de crecimiento; las otras están a la búsqueda de su vocación nueva o del medio de sobrevivir.

«Se puede estimar—explica el sociólogo Albert Meister, encargado de conferencias en la Escuela Práctica de Altos Estudios entre 50 y 100 el número de los que se plantean unas preguntas tocante a los nuevos objetivos de su actividad económica y que se han distinguido en sus instituciones de autogestión en lo que es funcional sirviendo a la buena marcha de la empresa, en lo folklórico de acuerdo con ciertas circunstancias históricas y reflejan su devoción a un pasado concluido. «Y Jean Chapellier presidente director general de M. T. T. (Mantenimiento Técnica, Montaje, Levantamiento) añade: «Tenemos una doble característica: una es la del asalariado o dirigente con todo lo que ello comporta de disciplina y gestión; la otra la de socio o partícipe, con todo lo que ello supone de obligación y dinamismo, pero también de sacrificio».

## Lo ideológico se esfuma

Albert Meister lleva adelante su análisis y distingue cuatro fases sucesivas en la historia de estos últimos años y en la ideología de las cooperativas de producción:

- de 1945 a 1948-50, las cooperativas nacen en el clima de entusiasmo y de generosidad que sigue a la liberación. Ellas se sienten cargadas de un mensaje, de una ideología que ellas quieren llevar al mundo exterior. Es la época en la que son muy puristas y también muy encerradas en ellas mismas: Creyendo hacer el socialismo, militando dentro y fuera de la comunidad, para la construcción de una sociedad nueva, los hombres no hacen en realidad más que construir su empresa».
- de 1950 a 1960, el idealismo de los primeros años deja sitio a la indeferencia. Una hendidura se extiende entre los socios de base y los dirigentes de la cooperativa que piensan, ante todo, en desarrollar su empresa. «La gestión llega a ser cada vez menos colectiva y lo poco que queda de gestión colectiva se ejerce en los sin significación: obras sociales por ejemplo.»
- de 1960 a 1963 la economía francesa comienza a descubrir los imperativos de la industria moderna: en el complejo del país los cuadros asalariados se han separado ellos también progresivamente del resto de los trabajadores. En las cooperativas «se da cuenta de que la gestión no puede tomar una colaboración colectiva más que formando poco a poco a los individuos ... Sobre todo, se empieza a tomar conciencia de que la creencia en la promoción colectiva juega aproximadamente el mismo papel que los sentimientos igualitarios y la camaradería».
- durante los últimos años, la fase última se puntea: se hace que la pro-

moción colectiva no sea posible más que a través de la expansión y los dirigentes de las comunidades y de las cooperativas se desembarazan cada vez más de sus horcas ideológicas para rebuscar nuevas fórmulas o nuevas experiencias.

## **Momentos difíciles**

Este período de crecimiento, de expansión, las cooperativas de producción lo están viviendo. Mientras que para unos la expansión es espectacular, para ellas también las adaptaciones son a menudo difíciles incluso penosas. «La A. O. I. P. es una cooperativa muy grande, explica Henri Plagnes que es allí un técnico y un administrador; pero en su sector de actividad, el teléfono, ella no es aún más que muy pequeña». En el campo de la construcción, es más claro todavía. «Cuando la coyuntura inmobiliaria es desfavorable, nosotros no tenemos bancos de negocios para sostenernos constata Jean-Jacques Vivien de la Hirondelle, esto nos obliga a cantidad de esfuerzos para definir nuestro propio mercado». A pesar de las dificultades, ciertos adelantos son espectaculares: hace doce años, la E.T.C.M. (Estudios y trabajos de construcciones metálicas) obtenía una cifra de negocios de 2 millones; en 1966 ha sobrepasado los 20 millones. Por su parte la S.A.D.A.G. (Sociedad anónima de artes gráficas) se erigió cooperativa hace solamente dos años; los antiguos fundadores de la imprenta, en Bellegarde, habían decidido cerrarla. Los asalariados la volvieron a comprar; ellos son hoy 85 para hacer la tipografía, el heliograbado y brocado. «Es poco comparándolo con los gigantes de la imprenta, explica su presidente Roger Leroy. Pero los problemas de expansión y del futuro que se plantean son finalmente los mismos que para una empresa tradicional». En cierta forma, la cooperativa obrera está incluso a veces mejor armada que otras para hacer frente a las dificultades. «Los medios modernos de gestión se adaptan particularmente bien a la fórmula cooperativa, afirma Albert Bodotti, director general adjunto de la Construcción moderna francesa en Chamarande.

Al principio, tras las cooperativas existe todo el movimiento cooperativo que está aquí para favorecerles: la confederación que se esfuerza en realizar una mayor fluidez entre las cooperativas; la SODECO (Sociedad de desarrollo de las cooperativas obreras de producción) que preside Charles Lacroix; el Banco cooperativo de las Sociedades obreras de producción que anima Marc Laroche. Y después, tras ellos también, la Caja Central de crédito cooperativo.

## **Mucho antes, "las grandes empresas"**

Sobre el plan de gestión y de organización la gerencia americana muestra cada día todo lo que se puede sacar de la descentralización de responsabilidades, de la información ampliamente difundida en la empresa, de la formación, de todas las técnicas de animación, de estimulación, de participación voluntaria, de dirección por objetivo, de colegialidad también. Todo esto, las cooperativas de producción, por definición, lo ponen en práctica. «En nuestra empresa, en el Futuro de los carpinteros de Niort, explicaba su presidente director general Henri Boreau—que acaba de to-

mar la dirección de la U.N.I.C.I.N.—una asamblea mensual discute y controla los resultados; el boletín de información es una ligadura permanente; la Asamblea general de fin de año, precedida de diversas comisiones, decide los objetivos. Todo esto, las grandes empresas empiezan a hacerlo por necesidad; pero la empresa mediana, no está todavía aquí. Conclusión: nuestra cifra de negocios media por asalariado es de 6 millones de francos antiguos por año, contra solamente 3 millones en las empresas tradicionales de nuestro sector».

## **Atención al funcionario**

Las ventajas de la cooperativa de producción—su capital humano—no deben, sin embargo, hacer olvidar sus debilidades. El secretario general de la confederación, Antoine Antoni, es, por otra parte, muy consciente de ello: «nosotros por definición, no podemos despedir personal en períodos de adaptación rápida, hay aquí una pesadez incontestable. Otra proviene del origen muy profesional de las cooperativas: se tiene tanto más a imaginar mal cuando se está a punto de cambiar de industria y reconvertirse. Mucho tiempo también la promoción se ha hecho en la antigüedad solamente: este no era evidentemente el método más eficaz. En fin, los dirigentes de las cooperativas viven mucho entre ellos: la tendencia a la autosatisfacción es muy neta y el riesgo de conservatismo y funcionariado está constantemente subyacente».

El peso más pesado que tiene que arrastrar la cooperativa es su financiación. Sin duda, ellas son ayudadas por los diversos organismos cooperativos. Para algunos, las facilidades de crédito son incluso más numerosas que para las empresas normales. Pero para la mayor parte está prohibido el poder encontrar suficiente capital como para lanzarse en actividades pesadas. El capital de la sociedad queda infima y es casi imposible expandirlo incluso cuando—como en la A.O.I.P.—los nuevos socios se obligan a depositar el 5 % de su salario durante 20 años de forma a aportar su cupo de capital fijado en un año de salarios. Generalmente, apenas pueden recurrir las cooperativas más que a la autofinanciación. Este imperativo es tanto más estricto cuando la empresa no puede permitirse estar mucho tiempo deficitaria, no teniendo más que débiles capitales propios que pertenecen a los socios: el déficit prolongado, es la decadencia de los dirigentes, pero es sobre todo, la perspectiva de una desaparición irremediable de la firma. La paradoja es finalmente que la disciplina del beneficio es infinitamente más severa para la cooperativa que para la empresa tradicional.

## **Condenadas a adaptarse**

El futuro, el largo plazo de la cooperativa, exigen más atención; por principio, por ética, no se puede despedir al personal permanente cuando esto fuera necesario. Estamos condenados a prever y a adaptarnos», constata Marc Laroche. Esta adaptación plantea hoy problemas que obligan a los responsables de las cooperativas a volver a pensar enteramente su vocación, sus costumbres, a menudo también sus principios anteriores. En primer lugar, la cooperativa debe encontrar cuadros formados según los

métodos de gestión más recientes: estos cuadros nuevos, hace falta integrarlos en una estructura bastante particular, «todo el mundo, no tiene un temperamento que se preste a este tipo de integración» constata Henri Plagnes. Y después, todavía más que en otra parte, es preciso pensar en diversificar la actividad de la cooperativa. «Es sobre todo hacia las actividades de servicios que exigen poco capital donde debemos orientar nuestra investigación» explica Jean Chapellier. Se puede también diversificar cables electrónicos hacia barcos de recreo en materia plástica que exigen pocas inversiones: es el camino que ha seguido la A. C. O. M. E. en la Mancha.

La diversificación no es sin embargo más que una etapa. Ellas también, las cooperativas se interrogan sobre las necesidades de concentración. «En un primer estudio, es en el interior mismo del movimiento cooperativo donde nos es preciso resolver el problema de la dimensión y de la supervivencia». Recuerda a los responsables de dirigir los contactos entre cooperativas que pueden ser complementarias o de vigilar lo que las cooperativas en dificultad pueden ser tomadas a cargo por las más prósperas: «Es una cuestión de solidaridad cooperativa», añade Antoine Antoni.

Pero lo que es más nuevo en las conversaciones que se pueden tener con los animadores de las cooperativas, es la toma de conciencia de la necesidad de abrirse al exterior: reclutar cuadros, concebir nuevas formas de concentraciones o de trabajo en común con empresas tradicionales, asegurar la expansión, etc. «no estamos solamente en posición de demandantes, añaden inmediatamente los dirigentes. Tenemos métodos y un dinamismo que pueden también aportar mucho a los que desean trabajar con nosotros». Las cooperativas obreras de producción, van a tener éxito en su mudanza? «Estamos apasionados, dice Yves Regis, presidente director general de Canteras Rochebrune y Unisco: nuestro papel es servir de laboratorio y si nosotros, podemos ayudar a los patronos a experimentar nuevos caminos, estaremos satisfechos».

---

## **Un hombre fraguado en el trabajo: corto en palabras y largo en hechos**

*Así ha sido D. Toribio de Echeverría, ilustre eibarrés recientemente fallecido en Caracas, Venezuela. Este Boletín cooperativo consigna esta pérdida de un gran cooperativista, veterano, estimando que su fallecimiento puede transformarse en fecundo acontecimiento si hoy sabemos recoger las lecciones que nos supo dar en su vida y las que ha dejado consignadas en sus publicaciones, indudable expresión de un espíritu noble, abierto e incansable a la fatiga y al desaliento en cuanto se trata de mantener una llama de esperanza, o de confianza en el hombre al fin y al cabo lo mejor que tenemos en la tierra a pesar de sus imperfecciones. Tendremos ocasión de ver en no pocos gestos de su vida el amor a la libertad, su sentido de justicia, el reflejo que hallaba en el todo lo natural, todo lo humano.*

Su actividad social tiene sus primeros brotes siendo un burilista un grabador, que identificando con sus compañeros Aquilino Amuatégui y Toribio Mendizábal, concejales socialistas de Eibar y a sus instancias y con el apoyo del letrado José María Azpiri, opta por una plaza de escribiente en la Secretaría del Ayuntamiento. Esta plaza en la que trabaja por horas le permite por un lado seguir actuando intensamente en el campo social dedicar otra parte del tiempo a su propia promoción cultural: había aceptado la recomendación de sus compañeros para hacer por libre la carrera de derecho. En este trance tanto la colocación como el sueldo de 1250 pts. anuales con que se remuneraba su plaza en la Secretaría del Ayuntamiento determinaron algunas reacciones negativas de sus camaradas como si ello ya significara poco menos que una «evasión» de la trinchera de luchador, que se creía precisaban todos en aquel momento.

Sin embargo nunca le disculpo de estar presente en diversas iniciativas y compromisos organizativos de diversos gremios de armería, participó en la creación de la Cooperativa de Consumo de la Casa de Pueblo. El otoño de 1920 los obreros del arma corta mantuvieron una huelga de tres meses y fue entonces cuando dicho conflicto se alargaba y no se vislumbraban soluciones apetecibles cuando surgió ALFA no dio el regusto de dos o tres fracasos precedentes de soluciones de empresa colectiva. Las reservas económicas de hijos de los caseríos circundantes de Eibar y Marquina o pueblos limítrofes desplazados a Eibar para trabajar en a guna fábrica en lugar de emigrar a otros lugares más remotos, constituyeron en parte considerable la base financiera de algunos de estos intentos de soluciones colectivistas, que culminaron en ALFA, para cuyo establecimiento bajo la administración de Toribio Echeverría lograron disponer de 75.000 pts. Tanto su honradez como espíritu de trabajo inspiraban confianza.

No solamente se dió en estas circunstancias el hecho de creación de una nueva empresa de estructura social cual era ALFA bajo un aspecto, sino que acusándose a la sazón una contracción fuerte y casi universal en el mercado de la industria armera debido a las restricciones que los diversos gobiernos fueron imponiendo para la adquisición y uso de las armas, se dió un paso de reconversión industrial, ya que la aludida empresa ALFA se destinaba a la fabricación de la máquina de coser al tiempo que bajo el impulso de otros compañeros de Toribio Echeverría procedían a la fabricación de la bicicleta.

ALFA creció: llegó a tener un capital social de aproximadamente cinco millones de pesetas cuando también resultando insuficiente dichos recursos por la necesidad de mantener o promover ventas a plazo tuvo que solicitar un crédito al Banco Industrial, que en aquella ocasión le fue denegado por lo que en aquel momento hubiera supuesto al parecer de tutela discriminatoria debido a que su gerente Toribio Echeverría, Gerente de la expresa firma estaba reconocido como íntimo amigo del Ministro en cuyo campo se planteaba la cuestión.

Toribio Echeverría, como nos dice un íntimo amigo y colaborador suyo a lo largo de su vida era torpe en el hablar: esta torpeza no impedía el reconocimiento de su capacidad, como bien dijo un Ministro a quien se tuvo que recurrir para la constitución de ALFA, que tras la en-

*revista preguntó singularmente por uno de la comisión que le visitara, por Toribio Echeverría: en éstos términos: «quien es ese joven que habla tan mal y dice cosas tan interesantes?».*

*Su nobleza se puso en prueba en no pocas ocasiones en las que más o menos se viera comprometido en tareas tan delicadas y comprometedoras como lo eran también entonces las de un hombre inquieto, no conformista, diríamos un revolucionario.*

*El atardecer de 5 de Octubre de 1934 le correspondió hacerse responsable de aquel acto revolucionario y con el fin de evitar la efusión de sangre no vaciló en asumir tal responsabilidad en público con el estentoreo «Viva la República», que otros en aquellas circunstancias hubieran vacilado en hacerlo en sus condiciones.*

*Reflejos de su personalidad y testimonios de sus reflexiones ha dejado consignados en varias publicaciones: «Metafísica a Urcola», escrito en la cárcel de Pamplona el año 1935. «El Hijo del hombre», consideraciones sobre la vida pública de Jesucristo, escrito en Barcelona durante la última fase de la Guerra civil. «Una experiencia socialista» referente a Eibar escrito en el exilio. «Ibillaldiak» (Andanzas y Lexicon del euskera dialectal de Eibar) de interés para los filólogos. Están en imprenta otras dos publicaciones «Ondakiñak» Residuos y «Viaje al País de los recuerdos» como otras traducciones.*

*«Nada me interesa el dinero: nada me hace falta para el tiempo que me queda» ha sido el comentario al reservar unas pesetillas para la publicación de sus escritos, que si dan algún resultado éste ha de ser para fines sociales y culturales tal como tenía dispuesto.*

*«No ha acertado a hablar si Dios existe o deja de existir, aunque en verdad nos dirá «que quisiera, que quiere de todo corazón, con toda su alma y todas sus fuerzas que Dios exista».*

*Hombre que ha luchado buscando el bien y la verdad: practicando el bien y sirviendo a la verdad, en paz descanse.*

## **VIDA SOCIAL**

### **VISITAS**

Los días 8 al 11 ambos inclusive ha permanecido en Mondragón un grupo de alumnos del Colegio Cooperativo de Paris entre los cuales figuran procedentes de India, Turquía, Cambodia, Madagascar y Thailandia, interesados en cuestiones socio-económicas y cooperativas.

Otra embajada distinguida han constituido los miembros del Centro de jóvenes Patronos del Sudoeste de Francia, con quienes se mantuvieron amplios intercambios de impresiones.

Los asistentes al Seminario Europeo de Desarrollo Comunitario en número de 50 constituyó otra oportunidad de relación e intercambio estimable registrando dicha visita como una jornada muy grata.

La promoción 265 de la Escuela de Capacitación Social de Trabajadores integrada por 29 trabajadores antiguos alumnos de Universidades Laborales acompañados por sus Profesores ha constituido otra grata visita.