

COOPERACION

MONDRAGON

MAYO 1964

BOLETÍN NÚM. 45

Mundo acabado

Cuando en 1920 pareció resuelto el problema de la situación del mundo por las distribuciones de todos los territorios apetecibles que hicieron entre sí los países poderosos, un escritor francés de mucho prestigio escribió esta frase: *Comienza el tiempo del Mundo Acabado*. Efectivamente nuestro planeta parecía inextensible para poder satisfacer nuevas apetencias.

En todas las épocas ha habido hombres y pueblos que han cedido a la tentación del desaliento al carecer de iniciativa o de ritmo para integrarse en un mundo plétórico de vida y de oportunidades. Hay quienes están expuestos a vivir con la sensación del *mundo acabado* y menos mal si no se dejan invadir por la envidia estéril y corrosiva.

La realidad es que nuestro *mundo acabado*, desde 1920 ha doblado su población, cuyo nivel de vida ha mejorado notablemente y los hombres y los pueblos conscientes y valerosos remontan rápidamente los baches de las guerras y de las calamidades.

La naturaleza responde espléndidamente a los requerimientos del hombre, cuando este sabe enfrentarse con la misma para transformarla y fecundarla con su trabajo: el universo material es materia maleable: se deja domesticar y sirve al hombre: es inagotable, porque la materia se extiende a través de millones de años-luz y cada gramo contiene miles de millones de electrones-voltios.

No podemos quejarnos del *mundo acabado*.

Nuestro problema son los *hombres cerrados*.

Mentalidad nueva

La inteligencia es la facultad superior que debe guiar al hombre. El riesgo mayor del hombre es el que se deriva de la falta de cultivo de sus facultades superiores. Nos deben preocupar las zonas subdesarrolladas que pueden existir en todas partes, pero en especial, las que cubren los sombreros, las bófnas...

El imperativo de la hora presente bajo todos los aspectos de la vida y relación humana es la apertura y la proyección: se impone un cambio radical de mentalidad. El diálogo, la convivencia, la adaptación a los cambios que implica la evolución constante no se conciben sin este cambio de mentalidad. Estamos en conflicto tenso y permanente entre el mundo abierto y cerrado.

El curso de los acontecimientos económicos, sociales, tecnológicos, etc., es tal que no hay lugar a *esperar como en tiempos pasados*. Hoy en diez años se modifican las cosas y las circunstancias más que antes en cien

años. Y no nos equivoquemos pensando que cambian algunas cosas permaneciendo inalterables otras: se transforman todas. Tampoco nos engañemos juzgando que este ritmo evolutivo es un fenómeno pasajero y volveremos a la calma: es un proceso consustancial con la vida que cuenta con resortes nuevos.

Factores nuevos

En nuestra civilización concurren hoy dos factores que no han intervenido en el pasado o han tenido una influencia relativa: es *la experiencia científica y las técnicas de producción*. Son el gran instrumento y la nueva dimensión que han contribuido a dilatar prácticamente con posibilidades inmensas un mundo limitado.

Se ha dicho que nada hay menos técnico que las causas del progreso técnico y ello es verdad si observamos que los hombres no son capaces de adoptar nuevas técnicas más que para la realización de ideales conscientes y anteriormente concebidos.

La educación, entendiéndola por tal el complejo de ideas y concepciones que adopta un hombre, es la clave del desarrollo y desenvolvimiento de un pueblo.

La razón fundamental por la cual los diferentes países no se encuentran hoy en el mismo grado de desarrollo técnico no es de carácter técnico o geográfico, como puede ser el suelo propiamente dicho de cada país: es más bien la concepción de vida y el espíritu de los moradores de cada región.

A eso le llamamos aquí mentalidad de cada pueblo y es eso lo que hace falta que sea abierta; es decir, admita la perfectibilidad humana, la posibilidad de modificar el contexto social, la cooperación, con otros, y un amplio juego de iniciativas.

Movilización interesante

Cuando se ventilaba el conflicto del Canal de Suez, un observador sagaz a la vista de las diversas reacciones promovidas por tal motivo en el seno de los diversos pueblos, hizo este comentario: *¡Qué lástima de hombres y pueblos capaces de movilizarse para conquistar e impotentes para construir!; unirse para construir sería el signo de verdadera madurez humana.*

Es indudable que el signo más esperanzador de una colectividad es saber unirse para construir, para edificar lo que interesa y mira al porvenir.

Este es el secreto que tienen que descubrir las masas trabajadoras ansiosas de emancipación. Su emancipación será efectiva cuando hayan procedido a este esfuerzo.

El conflicto entre el mundo acabado, cerrado y abierto está planteado fundamentalmente en el ámbito de la educación. Se resuelve con lo que se haga o deje de hacerse en este campo. *La llave que abre definitivamente el mundo cerrado haciéndolo abierto y progresivo es sin duda la actividad científica y técnica.*

Apertura que beneficia a todos

La concesión de oportunidades de educación o de formación-técnica científica indiscriminadamente a todos cuantos tengan aptitudes y aspiraciones es algo que redundan beneficio a todos.

La mejor forma de que una comunidad sea dinámica, floreciente en iniciativas de todo género es la concesión de amplias opciones todos los que estén en condiciones de cultivar sus facultades superiores. Todos los sectores de la población se ven implicados en el proceso de expansión y desarrollo de una comunidad en este caso.

Se cuenta que un célebre personaje se lamentó en estos términos cuando le anunciaron que el primer aeroplano volaba con entera normalidad: «¡Ah, ellos encontrarán el medio de no morir, pero ésto será cuando yo ya haya muerto!».

Hay un egoísmo innato que pudiera encojernos espiritualmente frente a ciertos triunfos de nuestros vecinos o contemporáneos, pero en lo que no cabe intervenga ningún egoísmo es en cuanto se trate de promover y desarrollar aquellas actividades, cuyo éxito no puede menos de beneficiarnos en primera instancia y tal es el caso del desarrollo de la educación.

El primer objetivo

Podemos calificar de tal la aplicación de la igualdad de oportunidades de promoción cultural en cuanto que es evidente que el *progreso técnico* lleva siempre aparejados un gran proceso económico y social.

A pesar del triunfo del Soviet es necesaria la *electrificación*, dijo Lenin aludiendo a la función insoslayable de la preparación técnica y económica. Precisamente la única revolución imposible sin tiempo y previsión es la que estuviera por hacerse en el campo que estamos comentando.

Ningún otro objetivo interesa abordar antes que la aplicación de las exigencias de la justicia social en lo referente precisamente a la promoción cultural y técnica y para llevarla a cabo en extremos realmente apetecibles, no tenemos más que poner en juego nuestros modestos recursos.

Es suficiente que *anticipemos* bajo esta modalidad de promoción cultural y educativa masiva una parte de los recursos disponibles destinados en principio a legar a nuestros hijos en la forma un tanto trasnochada de herencias a destiempo.

¿Llegaremos a comprender todos toda la eficacia y virtualidad de una acción mancomunada y oportuna para ayudar a nuestros hijos y jóvenes?

Adelante

Estos días son adecuados para estas reflexiones entre nosotros, particularmente en esta comarca de MONDRAGON.

No solamente se ha inaugurado un PABELLON sino se han puesto en construcción otros cuatro de un COMPLEJO ESCOLAR, que será la Primera empresa cuyos promotores, entre los que destacamos a los cooperativistas, podrán estar orgullosos de su previsión.

Que cunda el buen ejemplo.

Productividad, incentivo y conciencia del trabajo

Desde los inicios de la era industrial y con matiz muy pronunciado después de Taylor, se ha juzgado de valor insuperable para la conquista de unos altos niveles de productividad, el cebo del «destajo» como espoleador de la indolencia natural del hombre. Se ha centrado el problema quizá de forma parcial, sobre una actitud humana determinada en parte por las condiciones del entorno económico. La misma evolución tecnológica plantea el tema sobre nuevos supuestos que obligan a revisar la influencia del factor «destajo».

Razones tecnológicas

No se puede negar la influencia del incentivo directo en el logro de unas determinadas metas inmediatas, máxime cuando se opera en industrias de bajo nivel técnico en el que el factor «hombre» pesa en forma acentuada sobre el conjunto del potencial de la empresa.

La actitud de no pocos empresarios ha sido la de cargar el acento en la exigencia de la actividad muscular como algo absoluto, olvidando a veces que la esencia de la productividad se sitúa más cerca de los hombres que despliegan la actividad cerebral de la alta dirección, que en los hombres amarrados a las máquinas.

Ha habido cierto «bluff» entre la clase dirigente y un deseo de ocultar a los trabajadores la realidad concreta. El dogmatismo del «factor destajo» ha podido más en la fase de rusticidad de los medios productivos, que hoy en día en que se está superando por la incidencia del equipo mecanizante, que automatiza los procesos promocionando al «factor hombre» a ser actor inteligente en lugar de ser actor ciego y mecánico en el marco de la producción.

El avance tecnológico exige una labor sincronizada de los distintos estadios que intervienen en la producción y cada día se concibe menos la posibilidad de una huelga aislada y caprichosa de cualquier elemento. *Las huelgas, bajas de rendimiento o paros son colectivos o no son nada.* Las líneas de montaje o de fusión no toleran la actuación informal de un componente individual, hasta el punto que incluso el sindicato admite unos «standards» de actividad media, como valores intrínsecos de puesto, implicando su no cumplimentación la expulsión automática de la empresa. La proyección tecnológica futura intuye a una superación del concepto estrecho del destajo como elemento incitador, haciendo intervenir nuevos valores en el juego del estímulo.

Razones sociales

Se ha tenido una fe en el destajo, como factor de la vinculación real a la empresa. *El problema social se reduce a pagar bien*, es frase bastante deteriorada pero aún tiene sus creyentes. Se ha olvidado el peso de otros factores. No vamos a sacar a la palestra la solución cooperativa como vía de solución. Simplemente es interesante observar la evolución que se siente en las modernas empresas, que aun respondiendo al módulo mercantilista han evolucionado de la consideración del *factor trabajo* = *factor mercancía*.

El hombre domina la escena del mundo del trabajo y es lógico se busque su espontánea colaboración por encima de una simple maniobra salarial. La cultura progresa y el hombre cobra su personalidad y entra en acción la «conciencia», como elemento

cuya conquista es objeto de los especialistas de «relaciones humanas», como misión preponderante. Cada día está más presente la conciencia personal, que admite unos «standards» de trabajo sin dificultad y como cosa natural de su presencia en la empresa.

Control de producción y eficiencia

¿No va hacer falta el control? No pretendemos sacar conclusiones tan peregrinas. El control es necesario. Hace falta conocer por muchas razones elementales que no son del caso, pero el control tiene una doble funcioaalidad: por un lado, la vital de sincronización y progreso de la producción y por otro la vigilancia de la aportación individual y acreedor o no del valor asignado al puesto, con la ponderación intrínseca que le obliga a esa aportación del trabajo y como expresión necesaria de su permanencia en la comunidad de trabajo. Es imprescindible participar en el trabajo con la actividad media preestablecida y entrar dentro del campo de actividad estimada y como exigencia normal a la luz de los conocimientos médicos y técnicos del momento.

El período de computación de actividad media ha de proyectarse a un plazo de tiempo razonable y al cabo del mismo el trabajador será objeto de ponderación y decisión complementaria: permanencia, ascenso, descenso salarial y en casos graves inclusive su expulsión por fraude a la comunidad de trabajo.

Hay que ennoblecer el estímulo proyectándole a más largo plazo, e incorporando el sentido de responsabilidad y ética profesional como *elementos normales y no de excepción*.

EL GRAN AUSENTE

La paz, la convivencia humana rectamente comprendida, ha de fundamentarse en la persona humana, en su dignidad de ser libre y racional. Todo orden social que sistemáticamente impida al hombre su realización integral, la satisfacción de sus derechos e imposibilite el cumplimiento de sus deberes de manera consciente y responsable, es un profundo desorden, aunque aparentemente y en la superficie haya paz y tranquilidad.

Si queremos cumplir nuestro deber de colaborar en la edificación de un mundo más pacífico y justo, una convivencia verdaderamente fraternal, la primera obligación que se nos impone es la de un cambio profundo y radical de nuestras estructuras mentales, de nuestra manera de concebir las realidades humanas y sociales.

De padres gatos...

Por un elemental sentido de justicia, los que «vivimos bien» (la tercera parte de la humanidad) tenemos la obligación de agradecer a nuestros padres el esfuerzo que realizaron durante los siglos pasados y que ha fructificado en el bienestar material del que hoy disfrutamos.

Pero a fuer de sinceros, aunque con profundo dolor en el alma, debemos rechazar rotundamente esta mentalidad egoísta, cerrada, mate-

rialista y antisocial que nos dejaron en herencia y que, como vaho sofocante, invade toda nuestra vida y nuestro ser.

El dinero, el dominio, el prestigio personal... son capaces de remover montañas de dificultades y llevar al hombre a realizar los mayores sacrificios; sin embargo, la generosidad, el olvido de uno mismo, el gesto gratuito no se llega a comprender, cuando no es ocasión para despreciar al que lo ha hecho.

Como buenos hijos, perdonamos a nuestros padres el mal que nos han hecho y que Dios se lo perdone; pero odiamos con toda nuestra alma esta ambición y egoísmo que nos cierra la puerta de la esperanza en una fraternal convivencia humana en la que el hombre pudiese gritar de alegría ante la presencia de su hermano: «esto es carne de mi carne y hueso de mis huesos» sintiendo como propias las necesidades de los demás y sufriendo en su carne las injusticias que sufre el hermano.

Pacem in terris

Siguiendo la doctrina de nuestros mayores nos estamos empeñando absurdamente en establecer en nuestro mundo una paz basada en las armas atómicas, en la represión, en la policía... en la fuerza.

El buen Papa Juan afirmaba solemnemente que la paz y la convivencia humana hallaban su más sólido fundamento en el reconocimiento y respeto de los derechos y deberes de la persona humana... el derecho a un nivel de vida digno, al conocimiento de la verdad, a la formación técnico-profesional, a la propiedad, a la libre asociación, a la participación responsable en la vida política... derecho a que se le haga posible el cumplimiento de sus deberes personales, familiares y sociales...

¿Se puede hablar de paz, de convivencia humana cuando en una sociedad y en todo el mundo no se respetan en una inmensa mayoría de personas las más elementales exigencias del derecho natural? ¿Cuando diez mil hombres mueren de *hambre* cada día en el mundo?

A modo de examen

Pero... no vayamos tan lejos. La exposición de los problemas sociales a escala mundial puede provocar en nosotros una postura de evasión, haciéndonos olvidar nuestros propios problemas, haciéndonos creer inocentes.

Si la gran ilusión de mi vida es la de ganar siempre más para poder disfrutar de más comodidades...

Si las injusticias y las estructuras injustas sólo me duelen cuando me afectan a mí...

Si no soy solidario, sino rabiosamente individualista...

Si gasto tontamente mi dinero y, sin embargo, cerrando mi corazón, niego mi apoyo a las iniciativas que propugnan una promoción social...

Si no he llegado a saborear la inmensa dicha que produce el olvidarme de mi mismo para pensar en los demás, en *sus* derechos y en *mis* deberes...

Si ante las injusticias de nuestra sociedad solamente me «enternezco» o, a lo sumo, adopto una postura paternalista...

No tengo derecho a rebelarme contra nadie; trabajo con los enemigos de la paz y pongo mi granito de arena para que la guerra y la injusticia sigan imperando sobre la tierra.

Vida social

EL MOVIMIENTO COOPERATIVO EN RENTERIA

Rentería es sin duda uno de los pueblos de la Provincia donde más solera ha tenido y sigue teniendo el Movimiento Obrero en sus diversos aspectos.

No es de extrañar por ello que el cooperativismo haya hechado buenas raíces en su suelo y en sus alrededores

Cooperativa Obrera de Consumo «San Andrés».

Se fundó en 1951 con 83 socios, como continuadora de la COOPERATIVA DE TRABAJADORES VASCOS, nacida en 1934, pero cuya vida quedó truncada en 1936.

Ocupa en propiedad más de 500 metros cuadrados.

Sus socios actuales son 520 y las empleadas son diez, aunque hasta ahora han sido unas cuantas menos. Se trata ahora de una nueva etapa de reformas internas y de expansión y de creación de sucursales.

Es digno de destacar un índice: los gastos generales han supuesto solamente el 3,29 % y el 4,09 % para los años 1960 y 1963 respectivamente. (Venta anual 10 millones de pesetas).

Ello ha sido posible gracias a los vocales y voluntarios que diariamente se encargan de los trabajos de almacén y reposición de artículos. Es un hecho simpático, hombres, incluso jubilados, que van a la Cooperativa, a la que ellos dieron vida, y que en vez de estar en tareas van a echar una mano en horas vespertinas, tanto en trabajos de almacén como de oficina.

Así la Cooperativa S. Andrés se ha convertido en un hogar donde se forja una familia cooperativa cuyos miembros proceden de diversas líneas políticas y de diferentes provincias.

Sus creadores son hombres maduros. No ha sucedido aquí lo que a veces ha ocurrido: que la guerra hizo escépticos a muchos hombres. Y no se contentaron con la Cooperativa de Consumo, sino que a su sombra crearon otras dos: la Cooperativa de Vivienda y la de Ahorro y Crédito y han ido responsabilizando en tareas cooperativas a elementos diversos y de generaciones jóvenes.

La ejemplaridad y la permanencia al pie del cañón, con cargos representativos o sin cargos, de estos hombres veteranos son toda una garantía y una fuerza de cohesión.

Cooperativa de Vivienda.

Fué fundada en 1955 con 39 socios fundadores. Es requisito pertenecer previamente a la Cooperativa de Consumo.

Se compraron terrenos para 100 viviendas en un solo lugar. Se pretendía evitar la dispersión de la familia cooperativa y fomentar su expansión, haciendo posible un centro cooperativo.

Se han habitado ya 36 viviendas y están en construcción 64, en cuatro bloques.

Se han reservado dos locales, uno para sucursal de S. Andrés, y el otro para centro social del barrio nuevo al que pertenecen estas 100 viviendas.

Cooperativa de Ahorro y Crédito «Pío XII».

Fundada a la sombra de S. Andrés en 1960. También se requiere ser socio de la de Consumo, para poder ser socio de Pío XII, aunque los no socios pueden hacer imposiciones.

Los fines eran amplios, aunque sobresalieran estos dos: respaldar financieramente a las cooperativas de S. Andrés y de la Vivienda en su funcionamiento y expansión; facilitar a los socios la compra de artículos que por su elevado precio no los facilitaba la Cooperativa de Consumo.

Actualmente cuenta con 252 socios y se encuentra, tras las primeras etapas de tanteos y luego de consolidación, en una fase ascendente. En abril del 64 se ha llegado a

una imposición neta de tres millones y medio y para antes de fin de año se espera alcanzar los cinco millones.

Pío XII ha cooperado, mediante préstamos personales, en la creación de dos cooperativas de producción, GURIA y TAJO.

Pío XII está realizando una gran labor en la protección a las familias facilitando la solución del problema de la vivienda, o mejora de la misma.

Nota peculiar: no tiene ningún empleado. Cada socio tiene su casilla con su llave y hacen las imposiciones por su cuenta. Lo demás lo realizan los vocales de la Junta.

Pío XII se ha puesto en contacto con Caja Laboral Popular mediante visitas mutuas y se está tratando de buscar una fórmula que permita ensamblar Pío XII con Caja Laboral.

Cooperativa Industrial Guria.

Aunque situada en Trincherpe, muchos de sus socios fundadores y posteriores pertenecen a Rentería y fué aquí donde tuvo lugar la primera reunión general en marzo de 1961.

La aprobación Oficial vino en enero de 1962.

Los socios en activo eran 113 al final de 1963

Tiene un capital invertido de más de nueve millones de pesetas.

Recientemente el Fondo Nacional de Protección al Trabajo le ha concedido un crédito por valor de 4.100.000 ptas.

La superficie del terreno actualmente ocupado es de 1.300 m.² y a la entrada de Irún tiene adquiridos 6.700 m.².

Su especialidad es construcción y reparación navales e industriales: construcción y reparación de barcos; construcción de hormigoneras, grúas, máquinas de caucho y pape-leras.

El Plan Financiero de este año es verdaderamente ambicioso: se trata de aumentar considerablemente la producción e iniciar los pabellones de Irún.

GURIA está asociada a Caja Laboral Popular y en estrecha comunión de ideales con el movimiento cooperativo que representa C. L.

GURIA ha facilitado la compra de los locales en Rentería para C. L. y ha trabajado estimulando los contactos entre el cooperativismo de Mondragón y Rentería. Aspira a que en esta otra esquina de Guipúzcoa se consolide un potente núcleo cooperativo que refuerce el creciente cooperativismo guipuzcoano y regional

Cooperativa Industrial Tajo

Fué aprobada a comienzos de 1963 actualmente sus socios son 37: 25 en actiyo y 12 sin incorporarse todavía. Aparte cuentan con seis aprendices.

Capital invertido: 2.200 000 ptas.

Todavía trabajan en un local alquilado, pero tienen comprados en LEZU 4.000 m.² y este año se espera empiecen las obras.

Se dedican al troquelaje en el que se han ganado gran prestigio realizando trabajos que antes se enviaban al extranjero. Otra rama importante en la producción de Tajo es el plástico.

En Asamblea reciente se ha aprobado la Asociación a Caja Laboral.

La situación de Tajo es sana y su línea ascendente que está exigiendo contar con una gerencia competente.

Hacia el futuro

Hay intentos para que estas diversas ramas cooperativas de cohesión más íntima-mente entre sí para empujar al movimiento cooperativo de Rentería y la comarca hacia una nueva fase de cohesión y expansión.

Ello ha de venir de un sentir en común con hondura y lucidez las metas audaces y las posibilidades del cooperativismo dentro del movimiento trabajador. En este sentido ha tenido lugar en Rentería un cursillo cooperativista y al que asistieron miembros de toda la familia cooperativa de Rentería, Pasajes, Oyarzun, San Sebastián, Irún, Lezo, etc. La asistencia media pasó de 150. Ya se dio noticia de ello en el número anterior de esta revista.

Hemos de destacar también la reciente formación de una Comisión de Asesoramiento Intercooperativa compuesta por representantes de S. Andrés, Pío XII y Vivienda.

Ya antes GURIA convocó a las otras cuatro cooperativas descritas, a una reunión para tratar de la conveniencia de asociarse con Caja Laboral Popular, cuya vinculación podría ayudar a cohesionar y potenciar fuertemente el cooperativismo de nuestra comarca y abrirlo más al resto del cooperativismo de la provincia.

De hecho, aparte de la asociación de Guria y Tajo con Caja Laboral, decidida ya, miembros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se han puesto en contacto con los dirigentes de Caja Laboral y han palpado la realidad cooperativa del complejo Mondragón, Arechavaleta-Escoriaza y su proyección en la enseñanza profesional de dicha zona.

Por último, en esta reseña, damos la noticia de que Caja Laboral ha adquirido ya Locales muy bien situados para abrir una oficina en Rentería. Es de esperar que su apertura contribuya a potenciar el movimiento cooperativista de la comarca, pues el ahorro absorbido por dicha oficina tenderá a revertir sobre la comunidad que efectuó el ahorro, y la nueva oficina servirá también de un aglutinante más de los diversos miembros de la familia cooperativa.

Mondragón

Tenemos que comenzar por consignar EL MAL DIA que ha tenido L.A.N.A., que el 13 de mayo a las siete y media de la mañana tuvo una aparatosa explosión de una caldera con considerables desperfectos materiales y mínimo impacto humano: una empleada sufrió una conmoción, que motivó su traslado a una Clínica, donde ha estado sujeta a observación sin que afortunadamente la onda expansiva, que le arrastró de un extremo a otro del local, haya tenido consecuencias más graves. Una clienta que iba a proveerse de leche sufrió también una herida, aunque leve.

Al cabo de una hora se reanudó la actividad para proceder al desescombros y reconstrucción, que llevará unos días, ya que los daños materiales han sido de alguna consideración: ventanales, cristales, persianas y algunos tabiques están en condiciones irreparables: en la cubierta ha quedado un boquete considerable que da testimonio de la fuerza de la explosión. Las causas se desconocen siendo por ahora difícilmente explicable.

Ha sido encomiable el comportamiento de los demás cooperativistas así como de la empresa constructora y de diversos gremios interesados y no digamos nada del espíritu y temple de los propios socios.

* * *

Por otra parte en este momento es firme y acelerado el desarrollo de esta Cooperativa, cuya Sección Forestal, en la que se han integrado hasta el momento cerca de trescientos caseros de nuestra comarca, han comenzado a hacer las primeras operaciones. Precisamente el día 16 de mayo han hecho la entrega de las primeras remesas de sus productos.

Tras una serie de reuniones, particularmente en Vergara, se constituyó el Consejo Técnico de esta Sección con representación de los diversos pueblos de la comarca y de la administración se ha hecho cargo un joven con gran experiencia en el ramo.

* * *

Por lo que respecta a L.A.N.A. diremos que sus servicios y suministros han proseguido con entera normalidad sin que en ello haya influido nada el accidente arriba mencionado: lo cual ya dé una idea de la voluntad de superación de esta entidad.

Avanzando por el mismo camino

Por lo que respecta a la comarca de Mondragón y haciendo mención especial de Arechavaleta y Escoriaza, diremos que se procede en estos momentos a la puesta a punto de un proceso de mancomunidad, que está llamado a ser de mayor interés entre las diversas cooperativas industriales llegando entre las mismas a fórmulas de colaboración y relación de máximo interés.

Creemos que no se tardará mucho en que veamos los resultados de esta evolución, que prometen ser de máxima repercusión en los diversos aspectos humanos, sociales y técnicos de la empresa moderna. Los directivos de estas cooperativas han dedicado amplias sesiones al estudio de estos problemas y en este momento el plan está perfectamente trazado.

Escuela profesional

El mes de Mayo ha sido muy pródigo con esta Escuela.

Ha terminado la tramitación de varios expedientes de sumo interés para su futuro desenvolvimiento.

El día 24 se procedió a la Bendición del primer Pabellón de Talleres y Clases Prácticas por el Excmo. Sr. Obispo de San Sebastián Dr. Lorenzo Bereciartua bajo la presidencia del Ilmo. Sr. Director General de Enseñanza Laboral D. Vicente Aleixandre y con asistencia de las Excmas. Autoridades Provinciales el Gobernador Civil D. Manuel Valencia Remón, el Presidente de la Diputación D. Antonio Epelde, del Presidente de la Comisión Permanente de la Junta Provincial de F.P.I. D. Juan Aizpurua, de la Cámara Oficial de Industria, de los Directores de las Cajas de Ahorro Provincial y Municipal, de la Delegación Sindicatos, de Juventudes, etc., junto con los Directores y directivos de los diversos centros de formación profesional de toda Guipúzcoa así como el Secretario General de la Junta Central de Formación Profesional Industrial del Ministerio de Educación Nacional D. Guillermo Vázquez.

Resultó un acto brillante con una asistencia muy nutrida de padres de familia de toda la comarca así como también de las autoridades municipales de los diversos pueblos que la componen. Después de la recepción de las autoridades hicieron los alumnos de la Escuela una exhibición gimnástica en el campo deportivo contiguo a la Escuela que realmente resultó una grata sorpresa del numeroso público.

Tras la Bendición de los locales y de las obras de iniciación de otros dos pabellones de Aulas y Laboratorios de alumnos y alumnas, se celebró el Acto de agradecimiento de la Escuela Profesional al Ministerio de Educación Nacional en una de las naves de talleres magníficamente preparada y en el que pudieron acomodarse perfectamente setecientas personas asistiendo otro numeroso contingente de pie. Huelga que hagamos comentarios sobre las diversas intervenciones en este acto, que son conocidas por la prensa diaria.

A continuación se abrió la Exposición montada por la Escuela con este motivo en otro departamento de la misma y terminó todo con un lunch ofrecido a todos los invitados.

Por lo demás es digno de verse el Pabellón de Talleres y Clases Prácticas y creemos que han de seguir su ritmo de construcción los otros, que tampoco van a desmerecer de la primera muestra de esta nueva Escuela.

Caja Laboral

Al hablar de la CAJA LABORAL tenemos que prescindir del marco de Mondragón pues por algo es además POPULAR y como tal es una institución que se acerca y adquiere carta de naturaleza en cada uno de los centros en los que se emplaza.

Al llegar a este punto de nuestra información tenemos que decir poco por lo que se refiere a la CAJA en Mondragón y preferimos apelar a otras demarcaciones.

Vergara

IMPRECI ha de inaugurar en breve su nuevo domicilio social y sus nuevas naves, que no nos cabe duda que han de señalar una nueva etapa de crecimiento: no es una cooperativa que nace hoy, sino tiene ya solera, adiestramiento y apunta hacia metas muy ambiciosas.

Creemos que otras entidades SABBALAITZ, MAZTERRECA, la Cooperativa de CONSUMO, etc., han de constituir una línea firme de cooperativismo en esta villa hoy pujante.

CAJA LABORAL POPULAR tiene en breve su OFICINA y ha de suponer un respaldo para el cooperativismo ya maduro de VERGARA. Sabemos que ha quedado instalada en muy buen punto y con mucho gusto y los vergareses le han de dar una vida próspera, que será en definitiva para redundar en provecho de su economía propia.

Marquina

Aquí se han empeñado complementar su economía con nuevas proyecciones sociales y económicas; MARQUINA tiene en funcionamiento con cada día mayor aceptación un centro de formación profesional de ámbito comarcal: es la ESCUELA LABORAL, que ha ampliado una vez más sus instalaciones y está ya promoviendo la salida de buenos contingentes de jóvenes sin propiamente mengua de su «UNIVERSIDAD», pues también hay que tener presente que MARQUINA tiene una auténtica UNIVERSIDAD, pero de PELOTA. Es el pueblo con mayor contingente de PROFESIONALES de PELOTA en el mundo y que realmente los tiene repartidos por todos los continentes.

Pero ahora además de la ESCUELA tiene también dos COOPERATIVAS una de LABRADORES, de ámbito comarcal y otra de CONSUMO y ambas con impulso y voluntad indomable de superación.

CAJA LABORAL POPULAR es un recurso que adoptan estas entidades y estos cooperativistas pensando en otras realizaciones de sumo interés para aquella comarca en un futuro no lejano. Se abre la OFICINA de la CAJA LABORAL POPULAR el mes de Junio. Y los marquineses están resueltos a llevar adelante sus planes concebidos con serenidad.

Veranee ahorrando

Este es un slogan que CAJA LABORAL POPULAR ha adoptado para los próximos meses.

TRIBUNA DE ESPONTANEOS

Sobre política de rentas

Numerosas fracciones de opinión han quedado decepcionadas por las conclusiones que M. Pierre Massé ha obtenido de la Conferencia de las rentas y recomendaciones que ha retenido el gobierno. Una nación que acaba de doblar su producción industrial en 10 años (cuando el precedente doblamiento había exigido 50), o el nivel medio de vida progresa en un 4 % por año y sobrepasa del 50 % su estiaje de antes de guerra; o, de 100 familias 41 tienen coche (contra 21 en 1953) y 35 un aparato de televisión (contra 6 en 1957), no puede hacer otra cosa por los menos favorecidos en el salario que elogiar la mejora de las informaciones estadísticas y proponer «El principio de un colegio de estudio y apreciación de las rentas»?

Maurice Duverger, en el estupendo libro que acaba de publicar en la colección «Ideas», «Introducción a la política», hace todavía del problema de beneficios y de la propiedad privada de los medios de producción el tema central de sus reflexiones sobre nuestro tiempo y sobre nuestro futuro. ¿Cómo es posible que este problema del beneficio, en nombre del cual se ha hecho la revolución más grande que haya conocido la humanidad, y que sigue siendo, cuarenta y seis años más tarde, la base ideológica del gran cisma contemporáneo, no dé origen hoy en Francia, tras una amplia confrontación de varios meses entre los representantes de todas las divisiones de la opinión nacional, sino a proposiciones discretas de un alto funcionario y a simples comentarios de los contrarios?

No podemos pretender, en este corto artículo, dar una respuesta admisible a esta interrogación. Aportamos al debate algunos elementos de información, para ayudar al lector a hacerse una opinión personal.

El cuadro que presentamos a continuación da la escala aproximada de las rentas medias brutas en Francia en 1963, con la indicación del nombre de las personas que reciben estas rentas.

Aquí, este calificativo de rentas bruto, siempre tan ambiguo, significa que los impuestos directos no están deducidos y que las prestaciones sociales, subsidios familiares y otras, están incluidas en las cifras.

Escala aproximada de las rentas anuales BRUTAS en francos

	Renta anual media por cabeza de persona activa	millares de personas
Obreros agrícolas.....	5.500	830
Peones de la industria en provincia....	7.000	1.000
Explotaciones agrícolas de los cuales 1.300.000 son ayudantes familiares.	9.000	2.900
Todos los obreros (agrícolas o no, del peón al O. P.).....	10.500	9.500
Empleados.....	12.500	2.800
TODOS LOS ASALARIADOS...	13.100	14.100
Obreros profesionales en París.....	14.000	
TODAS PERSONAS ACTIVAS..	14.500	19.300
Mandos intermedios.....	20.000	1.200
Jefes de empresas no agrícolas.....	30.000	2.300
Mandos superiores.....	40.000	600

Con la ayuda de las cifras de este cuadro, cuyas magnitudes no son discutibles, el francés medio podría hacer cálculos instructivos. Podría fijarse objetivos ideales de repartos equitativos de la renta nacional, calcular lo que se debiera deducir a derecha para dar a la izquierda, y de cuanto sería el cambio de la situación de unos y otros.

Por ejemplo, el cuadro permite constatar que la renta bruta nacional por cabeza de población activa, 14.500 F en 1963, es muy parecida a la renta bruta media del obrero profesional de la región parisina. Si así se igualara rigurosamente la renta de todos los franceses, tendrían éstos un nivel de vida del obrero parisino, no más. Los cuarenta escudos de Voltaire, se han convertido en estos 6 fr. de la hora.

Por ejemplo todavía, podríamos tomar por objetivo conducir al nivel de los «mandos intermedio» la totalidad de los jefes de empresas no agrícolas, y 1.000.000 de jefes de empresas agrícolas, y utilizar las sumas obtenidas de esta forma para mejorar los salarios de los obreros y de los ayudantes familiares. Es fácil calcular el aumento que sufriría el salario de estos hombres. La respuesta es... 6%.

El resultado es decepcionante. La realidad no responde a nuestra espera. Si se presiona de más cerca, es todavía más decepcionante, puesto que hay que deducir los impuestos directos que pagan hoy las rentas elevadas y que no pagarían, o poco menos, si fueran reducidas al promedio de 20.000. Además y sobre todo, la historia nos enseña que una reducción tan fuerte de las rentas de todos los jefes de empresas industriales y comerciales no se realizaría sin una perturbación grave de la economía, un hundimiento ciertamente durable de la producción, una serie de trastornos, pudiendo llegar hasta la guerra civil. Es un precio bien pesado y un riesgo bien grande por un 6%.

Multiplicando los cálculos de esta forma, se va de decepción en decepción, y cabe preguntarse si esta confrontación de nuestras imaginaciones y de la realidad no es la causa profunda de la decepción que engendra en muchos espíritus la conferencia de las rentas.

Además, cincuenta años de luchas político-ecocómicas y discusiones sobre temas marxistas nos han hecho ver lo que el beneficio toma de la colectividad, pero nos han hecho olvidar lo que aporta. Razonamos siempre como si se pudiera suprimir o amputar la renta individual sin disminuir en nada la producción que engendra esta renta.

Reserva hecha de las injusticias personales que permite el sistema, de lo que volveremos a hablar más tarde, es demasiado duro para la colectividad pagar 3%, 2% y la mayoría de las veces menos (puesto que como acabamos de ver, los porcentajes de beneficios netos son, a la escala de las grandes masas, mucho más bajos de lo que se

cree) para garantizar una organización del trabajo de los controles financieros y técnicos, de las iniciativas creativas, que pueden hacer ganar 10, 20 y hasta 30 % sobre los precios de coste de fabricación?

Más generalmente, incluso en los casos de impuestos excepcionalmente altos, para un beneficio de 5 o de 10, hace falta una producción de 100. Si se quiere suprimir este beneficio de 5 o de 10, y si se improvisa torpemente, sucederá que la producción de 100 caerá no solamente a 90, sino a 80, 60, 40, 20 o incluso a veces a cero. Así la colectividad, que recibía 90 o 95 en el primer caso, no recibirá más que 80, 60... en el segundo. Me dicen que un cierto Wallace H. Carothers ha hecho en pocos años, enormes beneficios y que ha dejado una inmensa fortuna a sus ridículos herederos; ya me indigno. Pero este Carothers es el inventor del nylon.

Un ejemplo más general hará comprender la realidad de los hechos. El cuadro siguiente describe la evolución de la productividad bruta del trabajo agrícola en tres países, de los años 1910-13 a los años 1960-63.

Número de personas alimentadas por persona activa en la agricultura

	FRANCIA	U. R. S. S.	U. S. A.
1910-13	4,2	2,8	10,2
1960-63	12	4	31

Admitiendo que los beneficios medios sean de 5 % en Francia y en USA (cosa que no es cierta puesto que acabamos de ver que los beneficios agrícolas son negativos en Francia, son ligeramente positivos en USA) cada agricultor francés envía lo necesario para alimentar adecuadamente 11,4 consumidores, mientras que, anulado todo beneficio el agricultor ruso, no puede alimentar más que a 4 personas. En 50 años en los E. U. y en Francia, la productividad ha sido multiplicada por 3, por 1,6 en U. R. S. S. ¿qué es una deducción de 0,05 en comparación de estos multiplicadores?

Si se pudiera pensar que hubiera bastado mantener los beneficios para obtener que la agricultura rusa progresara tanto desde 1910 como la francesa y la americana, se podría decir que el consumidor soviético ha perdido por el retraso del progreso 22 veces más que él no ha ganado por la suspensión de los beneficios.

Para describir estos hechos, ¿sería yo hoy, después de veinte años de trabajo, al servicio del progreso económico y social, acusado de hacer elogio de las injusticias y apología del orden establecida? De hecho es la perpetuación de la ilusión que perenniza la injusticia. Es solamente confrontando el sueño y la realidad y denunciando el error, que la ciencia se forma y engendra el progreso humano.

Estoy de acuerdo con Maurice Duverger sobre el sentido de la evolución de la sociedad contemporánea. Pero es probable que la vía más rápida hacia la justicia social no es aquella que consiste en decretar que ella existe en los textos jurídicos y decretos ministeriales. En materia de rentas, la ciencia no está formada, la planificación no puede tener sobre la real una repercusión correcta. Es por otros medios, y principalmente por el crecimiento económico, que hay que perseguir la justicia social.

Nota de la Redacción.—No sólo de pan vive el Mondragón y la justicia social no solamente hay que concebirla como una meta, sino también como ruta, es decir, tiene sus exigencias inaplazables que se deben satisfacer aún a costa de retardar la llegada a la meta. El crecimiento económico debe realizarse en el marco de exigencias humanas.

Complejidad de las tareas de dirección

LA REVISION DE LA JERARQUIA

El uso de los computadores ha conducido a ciertos organizadores a imaginar una nueva jerarquía en las empresas, los especialistas de información viniendo inmediatamente detrás de los «tip gerentes». Es Mervin L. Hurni quien lo ha subrayado indicando que si el problema estaba formulado, no estaba resuelto todavía.

Siempre ocurre que las modificaciones que intervienen en la información y también las técnicas de comunicaciones, modifican considerablemente las estructuras de las empresas.

Ya, la contabilidad relativa al presupuesto había permitido una mayor descentralización. El uso de las máquinas la favorece todavía. En efecto, los centros responsables pueden, en permanencia, ser tenidos al corriente sin intervenir constantemente. Esta posibilidad favorece el desarrollo de las sociedades «multinacionales» que, sin ésto, hubieran podido ser paradas en su expansión. En adelante, es suficiente, como lo anotaba P. Kuin, que la dirección central intervenga a propósito de la puesta en marcha de un plan anual, de los grandes actos de bloqueo y... de las asignaciones de unidades descentralizadas.

Uno de los obstáculos en los que se tropezarán cada vez más los gerentes será, sin embargo, saber qué actitud tomar para ejercer su autoridad sobre los «nuevos técnicos» de información y comunicación sin paralizarlos, por ello, en su acción. (J. M. Oorschot, Director des Postes et Télécommunications, Hollande). Ahí también, el problema está formulado y sometido a la reflexión de los organizadores y gerentes.

EL ARTE DE LA SINTESIS

Dominando todas las esperanzas y todas estas reflexiones, Simon Ramo (Vice Chairman of the Board Thomson Ramo Wooldrige Inc. U. S. A.), ha trazado las grandes líneas del «arte de gerencia» en la época de la información automática.

Según él, no hay duda de que estamos en disposición de pasar de un período de análisis y control a un período de fisiología de conjuntos. El problema cada vez mayor del gerente es, el concebir, animar los conjuntos en movimiento. Una buena comparación para comprender de lo que se trata es la de un avión: Se puede muy bien construir componentes perfectos y montar un avión que no vuela. Siendo así que el avión, ante todo, debe volar.

La movilización de potencias de información no disminuya nada la responsabilidad del que debe decidir.

Así, en medicina, ante un caso preciso, el médico podrá interrogar a una máquina que le dará un gran número de informaciones sobre la reacción de sus pares ante casos parecidos. Podrá también interrogar a la máquina para que le ayude a responder diferentes hipótesis, pero, en definitiva, es a él a quien incumbirá establecer el diagnóstico y la receta. Incluso en materia financiera, comercial o social será preciso, en todo instante, saber poner al servicio de su intelecto las posibilidades de información y de comunicación ofrecidas por la electrónica, de dónde el término de INTELECTRONICA.

Esta ciencia permitirá moverse desahogadamente en un mundo en movimiento. Cantidad de tareas serán por otra parte muy simplificadas, como la de los pedidos y entregas. Las «palabras» comerciales serán reducidas al provecho de cambios de informaciones precisas. (Ahí también, la frase de Drucker «hechos más que opiniones», toma su sentido).

Desembarazándose en la máquina de detalles cotidianos, el gerente no se liberará de todo el trabajo. Cuanto más progreso tanto más se preparará para resolver problemas,

pero serán problemas de esencia nueva. Será como el biólogo que a cada paso que da, descubre problemas nuevos pero siempre muy apasionantes. Dejará de estar atosigado por lo cotidiano pero tendrá, más a menudo, necesidad de preocuparse de seleccionar los objetivos. Será inducido también a preocuparse de la evolución de todos los factores que condicionan la de su empresa. Esto supondrá por su parte conocer el manejo de las lenguas modernas. El que rehusara o no fuera capaz de ello, será semejante a un carretero en medio de una autopista.

Esta manera de ver está, evidentemente, impregnada de una fuerte dosis de futurismo, a lo que Ramo responde mostrando la aceleración de la historia reciente.

De todos modos, es necesario, entre las ideas que él presenta, retener sobre todo las cuatro siguientes:

- un jefe debe saber, a tiempo, establecer las políticas entre las cuales le es preciso escoger.
- debe equiparse para lanzarlas a tiempo e intervenir a tiempo en su desarrollo.
- debe actuar con un espíritu de síntesis, sabiendo establecer las correlaciones entre los movimientos de los que depende el futuro de su empresa.
- tiene que introducir sin cesar en sus decisiones parámetros nuevos, que no son todos justificables, en el momento en que aparecen. Una de las funciones del gerente será pues saber, en permanencia, hasta qué punto es conveniente fiarse de la respuesta que las máquinas dan a las preguntas que se les formula.

LA ELECCION DEL SUCESOR

Para conducir negocios que podrán ser llevados de manera más científica (no hay razón para que la organización del trabajo se pare con el funcionamiento de los talleres, Taylor mismo, hacía antiguamente la observación), los responsables deberán ser de calidad y habrán recibido una formación que les permitirá dominar las técnicas que tendrán que usar para desempeñar su función.

Allen W. Sherman (Vice Président Personal Division, Carrier Corporation, U. S. A.) ha demostrado que incumbía al jefe de empresa preocuparse de que todos los miembros de su empresa estén constantemente en el sitio que les conviene. Este sitio no es, evidentemente, el mismo en permanencia. La adaptación del trabajo a las posibilidades y a las cualidades del personal depende pues de un cuidado permanente.

Sir Harry Pilkington (Chairman Pilkington Brothers Ltd. Grande-Bretagne, Eugène Koger, Vice Président and Manager Industrial Relations Department, Koppers Company, U. S. A.) han insistido igualmente sobre este aspecto del «arte de gerencia». Por otra parte el último ha hecho resaltar que, después de la guerra, 200 firmas americanas, por lo menos, han designado un encargado especial responsable de seleccionar los cuadros superiores y medianos.

Pero ésa, no es todavía la dificultad mayor. Las escuelas existen o existirán, por lo que permitirán a los cuadros estar «a la hora de la técnica». La primera dificultad es, para un jefe de empresa, la de formar su sucesor.

Ralph Cord'ner ha afirmado que esta tarea era la más importante después de las decisiones concernientes a los bloqueos a largo plazo. Ser capaz de dominar los problemas de una empresa y sobre todo de una gran empresa, exige en efecto una preparación sistemática. Es preciso pues en el grupo de los «papables», saber empujar a los que tienen más capacidad y saber orientar, en el momento oportuno, la elección del consejo para que la sucesión no sea ocasión de rupturas.

Actitudes sociales

El sentido social implica una entrega positiva y consciente de su persona a los demás hombres, la comunicación de sus propias riquezas a aquellos que forman parte del grupo social al que pertenecen. No se tiene, pues, el espíritu social porque se sienta uno a gusto en compañía de los demás, o porque se huya instintivamente del aislamiento para charlar con ellos.

La necesidad de sumergirse en la multitud y el ruido, puede provenir del simple deseo de evadirse de la soledad para huir de su vida interior y de su pobreza espiritual. Semejante reacción no es más que una manifestación del espíritu gregario, en su forma más baja y más animal de la vida social. La comunicación que establece, no se realiza más que en el plano del instinto y de la sensibilidad. A la salida de ciertas reuniones y convivencias, donde se limita uno a proferir trivialidades, cada uno se encuentra entregado a sus instintos y todo continúa igual.

Ciertos temperamentos están más inclinados que otros a abdicar de su personalidad para compartir las ideas y los sentimientos del grupo; se sienten encantados de librarse de la soledad, de las iniciativas, de las responsabilidades. La educación en serie y en internado, el didactismo exagerado y el autoritarismo, matan igualmente la reflexión personal y el espíritu de decisión. Muchachos sometidos a estos regimenes familiares y escolares corren riesgo de permanecer como individuos deslucidos y empobrecidos, que no tienen nada que compartir con sus semejantes.

Estos constituyen materia muy apropiada para la empresa de infantilización ejercida por las dictaduras de los trust, de la opinión y de la moda. Lejos de merecer el nombre de espíritu social, esta actitud deriva del egoísmo bajo la forma más primitiva, la del instinto de conservación.

En nuestros días, el espíritu gregario encuentra un terreno de proliferación particularmente fecundo, no solo a causa del empobrecimiento del pensamiento personal y del espíritu crítico realizado por el cine, la televisión, sino también como consecuencia de la orientación de la civilización moderna que favorece la formación de las masas.

El anonimato y la monotonía de la vida en las grandes concentraciones urbanas e industriales, con el burocratismo y el funcionalismo irresponsable que de ello resulta, sumergen al ciudadano en una masa anónima cuyos reflejos, sometidos a la psicología infantil, de las multitudes, se desencadenan colectiva e inconscientemente.