

DE «experimento social único» califica la Prensa inglesa al movimiento cooperativista de Mondragón y añade que «es una empresa excitante para trabajar en ella».

Cierto es que periódicos como «The Economist», «The Guardian», «Financial Time», algunos franceses, alemanes, holandeses y hasta japoneses han tratado en extensos reportajes el fenómeno empresarial de Mondragón. Es decir, lo que ahora hemos venido a ver nosotros para descubrirlo a los lectores españoles, es conocido y estudiado en muchas partes del mundo y no sólo como curiosidad periodística, sino por cientos de personas integradas en el mundo laboral, en el universitario y en el de las altas finanzas, que llegan hasta este pequeño pueblecito de 26.000 habitantes, situado en el corazón del valle de Léniz, provincia de Guipúzcoa, para estudiar el fenómeno que comenzó en 1941 con la llegada al pueblo del padre José María Arrimendiarratia y que hoy, en 1977, emplea a más de 17.000 personas, distribuidas en 60 cooperativas industriales, 20 de enseñanza y agrícolas, una grande de consumo, con cerca de 40 puntos de venta y 65.000 socios ella sola, etc., etc., que iremos contando a todos ustedes en diferentes capítulos, porque el conjunto es tan complejo que sería necesario omitir muchos detalles importantes si lo hiciéramos en un solo reportaje.

Hay que decir que cuando el padre Arrimendiarratia llegó aquí, la única empresa que funcionaba era La Unión Cerrajera, S. A., propiedad de la familia Oreja —hoy lo es del actual Ministro de Asuntos Exteriores—, donde había una escuela de aprendices.

Las cooperativas, aunque han notado la crisis económica que aqueja al resto del Estado español, han conseguido superar con 457.385.389,78 millones de pesetas los excedentes netos de 1976 y ofrecen el aliciente de la creación de 1.200 puestos de trabajo para el año próximo.

Mirando hacia atrás: Experiencias en tono comunitario

Se nota, nada más llegar a Mondragón, que es un pueblo que ha crecido vertiginosamente. Su situación geográfica —en el centro del valle— no le ha permitido hacerlo armónicamente, hablando desde un punto de vista urbanístico. Es una ciudad espontánea, donde los edificios se agrupan aquí y allá, lamando las laderas de los montes y aprovechando hasta el menor espacio edificable. Es como algunos pueblos industriales ingleses, ennegrecido prematuramente por las contaminantes industriales cercanas —Bilbao y Vitoria—, pero con toda la riqueza aparente también de los pueblos laboriosos. Nada más entrar allí se piensa: «La gente vive bien.» Las edificaciones son macizas, como lo es la arquitectura de la región, los «caseríos» típicos del País Vasco; los automóviles, de reciente adquisición; hay muchas sucursales



de Bancos, con fachadas de mármol, como monumentos suntuarios al dinero y su poder; buenos semblantes en las gentes; plazoletas con jubilados de buena facha y niños vestidos siguiendo el dictado de la sociedad consumista; comercios lujosos y ese largo etcétera que no aparece, por ejemplo, en los pueblos de Castilla o en los de Extremadura.

Todo, podría decirse, por obra y gracia de las cooperativas actuales; pero

la verdad es que este movimiento no es nuevo en el pueblo vasco, sino que viene muy de atrás; tanto, que se remonta a las cofradías de pescadores; la construcción de montes comunales, muy extendida en el pasado, y que en su momento tuvo una importancia real en la economía vasca. Experiencias más concretas y recientes, pero anteriores a 1941; entidades como Ausolón, reafiliación de equipamientos sociales en comunidad, que se sigue realizando en

tre los campesinos; experiencias como la Lorra, o la recogida de cosechas, que suele hacerse en común. Es decir, el tono comunitario ha imperado desde siempre en el País Vasco.

Así, cuando en 1914 llega a Mondragón el padre José María Arrimendiarratia —que había sido periodista anteriormente—, y se encuentra con un pueblo roto por la guerra civil desde todos los puntos de vista: social, político y económico; es decir, un pue-

blo donde cada vez escasean más los puestos de trabajo; lo que se dice, un pueblo roto, concibe realizar algo, para desarrollar, en definitiva, la capacidad que ese pueblo tenía.

¿Cuáles eran esas capacidades? Fundamentalmente, la técnica, muy antigua en el valle de Léniz y más concretamente en Mondragón, del hierro.

Ya había, como hemos dicho antes, una empresa fuerte Unión Cerrajería, que tenía abierta una escuela propia de aprendices, prácticamente la única institución educativa que existía en el valle. El cura amplía esta escuela de aprendices a partir de 1943, llevándose a cabo un proceso de formación en un doble sentido: técnico-profesional y social-humano. De esta escuela saldrán los pioneros, los cinco hombres, que en 1956 darán lugar a la primera cooperativa, que comienza fabricando pequeñas estufas de petróleo.

Es un proceso muy largo el de estos veintidós años, de formación y de preparación previas, iniciado por cinco trabajadores, y es necesario explicar el porqué. Para que todo ello resulte lógico, hay que tener en cuenta otros factores: en 1956, al nacer Ulgort y crearse otras pequeñas cooperativas como es Arrate de Mondragón, y Fui-cor, en Vizcaya, se encuentran con un triple problema: por un lado y a corto plazo, la Seguridad Social, ya que, en tanto que trabajadores autónomos, no podían estar integrados en la Seguridad Social y surge la necesidad inminente de crear la suya propia; por otro lado, existía un fuerte problema financiero, ya que estas cooperativas, con ser muy pequeñas, se mostraron desde el principio bastante dinámicas y resultaba difícil, desde el punto de vista de la Banca y en condiciones normales, con las características que mostraban, que les ofrecieran, en condiciones adecuadas, la financiación que requerían para su desarrollo a largo plazo; por último, y en tercer lugar, existía un problema de coordinación entre ellas, así como de asistencia técnica y empresarial.

Primero se hicieron las cosas, luego surgió la ideología

Hemos llegado así al centro neurálgico, a la glándula hipofisaria de este ente económico: la Caja Laboral Popular, que nace para dar respuesta a estos tres problemas: Seguridad Social; hay una División Social, que posteriormente se vio que era preferible independizarla y así se hizo, bajo el nombre de Lagunaro; problema financiero; una división bancaria, de asistencia técnico-económica y la división empresarial.

Vemos, pues, que esta entidad ha de ser clave en el proceso de desarrollo que ahora contemplamos de movimiento cooperativo, incorporando algo nuevo en el movimiento del Estado español.

En definitiva, estos primeros cinco hombres, que pasaron de aprendices a peritos —hoy ingenieros técnicos— y luego a directivos —José María Ormaechea, líder del grupo a la muerte del padre Arimendiarratia, es uno de ellos—, eran muy pragmáticos; es decir, no sucedió que había un ideólogo y después se hicieron las cosas, sino que primero se hicieron y luego surgió una cierta ideología basándose en esa praxis. Hay que tener en cuenta que Ulgort, en principio, nació en Vitoria como sociedad anónima. Ellos querían empresas eficientes, democráticamente gestionadas, y al ver que bajo esa forma no funcionaba y contemplando el marco de la legislación vigente, el modelo más adecuado era el de cooperativa. Es decir, ellos no pensaron en esto al principio, sino que fue luego, con la práctica.

Es Iñaki Gorroño, un vasco dos veces vasco, como dicen ellos, porque aprendió a hablar euskera a los dieciocho años, ex profesor de la Facultad de Económicas de Bilbao, que habla cuatro idiomas perfectamente, y asesor de la dirección de la Caja Laboral Popular, con quien hablamos para conocer el fondo, la problemática y si se quiere el meollo de todo este complejo cooperativo, que luego detalladamente iremos dando a nuestros lectores.

«Lo que hemos hecho —me dice— es un desarrollo de fuerzas producti-

LAS COOPERATIVAS DE MONDRAGON

Una lección empresarial única en el mundo / 1



- Más de 17.000 trabajadores
- Una de consumo con 40 puntos de venta y 65.000 socios
- 20 de enseñanza y agrícolas
- 60 cooperativas industriales

A pesar de la crisis económica han conseguido superar con 457.385.389,78 millones los excedentes netos de 1976

1.200 nuevos puestos de trabajo para el próximo año



vas. En los orígenes no hay una concepción específicamente socialista; ahora bien, creo que en los conceptos de autogestión sí.»

Los únicos socios de la cooperativa son los trabajadores

Añado como anotación al margen, que la edad media de los 17.000 trabajadores de las cooperativas de Mondragón, que van ocupando, no sólo esta zona, sino todo el País Vasco, con sus cuatro provincias, no excede de los treinta y dos años. Dato significativo. Y ahora Iñaki pasa a explicar cómo se configura una cooperativa, para poder hablar luego de la enseñanza, de la investigación, de la seguridad social, de los planes comarcales, del trabajo de la mujer casada, etc., cooperativizados.

«Como primera medida de nuestra filosofía, todos los trabajadores de una cooperativa deben ser socios y únicamente lo son los trabajadores, es decir, no contratamos personal por cuenta ajena. Para ello, evidentemente hay que hacer una aportación inicial, en torno a las 150.000 pesetas, que no supone ningún tipo de dificultad a realizar para nadie, porque hay un plazo de dos años para reintegrar esta cantidad, que se reduce de los anticipos —así llamamos a los sueldos en concepto a los beneficios que se han de recibir a final de año—, e incluso Caja Laboral da créditos con facilidad para poder realizar esta aportación. El órgano fundamental de la cooperativa, es decir, en el que reside el poder, que es la asamblea general, la componen todos los trabajadores, y cada hombre tiene un voto con arreglo al capital que han aportado y en tanto en cuanto como trabajadores. Esta asamblea general elige una junta rectora y, entrando en lo que podrían ser los órganos empresariales, una dirección; el resto está estructurado como los departamentos habituales de cualquier empresa.

A nivel de funcionamiento interno, como aspectos interesantes, se pueden señalar, el régimen de lo que llamamos anticipos laborales o de remuneración, variable entre 1 y 3; 1, mínimo; 3, máximo, calculándose con relación a las empresas del entorno, sean privadas, capitalistas o sociedades anónimas. El monto total de trabajadores de estas empresas, es equivalente al monto de remuneraciones de 100 trabajadores de las cooperativas. La diferencia es que en las empresas el abanico es muy amplio, del 1 al 12 ó al 15, y en nuestras cooperativas, del 1 al 3. El índice mínimo, 1, nuestro, es siempre superior al mínimo 1 de las sociedades anónimas o empresas privadas y al revés, el 3, máximo nuestro, es muy inferior al superior de las mismas.»

—¿Cómo se reparten los beneficios en vuestras cooperativas?

«Si existen, la norma que seguimos es que un 10 por 100, como mínimo, vaya al llamado fondo de obras sociales, que no es para los cooperadores, sino para el entorno, para la comunidad. La mayor parte ayuda a financiar actividades de cultura vasca; un 20 por 100, como mínimo a un fondo de reserva irrepartible, propiedad de la cooperativa que, de disolverse, pasara a la comunidad exterior de una u otra forma, y el 70 por 100 restante, como máximo, se reparte entre los socios.»

Es interesante todo esto, ¿verdad lector?... Claro que no es Jauja, ni todo es bueno en Mondragón, que resulta un poco, una comunidad de misóginos; no hay buenos restaurantes, no hay hoteles y los más cercanos se encuentran en Bilbao «la del mayor puente colgante, que es Portugalete» y también la ciudad europea de más índice de contaminación y en Vitoria; no hay problemas de agricultura, porque como ellos dicen los problemas los dan los vivos y esta pobre «criatura» está ya muerta... La red viaria, quitando las autopistas —no más de 20 kilómetros de la Bilbao-Behobia—, está en pésimo estado... Pero ahí está el valle de Léniz, floreciente, sin problemas de paro obrero, ni de huelgas, como una lección empresarial viva que atrae a personajes de todo el mundo y, ¡nosotros sin saberlo!

(Fotos Magali)
(Enviadas especiales)
Raquel HEREDIA