

**PROLOGO A LA SEGUNDA  
EDICION**

Volver a hablar de Arizmendiarieta, Don José María, en un clima nuevo, después de la caída del muro de Berlín, donde un mundo viejo se cierra y no sabemos, bien lo quisiéramos, si se abre otro nuevo realmente: esta parece ser una tarea que se impone ya, definir la nueva significación del Cooperativismo en estos momentos. Casi todos los textos más recientes relativos a Arizmendiarieta o a la Experiencia de Arrasate-Mondragón, arrancan haciendo referencia a los decisivos cambios operados después de la muerte de aquél, en el Estado español como en el orden internacional, para resaltar el renovado interés del «modelo arizmendiano» de comunidad y de asociación de trabajo en este contexto mundial de reajustes y adaptaciones.

Esta nueva edición que Otalora ha programado de El Hombre Cooperativo puede hacer caso omiso del ruidoso cambio de contexto. No fue un ejercicio fácil en su día, en un clima radicalizado de contradicciones ideológicas, políticas y sociales, en un ambiente polémico bastante crispado, de rudas descalificaciones, hallar un lenguaje y un tratamiento del tema suficientemente recatados para, sin entrar en vanas porfías, no rehuyendo por ello cuestiones envenenadas, poder exponer el grano, el pensamiento de Arizmendiarieta, tal como éste se expone a sí mismo a través de su obra, con la fuerza y al mismo tiempo la fragilidad que le caracterizan. Lo único que hoy sorprenderá quizás sea que ello pudiera entonces constituir un problema. Lo fue también entre nosotros. En poco tiempo han cambiado mucho los vientos, sobre todo aquellos que hace tan sólo un lustro parecían poderosos y que se manifestaban despiadadamente severos con el proyecto reformista cooperativo de Arizmendiarieta. Entretanto «los dioses se han ido marchando uno a uno, casi de puntillas, casi sin que nos diéramos cuenta», ha diagnosticado exquisitamente José Luis Rubio <sup>1</sup>.

La situación ahora es ciertamente bien distinta. El trabajador ya tiene sindicatos, legislación, etc.. No está del todo desamparado. Es incluso demócrata —no anda clandestino—. Por el contrario su puesto de trabajo corre más peligro que nunca, el paro aumenta, el futuro se cierne amenazador. Los conceptos de iniciativa, responsabilidad, madurez, cooperación adquieren un valor de urgencia próximo al de un salvavidas.

Pero, al mismo tiempo, los rigores de la crisis, cargando a los trabajadores cooperativistas de duras responsabilidades y sacrificios, no hacen atractivo este compromiso. Máxime en una sociedad que, en el campo profesional y del trabajo, no se deja impresionar fácilmente por motivaciones espirituales.

«El tiempo de los grandes ideales, de las apuestas colectivas, es ya historia», observa José Luis Rubio. «Las grandes ideologías han caído, incapaces de dar una res-

---

<sup>1</sup> RUBIO, J.L., *Don José María Arizmendiarieta: Una presencia estimulante*, Fundación Gizabidea, Mondragón 1990, 23.

puesta global a los problemas planteados. Con el muro de Berlín ha caído también uno de los últimos grandes sueños colectivos (...). Estamos en el postmodernismo: proyectos cortos y privados, triunfo inmediato y rápido, sospecha de todo proyecto común, la trascendencia es el éxito, la posición, el poder».

*Nuevos tiempos, nuevos riesgos. El riesgo, por ejemplo, de acabar olvidando el espíritu que animó el proyecto cooperativo para, ante el acoso de las necesidades, hacerse fuerte en estrategias de pura eficacia. Porque sigue siendo válido que el cooperativismo no es —no deber ser— una fábrica que funciona mejor o peor, ni una Caja Laboral pujante. El cooperativismo arizmendiano es ante todo un pensamiento, una actitud humana y social, es el reconocimiento de unos principios y de unos ideales.*

No se ve, con todo, que haya que resignarse. El ocaso de las ideologías no significa necesariamente el ocaso de las ideas y de los ideales. Lo que pudieron los padres, no dejarán de poder los hijos. El riesgo es inherente a la vida. No existen soluciones prefabricadas con garantía de éxito incluida, que bastara aplicar mecánicamente a las nuevas situaciones. En términos de Arizmendiarieta la tarea será siempre: Saber obrar con realismo sin renunciar a los ideales. O sea: Nuevos tiempos, también nuevas posibilidades.

Efectivamente el colapso de los países de la Europa del Este no sólo ha evidenciado la necesidad de una búsqueda de nuevas fórmulas de organización del trabajo, sino que ha vuelto a abrir también su posibilidad real, libre de dogmatismos. «Durante muchos años el campo de la organización y la gestión económica ha estado encerrado en la prisión intelectual de la orientación dual: la elección entre propiedad y control de los medios de producción por el sector privado o por el estatal»<sup>2</sup>.

Tras el «ocaso de las ideologías totalitarias» ahora «un número cada vez mayor de personas de todo el mundo experimenta formas heterodoxas de organización y control de las actividades económicas»<sup>3</sup>.

*Arrasate aparece así, no como un modelo a copiar, pero sí como una experiencia rica en enseñanzas*<sup>4</sup>.

R. Morrison, investigador que ha llegado al tema de Arrasate-Mondragón procedente de la contestación antinuclear, se manifiesta en tono especialmente positivo en cuanto a las enseñanzas que se dejan extraer de esta experiencia. Ahora, escribe, que izquierdas y derechas, igualmente exhaustas de ideas, no saben hacia dónde dirigirse, «Mondragon suggests that we can act creatively within our own communities to build social systems that embrace freedom, justice, and ecological sanity»<sup>5</sup>.

Morrison cree descubrir en Arrasate el punto desde el que nos es posible «reimaginar el futuro» —expresión que debe a Jesús Larrañaga.

Morrison encuentra el concepto arizmendiano de sociedad de trabajo y de comunidad lleno de enseñanzas a triple nivel. Para ir remodelando nuestra sociedad indus-

<sup>2</sup> WHYTE, W.F.-WHYTE, K.K., *Mondragón más que una utopía*, Txertoa, Donostia/San Sebastián 1989, 21.

<sup>3</sup> Ib. 22.

<sup>4</sup> Ib. 343. *Mondragón puede servir de inspiración a quienes confían en hallar cauces para seguir una concepción humanística mientras hacen frente a la dura realidad económica y tecnológica. Mondragón demuestra que no es fácil hacer frente a ese desafío, pero que puede hacerse.* Toda la quinta parte de este libro (páginas 273-343) lleva el título de «Las lecciones de Mondragón».

<sup>5</sup> MORRISON, R., *We Build the Road As We Travel*, Philadelphia 1991, 2. «Mondragon and its development is part of, and a commentary on, the postmodern condition it is essentially an experiment in social reconstruction through cooperative community». Ib. 15.

trial moderna misma (o ya postmoderna)<sup>6</sup>, sugestiva también para esbozar nuevos modelos de desarrollo para el Tercer Mundo, y especialmente interesante para los países del Este o ex-comunistas, en busca de una fórmula de economía socialista democrática<sup>7</sup>.

Como de un importante viaje de estudios en este sentido informaba precisamente hace ahora un año **The Guardian** de la visita a Mondragón de trece prominentes políticos y empresarios soviéticos, entre ellos el Dr. Valery Rutgaizer, el hombre a quien Gorbachev —dice el periódico— ha confiado la difícil transformación económica del sistema soviético<sup>8</sup>. Según esta información Arrasate habría ofrecido efectivamente a los visitantes numerosas y provechosas ideas para sus planes, pudiendo aprender de Mondragón más incluso que de su precedente visita a Inglaterra<sup>9</sup>.

W. Foote y K. King Whyte señalan que «Mondragón ha tenido ya una influencia importante en la legislación estadounidense sobre cooperativas de trabajadores y participación de éstos en la propiedad de la empresa»<sup>10</sup>, destacando el interés suscitado por esta experiencia en los Sindicatos y en las Universidades de aquel país. «Es evidente —concluyen— que el mensaje de Mondragón está llegando a un público cada vez más amplio en todo el mundo»<sup>11</sup>.

En casa quizá las perspectivas de futuro se nos aparecen menos grandiosas, más ajustadas y pragmáticas. La preocupación dominante de los cooperativistas en este momento parece consistir en la homogeneización empresarial del Grupo Cooperativo y el desarrollo de una nueva estrategia en vistas a hacer frente a la nueva situación en el marco europeo, sin arredrarse ante operaciones un tanto delicadas<sup>12</sup>.

«La formulación de esta nueva estrategia, escribe José María Ormaechea, cargada de aparentes contradicciones con los **principios** y la **misión** descritos, halla su explicación en el nuevo contexto en el que se juzga necesario acceder a las economías de escalas óptimas para rentabilizar las cooperativas, y mejor aún los sectores que surjan por agrupación de aquéllas. El asentamiento en Europa, y sobre todo el afán de alcanzar una dimensión crítica suficiente en tiempo útil, va a provocar acciones vigorosas de imposible aplicación por la vía de promover sólo empresas cooperativas»<sup>13</sup>.

El mismo Ormaechea prefiere no entrar en pronosticar la aventura «lo que sea el Grupo Cooperativo Mondragón en el futuro va a depender necesariamente de la actitud de los hombres que de forma progresiva van tomando el relevo a las primeras generaciones».

<sup>6</sup> «The Mondragon model offers us the prospect of the organic creation of a truly independent civil society, a path away from the destructive allure of industrial modernism and toward a social order that respects and fosters the unity in diversity of the natural world». Ib. 222. «The social choices developed by the Mondragon system are basic material for creating a new reality. The exercise of freedom and the building of community, the social creation of unity in diversity, are central to the true social re-forming of industrial modernism». Ib. 245.

<sup>7</sup> «The Mondragon model has much to offer those exploring new directions as part of *glasnost* and *perestroika*». Y nuevamente «The appeal of the Mondragon model to innovative thinkers in a Communist world in transition is understandable». Ib. 229.

<sup>8</sup> *The Guardian*, Friday December 1, 1989, Financial News 6. «Viva Perestroika: Why Russia's future may lie with the Basques».

<sup>9</sup> The delegation found more ideas of practical application in Mondragon than in Britain...».

<sup>10</sup> WHYTE, W.F.-WHYTE, K.K., op. cit. 321.

<sup>11</sup> Ib. 329.

<sup>12</sup> ORMAECHEA, J.M., *La Experiencia Cooperativa de Mondragón*, Grupo Cooperativo Mondragón 1991, 189ss «El futuro del Grupo».

<sup>13</sup> Ib., 208-209.

Por otra parte para el cooperativismo sigue en pie, a pesar de las dificultades propias, el compromiso vocacional originario de contribuir a la transformación de la sociedad, de «hacer un país humano», que en una Euskadi desmantelada deba leerse tal vez como «rehacer humanamente el país» otra vez desde sus chatarras. Si los tiempos son malos para la poesía, tampoco son buenos para el trabajo. Arizmendiarieta pretendía humanizar al hombre humanizando el trabajo. Hoy, para poder humanizar el trabajo, primero hay que crearlo, y no está fácil. En unas consideraciones de 1969 Arizmendiarieta recordaba la larga historia vasca de emigración y advertía del peligro de su iteración, si no se tomaban medidas a tiempo. «Euskalerrian baño Euskalerritik kanpora asko be euskaldun geiago bizi garena gogoratzekoan, ezin aztu genezake lenago, orain eta geruago be gure tartetik iges egin bearrean asko izango dirala, ekonomi sailletan gure erriari indar aundiagoa emoten ez ba-dautsagu». No era profecía, sino simple lucidez. La capacidad de Don José María de pensar las cosas a largo plazo. ¿Qué puede y debe aportar hoy el espíritu cooperativo a la creación de trabajo? Como se ve, el interés de sus reflexiones no parece menguar con el paso del tiempo.

El número de los estudios dedicados al cooperativismo arizmendiano o a la Experiencia de Arrasate-Mondragón muestra que tampoco el interés de los investigadores ha decrecido en estos años. Muy al contrario. Desde la primera edición de «El Hombre Cooperativo» por Jakin/Caja Laboral Popular en 1984 han proliferado nuevos estudios en inglés, japonés, alemán, español, euskara, lo mismo sobre la persona de Don José María<sup>14</sup>, como sobre el cooperativismo de tipo arizmendiano o, concretamente, la Experiencia de Arrasate-Mondragón que él ha inspirado<sup>15</sup>.

Aunque no faltan estudios realizados desde la pedagogía, la antropología, incluso la socio-lingüística y la arquitectura urbanística, sin embargo siguen sobresaliendo los análisis socio-económicos y prevalecen claramente los estudios en inglés (americano). En toda esta literatura merece ser destacada una obra reciente, **Mondragón, más que una utopía**, de William Foote Whyte y Kathleen King Whyte, una investigación planteada con objetivos claros y realizada con precisión<sup>16</sup>.

Sus autores han sabido conjugar felizmente una densa información con un estilo narrativo ameno y ligero. Este libro ofrece la exposición más completa hasta el mo-

<sup>14</sup> AGIRREAZKUENAGA, J., «Prentsa euskaraz: 1936eko gudaldian eta lehen Euskal Gobernuaren garaina». *Jakin* 56 (1989) 97-113. AREJOLAIBAR, J., *Dn. Jose Maria Arizmendiarieta eta euskara*, inédito (archivo Arizmendiarieta), 193 págs. ORMAECHEA, J.M., *El Hombre que yo conocí*, Fundación Gizabidea, Mondragón 1986. OYARZABAL, A., *Don José María Arizmendiarieta visto por sus discípulos*, Ikasbide 1989. PÉREZ DE CALLEJA, A., *Arizmendiarieta el hombre de acción*, Fundación Gizabidea, Mondragón 1989.

<sup>15</sup> En español, ASUA BATARRITA, B., *Educación y trabajo en la sociedad industrial del País Vasco: la Escuela Politeknikoa Jose Maria Arizmendiarieta en el Grupo Cooperativo Mondragón*, tesis, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea 1988. CHOPEITIA, C.A., *Una aproximación al cooperativismo mundial y Experiencia de Mondragón*, tesina—sin indicación de año ni centro de estudios—. En alemán, HEISING, P., *Das Kooperativ-Experiment von Mondragon. Entstehung und Entwicklung des Kooperativ-Komplexes und die Formen der Partizipation in der Leitung*, Universidad de Göttingen 1987. En inglés, BENHAM, L.-KEER, PH., *How Diverse Organizations Survive: A case study of the Mondragon Cooperatives*, Center for the Study of American Business, Washington University, St. Louis, Missouri 1986. GUTIÉRREZ MÁRQUEZ, A., *The creation of Industrial Cooperatives in the Basque Country: A Case Study*, Division of the Social Sciences, Department of Anthropology, University of Chicago 1985. HANSEN, G.B.-HIDALGO, A., *The Mondragon Worker Cooperatives: An Example of Successful Community Economic Development*, tesis, Utah State University 1987. HEFFNER, R., *Mondragon: Study for an Industria Development Plan*, Graduate School of Architecture and Urban Planning, UCLA 1986. MILBRATH, R.S., *Institutional Development and Capital Accumulation in a Complex of Basque Worker Cooperatives*, tesis, University of Michigan 1986.

<sup>16</sup> Cfr. nota 2. Publicado originalmente en 1988 por la Cornell University de Nueva York con el título *Making Mondragon, the Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex*.

mento de la Experiencia Cooperativa en sus diversos aspectos: historia, estructuras y organización de las empresas, carácter e ideas de su inspirador Arizmendiarieta, significado de esta Experiencia para otros ensayos. La obra es fruto de un largo proceso de investigación descrito en apéndice por W. Foote Whyte<sup>17</sup> y constituye sin ninguna duda el texto más bonito que haya hoy sobre la Experiencia de Arrasate-Mondragón, escrito con tanto amor como rigor intelectual, que hasta literariamente es una delicia.

Para **El Hombre Cooperativo**, que ahora se reedita, significa un honor haber sido de alguna ayuda a no pocas de las investigaciones que han tenido lugar tras su edición y han podido contar con una exposición global del pensamiento de Arizmendiarieta para sus fines. No lo es menos el haber merecido la traducción al japonés del profesor Hideo Ishizuka (1990)<sup>18</sup>. Y constituye una íntima satisfacción, no exenta de sorpresa, ver en siete años agotada la primera edición de cinco mil ejemplares, prueba de su validez y utilidad, más allá del reducido coto de los investigadores, para trabajadores, cooperativistas y gentes de todo género interesadas en el ideario cooperativo.

Las críticas han sido sin excepción benignas con nuestro trabajo, e incluso en el caso de algunas de ellas, más que de críticas, entendemos que se trata de invitaciones a proseguir la investigación en capítulos todavía no suficientemente ahondados, especialmente en relación al estudio de la personalidad (espiritualidad, etc.) de Don José María<sup>19</sup>. Excusándonos de que en este estudio del pensamiento de Arizmendiarieta, mero análisis de sus escritos más estrictamente, la biografía no podía interesar sino como marco de la idea, reconocemos de buen grado la existencia de dichas lagunas en la investigación, y sólo podemos hacer votos para que este defecto sea subsanado sin demora. En todo caso los métodos tendrán que ser distintos y los autores otros, a la hora de llevar a cabo dichos estudios, comenzando por la recopilación sistemática de testimonios orales, el día que se aborde este trabajo<sup>20</sup>.

Por el momento esta segunda edición de **El Hombre Cooperativo** mantiene íntegro el texto de la primera, sólo ligeramente revisado. Algunas correcciones puntuales —que agradecemos a la crítica—, supresión de los organigramas de las empresas cooperativas de inspiración arizmendiana —ya desfasados entretanto—, traducción al español, en nota, de un texto euskérico bastante extenso de crítica al cooperativismo, actualización de la bibliografía, algún que otro pequeño retoque. Queda intacto el contenido: la filosofía arizmendiana de la persona y del trabajo.

«El trabajo es, ante todo, un servicio a la comunidad», habría dicho por lo bajo en este punto Arizmendiarieta. Efectivamente, poder ser un trabajo en este sentido sería el objetivo principal de este libro también en su nueva andadura, sirviendo al mismo tiempo de homenaje a la memoria de Don José María.

Diciembre de 1991. En Berastegi.

<sup>17</sup> Ib., 345-356. «La evolución de nuestra investigación sobre Mondragón».

<sup>18</sup> El profesor Hideo Ishizuka, conocedor de la filosofía moderna europea, es además autor de un libro publicado en japonés en 1991 cuyo título en traducción española sería *Desde el pueblo de la cooperativa vasca: Mondragón*.

<sup>19</sup> Escribe, por ejemplo, GIL ORTEGA, U., en *Lumen* (1985) 186. «Nos habría gustado ver en el libro (...) un estudio más detallado referente a las vivencias sacerdotales y cristianas de Don José María». En el mismo sentido OYARZABAL, A., op. cit., 32.

<sup>20</sup> Las Conferencias organizadas por la Fundación Gizabidea o las publicadas por Otorora en los últimos años vienen a llenar de algún modo este vacío.